



# LE RÔLE DES ORGANISATIONS DE PRODUCTRICES DANS LES CHAÎNES DE VALEUR DES PRODUITS AGRICOLES

**ENSEIGNEMENTS PRATIQUES TIRÉS D'EXPÉRIENCES  
EN AFRIQUE ET EN INDE**

par:

**Aziz Elbehri et  
Maria Lee**



# LE RÔLE DES ORGANISATIONS DE PRODUCTRICES DANS LES CHAÎNES DE VALEUR DES PRODUITS AGRICOLES

ENSEIGNEMENTS PRATIQUES TIRÉS D'EXPÉRIENCES EN AFRIQUE  
ET EN INDE

*Rapport préparé par*

Aziz Elbehri et Maria Lee \*

---

\* Aziz Elbehri est Économiste principal de la Division du commerce et des marchés de la FAO et Maria Lee est consultante indépendante

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture  
Rome 2011

Les appellations employées et la présentation du contenu de ce document d'information n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou niveau de développement des pays, territoires, villes, régions, cités ou leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. Les opinions exprimées dans le présent document d'information sont celles des auteurs et des résultats des réunions et des échanges de l'atelier et ne reflètent pas forcément celles de la FAO.

Tous droits réservés. Les informations contenues dans ce produit d'information peuvent être reproduites ou diffusées à des fins éducatives et non commerciales sans autorisation préalable du détenteur des droits d'auteur à condition que la source des informations soit clairement indiquée. Ces informations ne peuvent toutefois pas être reproduites pour la revente ou à d'autres fins commerciales sans l'autorisation préalable écrite du détenteur des droits d'auteur. Les demandes d'autorisation devront être adressées par courrier électronique, à: [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org) ou au Chef de la Sous-Division des politiques et de l'appui en matière de publications, Bureau de l'échange des connaissances, de la recherche et de la vulgarisation, FAO, Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Rome, Italie.

© FAO 2011



## REMERCIEMENTS

Le présent rapport s'appuie sur les résultats du Programme d'échanges et de visite d'étude (PEE) qui a été hébergé durant une semaine par l'Association indienne des femmes exerçant une activité indépendante (SEWA) et auquel ont participé des dirigeantes d'organisations de producteurs de l'Afrique de l'Ouest et du Centre. Le programme d'échanges et de visite d'étude a été organisé par la FAO en collaboration avec la SEWA en Inde, dans le cadre du Programme Tous - ACP de l'Union européenne pour les Pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique sur les produits de base agricoles. Suite à ce Programme, un atelier, mis en place par la Division du commerce et des marchés (EST), avec la collaboration de la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural (ESW), a eu lieu au siège de la FAO le 6 décembre 2010. L'atelier a été financé par le Programme Tous - ACP relatif aux produits de base agricoles et le Programme du FIDA sur les stratégies régionales pour le renforcement des capacités et de la gestion des savoirs pour la promotion de l'égalité entre les sexes.

Nous tenons à remercier l'équipe des organisatrices de la SEWA, Jyoti Meckwan, Reema Nanavaty, Smita Bhatnagar, Chhaya Bhavsar et Ami Shelat ainsi que les dirigeantes africaines qui ont participé au Programme et partagé leurs expériences et leurs aspirations, à savoir: Antoinette

Ouedraogo, Burkina Faso; Dienaba Diallo, Burkina Faso; Bintou Guido, Mali; Fanta Diamoutene, Mali; Fatoumata Diallo Sirebala, Mali; Oumy Seck, Sénégal; Jeanne Ngane Diatara, Sénégal; Adie Diatta, Sénégal; Esther Oman Njomo, Cameroun; et Christine Andela, Cameroun.

En outre, nous tenons à remercier l'équipe de la FAO ayant contribué à ce rapport, en commençant par Kirsten Hayes (consultante-EST) qui a assistée dans la préparation des questionnaires aux organisations de productrices participant au Programme d'échanges. Emily Carroll, (EST) a apporté un soutien administratif continu durant la phase de préparation avec la SEWA et a également assuré toute la gestion des déplacements en Inde et en Italie des participantes des Pays d'Afrique et de leurs vols de retour. Carina Hirsh, (ESW), a fourni une contribution précieuse à la mise en place du Programme sur le terrain. Ilaria Sisto (ESW) a apporté un soutien administratif aux activités de l'atelier qui a suivi le Programme d'échanges et de visite d'étude; et Rita Ashton qui a conçu et mis en forme le rapport.

Enfin, nous sommes particulièrement reconnaissants à Nora Ourabah Haddad et Denis Herbel de la Division de la parité, de l'équité et de l'emploi rural (ESW) pour leurs travaux de révision.



## TABLE DES MATIÈRES

|   |    |
|---|----|
| Remerciements   | i  |
| Abréviations et acronymes   | v  |
| CHAPITRE 1: INTRODUCTION  | 1  |
| CHAPITRE 2: LA SEWA, UN MODÈLE OEUVRANT À LA PROMOTION DES OPPORTUNITÉS POUR LES FEMMES DANS LES FILIÈRES AGRICOLES             | 5  |
| 2.1 Le mouvement SEWA et son organisation   | 5  |
| 2.2 Une approche du bas vers le haut soucieuse de répondre aux besoins  | 13 |
| 2.3 Renforcement des capacités des femmes pour les aider à transformer leur vie   | 17 |
| 2.4 Permettre aux femmes de se lancer dans des activités économiques durables   | 19 |
| 2.5 Forces et limites du modèle SEWA  | 26 |
| CHAPITRE 3: UN APERÇU DES ORGANISATIONS FÉMININES DANS LES FILIÈRES DES CULTURES VIVRIÈRES DE L'AFRIQUE DE L'OUEST ET DU CENTRE | 33 |
| 3.1 Contexte  | 33 |
| 3.2 Améliorer la capacité des femmes à accéder aux marchés et à commercialiser leurs produits                                   | 34 |
| 3.3 Accroître les opportunités de progression dans les chaînes de valeur pour les femmes  | 38 |



|             |  |    |
|-------------|--|----|
| 3.4         | Faciliter l'accès des femmes aux services de soutien tels que l'éducation, la formation technique, le transport et la culture financière | 41 |
| 3.5         | Faire entendre la voix des femmes dans l'élaboration des politiques d'orientation  | 44 |
| 3.6         | Forces et faiblesses des organisations de productrices africaines  | 47 |
| CHAPITRE 4: | UNE ANALYSE COMPARATIVE DE LA SEWA ET DES ORGANISATIONS FÉMININES AFRICAINES   | 51 |
| 4.1         | Une structure organisationnelle et un système de gouvernance adaptés   | 52 |
| 4.2         | Une approche basée sur l'autonomisation  | 53 |
| CHAPITRE 5: | CONCLUSIONS  | 59 |
|             | RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES  | 64 |



## ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

|                |  |
|----------------|--|
| <b>AFDB</b>    | Association Féminine pour le Développement Buayaba                               |
| <b>AOPP</b>    | Association des Organisations Professionnelles Paysannes                         |
| <b>CEDEAO</b>  | Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest                          |
| <b>CEEDD</b>   | Centre d'Écoute et d'Encadrement pour un Développement Durable                   |
| <b>COSADER</b> | Collectif des ONG pour la Sécurité Alimentaire et le Développement Rural         |
| <b>ECOWAP</b>  | Politique agricole de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest |
| <b>FAO</b>     | Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture              |
| <b>FEPPASI</b> | Fédération des Professionnels Agricoles de la Sissili                            |
| <b>FNAFER</b>  | Fédération Nationale des Associations des Femmes Rurales                         |
| <b>FIDA</b>    | Fonds international de développement agricole                                    |
| <b>OIT</b>     | Organisation internationale du travail   |
| <b>ONG</b>     | Organisation non gouvernementale   |
| <b>RUDI</b>    | Réseau de distribution rural   |
| <b>SEWA</b>    | Association des femmes exerçant une activité indépendante                        |
| <b>STFC</b>    | Centre de facilitation commerciale de la SEWA                                    |



Délégation des femmes africaines en visite dans une coopérative de SEWA, durant le PEE



# 1.

## INTRODUCTION

Les grands changements économiques, politiques et environnementaux survenus au cours des trois dernières décennies ont eu une incidence majeure sur le rôle joué par les différentes parties prenantes du développement agricole et rural (y compris dans le domaine des Pêches, de l'Élevage et des Forêts). Dans les années 80 à 90, il était largement admis que la libéralisation des marchés et le commerce international contribueraient à accroître le développement et à créer des richesses pour la grande majorité de l'humanité. En conséquence, les gouvernements, soutenus par la communauté internationale, ont réduit leurs investissements dans le domaine de l'agriculture et se sont retirés des secteurs d'intervention agricole laissant la prestation de ces services aux mains du privé et des organisations de producteurs. Depuis, un large éventail d'organisations de producteurs, principalement des structures coopératives, soutenues par des donateurs et des organisations non gouvernementales, ont vu le jour sur le continent africain et assurent la fourniture d'intrants et de services financiers, de vulgarisation et de commercialisation aux producteurs y compris aux petits exploitants.

Ces dernières années, notamment depuis la crise alimentaire de 2007-2008, ont montré que les bénéfices qui devaient découler de la libéralisation agricole ne se sont pas traduits par une réduction significative de la pauvreté (Sommet sur la

revue des Objectifs du Millénaire pour le développement des Nations Unies, 2010) et que la concertation entre les parties est d'une importance primordiale pour réduire les risques d'une crise dans le futur. Dans le contexte d'une politique internationale donnant plus de poids à la sécurité alimentaire, au développement durable et au changement climatique, les organisations de producteurs sont de plus en plus considérées comme les acteurs clés du développement. Dans cette perspective, une attention accrue a été accordée aux filières des produits agricoles de base et filières alimentaires, au sein desquelles les petits producteurs, et en particulier les femmes, ont tendance à être davantage présents.

L'attention particulière dont ont fait l'objet les petits exploitants et leurs organisations rend la tâche qui leur a été assignée plus ardue et suscite un large débat. (Murphy 2010). Or, un grand nombre d'organisations de producteurs font face à des difficultés de taille face à leur rôle de premier plan et à la nécessité de répondre aux besoins des membres dans le contexte d'un marché de plus en plus compétitif, large et instable.

Par ailleurs, il est souvent difficile de passer d'une approche traditionnelle de gestion du haut vers le bas à un modèle participatif et orienté vers l'économie de marché. Les producteurs rencontrent diverses difficultés telles que l'absence d'une gestion efficace,



d'un système de bonne gouvernance ainsi que des capitaux et technologies insuffisants pour répondre aux normes de qualité imposées par les marchés.

Les productrices, qui sont souvent exclues des organisations ou au sein desquelles la participation reste limitée, se heurtent à des difficultés supplémentaires tels que la discrimination culturelle et juridique en termes d'accès aux facteurs de production, aux services financiers, à l'éducation et aux technologies. Créer leurs propres organisations ou devenir plus actives dans les structures mixtes constitue déjà une première stratégie pour faire face à cette situation, accroître leur pouvoir économique et social et l'accès aux appuis et services nécessaires au développement de leurs activités. Alors qu'elles gèrent la majorité des activités de production, elles se retrouvent souvent cantonnées aux stades les moins rentables des filières agricoles et ont du mal à s'engager dans les activités plus lucratives de la chaîne de valeur.

Il convient de développer des mécanismes institutionnels et opérationnels ainsi que des modèles d'entreprises innovants pour permettre aux petits producteurs, en particulier aux femmes, de saisir les opportunités de marchés tout au long des filières agricoles tout en tenant compte des inégalités entre les sexes en termes de pouvoir et d'accès aux ressources.

La comparaison transversale établie entre les différents modèles d'organisations de productrices en Inde et en Afrique et qui est présentée dans ce rapport offre une bonne base pour tirer des leçons d'ordre général sur les meilleures pratiques du développement institutionnel des organisations de producteurs, notamment des organisations

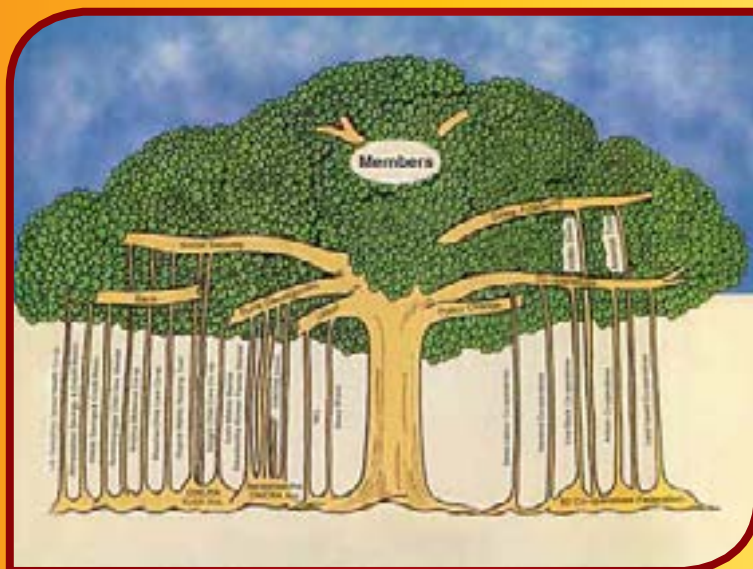
féminines, et sur leur rôle potentiel dans les filières des denrées alimentaires.

Cette étude examine la façon dont les différentes organisations de productrices appuient les petites paysannes pauvres et les travailleuses afin d'optimiser la commercialisation de leurs produits, d'améliorer leur situation au sein des filières agricoles et d'accroître leur influence sur les politiques d'orientation.

Elle présente, dans le deuxième chapitre, l'approche et les accomplissements de l'Association des femmes exerçant une activité indépendante (SEWA) et décrit comment celle-ci est parvenue à faciliter l'accès des femmes aux marchés et à promouvoir leur place en tant que chefs d'entreprise. Le rapport donne ensuite une vue d'ensemble des expériences et des accomplissements d'un ensemble représentatif d'organisations féminines des filières agricoles de Afrique de l'Ouest et du Centre. Sur la base de l'analyse de ces initiatives et des stratégies de ces organisations ainsi que des défis à relever, le troisième chapitre examine comment la SEWA et ses pratiques éprouvées peuvent être intégrées aux organisations africaines, notamment dans la mise en place d'un environnement institutionnel propice et de mécanismes d'autonomisation des personnes et du dispositif financier.

En conclusion, le rapport propose des enseignements d'ordre général à prendre en considération dans l'élaboration et la mise en place de programmes visant à intégrer les petites productrices dans le développement des chaînes de valeur. Il n'a pas été question, dans cette étude, d'encourager l'exclusion des hommes mais plutôt de plaider en faveur d'interventions qui conduiront à donner aux femmes et aux hommes les

mêmes opportunités et de soutenir au final la performance de l'ensemble des filières agricoles au profit des ménages ruraux et de l'économie locale et nationale.



SEWA se décrit comme un arbre banian

## 2.

## LA SEWA, UN MODÈLE OEUVRANT À LA PROMOTION DES OPPORTUNITÉS POUR LES FEMMES DANS LES FILIÈRES AGRICOLES

### 2.1 Le mouvement SEWA et son organisation<sup>1</sup>

L'Association des femmes exerçant une activité indépendante (SEWA) a été fondée en 1972 par Mme Ela Bhatt en tant que syndicat pour les travailleuses pauvres indépendantes du secteur informel. La SEWA a démarré à Ahmedabad dans l'État de Gujarat, en Inde dans le but de venir en aide aux femmes pauvres en milieu urbain et a, par la suite, étendu ses activités aux zones rurales. Ses membres regroupent des vendeuses de rues, des travailleuses à domicile, des artisanes, des prestataires de services, des agricultrices et des travailleuses agricoles. Au cours des trois dernières décennies, la SEWA s'est transformée en un réseau d'organisations féminines qui rassemble 1,24 million de personnes issues de 17 districts de l'État de Gujarat et de neuf États de l'Inde (SEWA, 2010). Soixante-quinze pour cent des membres de l'organisation vivent en milieu rural.

#### *Mission globale et philosophie*

La philosophie de la SEWA s'inspire des principes de non-violence et d'autosuffisance de Mahatma Gandhi. La pauvreté est une forme de violence. Les femmes et les hommes

pauvres finissent souvent par devenir des victimes chroniques de la pauvreté et de ce fait sont plus vulnérables aux chocs extérieurs. Les malheurs, les catastrophes naturelles ou les maladies auxquels ils sont confrontés accroissent leur impuissance et les laissent dans un état d'indigence encore plus profond. Selon la SEWA, seuls le travail et une source stable de revenus peuvent enrayer ce cycle. Les femmes sont plus vulnérables et impuissantes compte tenu que, bien souvent, elles ne sont pas propriétaires des moyens de production, qu'elles ne bénéficient pas du même accès que les hommes à l'information et aux technologies et qu'elles doivent payer des intérêts exorbitants aux prêteurs d'argent. Néanmoins, elles jouent un rôle capital pour subvenir aux besoins de la famille.

C'est pour cette raison que la SEWA place les femmes au cœur de la lutte contre la pauvreté. L'association s'est fixé comme principal objectif d'aider les femmes à accéder au plein emploi, à atteindre l'indépendance économique et sociale afin de sortir leurs familles de la pauvreté. La notion d'autonomie fait référence à l'autosuffisance économique ou financière mais aussi à l'autonomie collective.

*«Soutenues par le mouvement collectif, les femmes peuvent lutter contre les forces d'exploitation et de corruption extérieures telles que celles qui sont exercées par les commerçants*

<sup>1</sup> Pour plus d'informations sur la SEWA, consulter le site: <http://www.sewa.org>



*et les prêteurs d'argent. (Ela Bhatt, 1992, Coopératives et processus d'autonomisation des femmes).»*

La démarche adoptée par SEWA comprend différents points d'entrée et des interventions à divers niveaux dans le but de donner aux femmes le pouvoir de changer et décider de leurs propres vies. Ce processus consiste à :

- Organiser les femmes en groupes que ce soit à l'échelle individuelle ou du ménage, en les aidant à identifier et à répondre à leurs besoins, accéder aux moyens de production, renforcer leur capacité à posséder et gérer leur organisation (comités, groupes ou coopératives) et être autonomes;
- Lier les organisations de femmes avec des prestataires de services publics ou privés. Quand les services publics ne sont pas disponibles localement, SEWA aide donc les femmes à créer des organisations qui fournissent ces services. De plus, SEWA facilite les partenariats avec le gouvernement au niveau local, de l'état et du gouvernement fédéral pour permettre aux femmes de bénéficier de programmes gouvernementaux, mais également avec des acteurs privés (instituts de recherche, universités et entreprises privées) pour permettre aux femmes de bénéficier d'une assistance financière et technique, lorsque celle-ci est adaptée aux besoins et aux capacités des femmes;
- Organiser des actions de plaidoyer au niveau local, de l'état et du gouvernement fédéral pour promouvoir des politiques et des règlements qui reconnaissent les travailleuses, prennent en compte leurs besoins et leurs préoccupations et soutiennent leurs efforts pour le

**ORGANISATIONS SOEURS DE LA SEWA**

|  |
|--|
| Shree Mahila SEWA Sahakari Bank Ltd.                   |
| SEWA Academy   |
| Gujarat State Women's SEWA Cooperative Federation Ltd. |
| SEWA Insurance   |
| SEWA Mahila Facilitation Center                        |
| SEWA Gram Mahila Haat                                  |
| SEWA Research  |
| SEWA Manager ni School                                 |
| SEWA ICT   |
| SEWA Sanskardendra                                     |
| Video SEWA   |
| Shri Mahila SEWA Anasooya Trust                        |
| SEWA Eco Tourism                                       |
| Hansiba  |
| SEWA Kalakruti   |
| Saundrya Safai Mandali                                 |
| SEWA Bharat  |
| Homenet South Asia                                     |
| SEWA Nirman  |

développement d'initiatives économiques locales.

**Organisation et structure**

La SEWA regroupe un syndicat des femmes, des organisations de coopératives et un ensemble de services d'appuis. Le syndicat se compose de représentantes issues de différents secteurs commerciaux des zones rurales et urbaines et a pour mission de défendre les droits des travailleuses et de mener des activités de plaidoyer pour améliorer leurs conditions.

Outre le fait d'être un syndicat, la «SEWA est une famille d'organisations, qui telle les



Surenranagar – Un des nombreux centres régionaux multi-fonctionnels de SEWA



Réseau SEWA de distribution des produits alimentaires (Rudi)

#### **Les associations de la SEWA**

- Le syndicat
- La fédération de coopératives
- Les coopératives commerciales et de prestations de services
- Les organisations commerciales
- Les associations de district
- Les groupes villageois  
(Groupes d'épargne et de crédit, groupes d'entraide etc)

#### **Services fournis par la SEWA à ses membres**

- Services financiers
- Protection sociale
- Éducation
- Logement
- Services de commercialisation
- Services juridiques

Figure 1: Les différentes organisations appartenant aux membres de SEWA et ses services

branches d'un banyan, se ramifie». (Bhatt, 2006). Il existe actuellement 20 organisations sœurs de la SEWA ou organisations affiliées. Chaque organisation est indépendante et autonome tant du point de vue financier que décisionnel et développe des activités et des services en fonction des besoins de ses membres et de sa propre capacité à soutenir de telles initiatives. La plupart des organisations sœurs de la SEWA sont des coopératives telles que la Banque SEWA et des coopératives

commerciales fournissant des produits ou des services (coopératives de sages-femmes, de vendeuses, de productrices de lait, de ramasseuses de la gomme naturelle, etc.).

Au niveau local, la SEWA aide les femmes à s'organiser en groupes d'entraide, groupes d'épargne et de crédit, de coopératives dans les divers secteurs commerciaux afin qu'elles puissent surmonter les contraintes auxquelles elles sont confrontées.





En outre, elle a mis en place des services d'appuis destinés à ses adhérentes dans les domaines de l'éducation, des soins de santé, de la garde d'enfants, de l'assurance, du logement et de la communication. Ces services sont d'une importance capitale pour permettre aux femmes membres d'atteindre le plein emploi et l'autosuffisance. Lorsque ces services sont disponibles au niveau local et à un prix raisonnable, la SEWA met en relation ses sociétaires avec les prestataires en question. Dans le cas où de telles possibilités n'existent pas ou sont inaccessibles, elle offre une formation aux membres de la communauté afin qu'elles puissent dispenser ces enseignements au sein de leur environnement. Ces services sont donc fournis aux membres de la SEWA de manière décentralisée, à des tarifs abordables et constituent une source d'emplois indépendants. Il arrive aussi que ces prestataires créent leur propre coopérative comme c'est le cas pour la Banque coopérative. Les services fournis aux membres sont payants, garantissant de ce fait la viabilité financière de ces prestations et des coopératives.

### **Mise en place d'une structure démocratique, du village aux instances faïtières**

La structure organisationnelle de la SEWA prend en compte les individus à partir de la base. Elle se concentre sur le renforcement des capacités de développement des membres de la communauté locale en constituant des groupes d'entraide ou des groupes de développement d'agricultrices pour faciliter la résolution de problèmes. En général, les responsables de l'organisation de la SEWA consultent d'abord le conseil du village ou panchayat pour faire connaître la SEWA et les bénéfices qu'elle peut apporter

à l'ensemble de la communauté. Puis elles organisent une réunion pour discuter avec les femmes, identifier les dirigeantes potentielles et sensibiliser les personnes à l'importance de s'organiser.

Un groupe d'entraide peut rassembler de 10 à 15 femmes. Ces groupes veillent à assurer les quatre activités de base suivantes:

- *Activités de renforcement des capacités* dans les domaines de l'élevage, des techniques de l'agriculture, de la santé, etc. Ces activités sont organisées par l'instance de la SEWA au niveau du district ou autres instituts compétents;
- *Accès aux services financiers* par le biais des groupes d'épargne et de crédit; le groupe contracte un emprunt auprès de la Banque SEWA, et redistribue le prêt aux membres sur une base individuelle. Il identifie ensuite les bénéficiaires prioritaires;



Un des milliers de groupes d'entraide villageois de SEWA



- *Établissement de liens avec les marchés commerciaux*; un service appuyé par la SEWA au niveau du district et de l'État par le biais de foires, du réseau de commercialisation RUDI<sup>2</sup> ou de la création de liens avec les compagnies privées;
- *Accès aux intrants*; le groupe informe l'association au niveau du district de ses besoins en intrants (en termes de quantité et de qualité); la SEWA négocie les contrats avec les grossistes pour acheter les semences et les engrais en vrac. Les intrants sont distribués aux membres par l'association du district et les groupes d'entraide.

Les groupes d'entraide sont d'une importance capitale dans le processus

d'autonomisation des adhérentes. Elles y trouvent un environnement propice pour partager leurs expériences sur le microcrédit, les activités de production et de commercialisation. Ce processus interactif accroît leurs connaissances et leur confiance en elles. Il leur permet d'améliorer leur capacité à comprendre et analyser les problèmes, à appréhender leur environnement et identifier des solutions. Les femmes développent une culture de l'apprentissage par le biais de l'expérimentation et de l'adaptation aux situations locales. Dans les groupes d'entraide, elles s'encouragent mutuellement pour penser en tant que chefs d'entreprise et identifier des activités génératrices de revenus. En dernier lieu, le groupe d'entraide est un espace qui leur donne la possibilité de développer le sentiment d'être compétentes et de contrôler leur futur. De ce fait, il

<sup>2</sup> Le réseau de commercialisation RUDI est décrit plus en détail au paragraphe 2.4

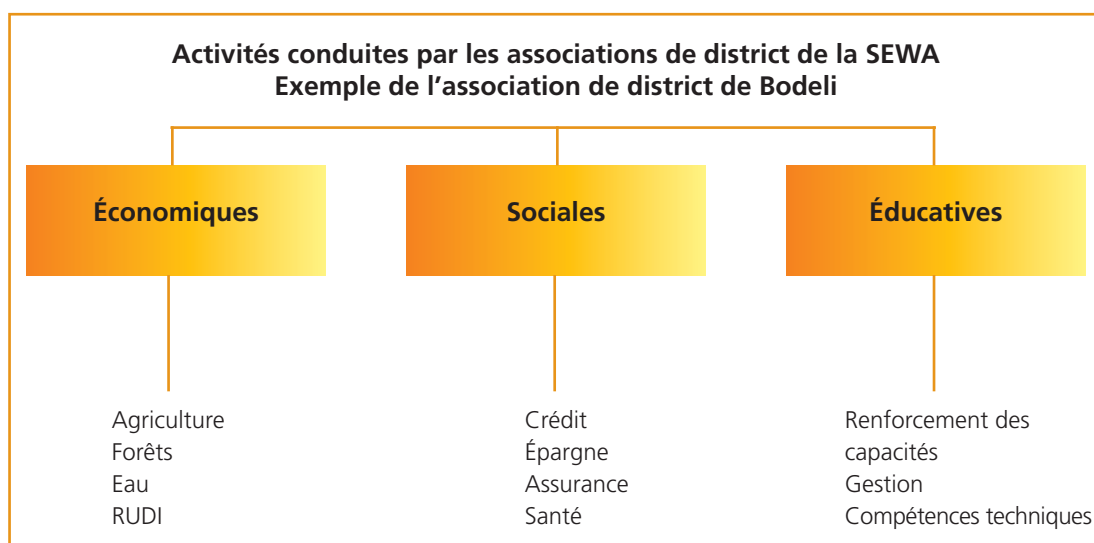


Figure 2. Activités conduites par les associations de district de la SEWA - Exemple de l'association de district de Bodeli



Figure 3: Participation des membres de la SEWA aux organes exécutifs - Exemple du district de Bodeli

constitue la première étape du renforcement de la confiance en soi et de la capacité d'autonomie, nécessaires au développement professionnel.

Les dirigeantes de la SEWA au niveau de la communauté, appelées «Aagewans» dans la langue locale, sont des femmes qui inspirent la confiance des adhérentes et avec lesquelles celles-ci se sentent à l'aise pour discuter de leurs besoins. Elles sont choisies par les membres du village, pour leurs compétences personnelles, leur aptitude et engagement à mettre en place les solutions convenues collectivement. Ces dirigeantes suivent au préalable des cours pour devenir formatrices et facilitatrices. Elles sont d'une importance fondamentale pour impliquer les communautés locales, générer la confiance en soi, faciliter la cohésion du groupe par rapport à des objectifs communs. En outre, elles

constituent le lien essentiel entre les membres et les programmes de la SEWA.

Lorsqu'une personne est confrontée à un problème, elle a la possibilité d'en discuter d'abord au sein du groupe. Si celui-ci ne peut être résolu au niveau du village, il est possible d'avoir recours à un système garantissant un flux d'informations bilatéral: les femmes chefs de groupe se réunissent régulièrement et font part des problèmes à l'instance supérieure de l'organisation, à savoir l'association de district. Cette association, qui est une fédération de groupes d'entraide ou groupements villageois d'agricultrices, joue un rôle majeur dans l'identification, la mise en place et le suivi des activités de la SEWA. Les dirigeantes et organisatrices de la SEWA au niveau du district et du terrain se rencontrent régulièrement pour coordonner leurs activités et échanger des informations. Il existe 6 000 dirigeantes de proximité qui contribuent à

l'élaboration et la mise en place de la stratégie de l'organisation avec un ratio d'une dirigeante pour 200 femmes. (Jhabvala R. et al, 2009, SEWA-UNIFEM). La décentralisation du processus de prise de décision est un élément clé du système de gouvernance de l'organisation.

Les femmes membres sont parfaitement informées du rôle de la SEWA et de leur propre fonction au sein de l'organisation. Chaque nouvelle adhérente participe à un «programme d'introduction» qui présente les valeurs de base de la SEWA, ses activités et son approche. Elle permet aux femmes de prendre conscience de l'importance de s'organiser<sup>3</sup> et de comprendre qu'elles ont le pouvoir et la force de changer leurs vies et d'aider les autres membres à en faire autant. Partager les mêmes valeurs permet d'attirer et de retenir les personnes motivées.

En outre, les membres sont impliqués dans les processus de prise de décision et les activités des organes directeurs de la SEWA. Il est donné la possibilité et la capacité à toutes les femmes, même au niveau de la communauté de base, de faire partie des différents organes directeurs, y compris le comité exécutif (Voir Figure 3). En fait, 80 pour cent du comité exécutif de la SEWA est représenté par des membres de la base. Les 20 pour cent restants sont des personnes externes ayant des compétences spécifiques. Le ratio de rémunération entre les salaires les plus élevés et les plus bas est de 3 à 1 et reflète le caractère équitable de l'association.

#### Encadré 1:

##### Onze questions utilisées par les membres de la SEWA pour mesurer l'impact:

1. Compte-t-on plus de membres ayant obtenu un emploi?
2. Leurs revenus ont-ils augmenté?
3. Ont-elles reçu de la nourriture et des nutriments?
4. Leur santé a-t-elle été protégée?
5. Ont-elles eu droit à la garde d'enfants?
6. Ont-elles obtenu ou amélioré leur logement?
7. Ont-elles acquis davantage de biens?
8. La capacité organisationnelle des travailleuses a-t-elle augmenté?
9. Le leadership des travailleuses s'est-il accru?
10. Sont-elles devenues autonomes tant au niveau individuel que collectif?
11. Leur niveau d'instruction s'est-il élevé?

La SEWA évolue constamment pour répondre aux besoins de ses membres. Elle est ancrée dans un processus d'apprentissage qui suppose d'innover en permanence et de conclure des alliances avec des partenaires stratégiques (universités d'agriculture, structures de commercialisation et d'exportation, programmes et projets gouvernementaux, entreprises, expertise managériale et technique extérieure) afin de mettre en œuvre ces innovations. De tels partenariats et alliances sont recherchés dans le but de garantir des opportunités d'emploi aux membres, d'accroître leur capital humain et leur autosuffisance. Toutefois, les objectifs de l'association restent identiques à savoir, atteindre le plein emploi et l'autonomie.

<sup>3</sup> «L'union fait la force» est le slogan de la SEWA



### Encadré 2: L'Approche de développement de la SEWA au coeur de l'action: Le cas des paludiers dans le district de Surendranagar

Soixante-dix pour cent de la production indienne de sel provient de l'État de Gujarat. La plupart du sel est extrait de l'eau de mer mais une grande partie est récoltée à l'intérieur des terres par les paludiers ou agaras du district de Surendranagar (SEWA, 2003). Les conditions de travail y sont particulièrement difficiles. En septembre, toute la famille quitte le village pour six mois afin d'aller travailler dans le désert où se trouvent les marais salants. Dans cet environnement ingrat, les travailleurs sont confrontés à diverses difficultés: le manque d'eau potable et de nourriture, les enfants livrés à eux-même durant de longues périodes de temps pendant que les parents travaillent, un accès limité au crédit formel et des capacités insuffisantes pour commercialiser le sel récolté.



Femme travaillant dans un champs de sel

La SEWA a aidé les agaras à résoudre un problème à la fois. Elle a commencé à une petite échelle, guidée par les priorités que les femmes avaient identifiées. Il s'agissait en premier lieu de mettre en place une crèche afin que les mères puissent aller travailler sans avoir à se soucier du bien-être de leurs enfants. Les femmes plus âgées qui ne pouvaient plus travailler dans les marais salants ont reçu une formation pour travailler dans la crèche. Au vu du succès de cette première initiative, cinq autres centres ont été établis au cours de l'année qui a suivi et, en deux ans, 21 centres au total ont vu le jour dans cette zone-là. Cette initiative a permis aux femmes de trouver une solution à une de leurs préoccupations principales, à savoir la question du bien-être de leurs enfants, et a permis d'instaurer une relation de confiance avec la SEWA. Dans le même temps, la SEWA a lancé une enquête afin de mieux cerner la situation économique des exploitants du sel. Il s'est avéré que ces derniers étaient régulièrement endettés en raison de leur dépendance vis-à-vis des prêteurs d'argent et des commerçants pour obtenir des prêts. La SEWA a facilité l'organisation de groupes d'entraide, d'épargne et de crédit afin que les femmes puissent recevoir des prêts par le biais de la banque SEWA. Elle a également mené des activités de plaidoyer pour que les femmes puissent recevoir un soutien financier dans le cadre des programmes d'aide gouvernementaux et une formation technique assurée par l'Institut de recherche sur le sel (...). En outre, la SEWA a aidé les paludiers à négocier les prix avec les acheteurs et à faciliter les liens avec les marchés commerciaux.

Dans le cadre de sa campagne de plaidoyer pour l'eau (présentée en page 15), la SEWA a aidé les femmes agaras à construire des réservoirs d'eau dans les villages avec le soutien du gouvernement (70% de la contribution à ce plan provient du gouvernement et les 30% restants sont issus de la contribution des femmes) et à former des «techniciens aux pieds nus pour les travaux de plomberie». L'État a reconnu le succès de l'initiative et a accordé aux femmes la responsabilité de gérer et de maintenir les infrastructures locales d'approvisionnement en eau.



Exposé lors de PEE sur le programme de SEWA  
pour le soutien aux productrices de sel

L'approche pragmatique et progressive de la SEWA pour soutenir les paludiers s'est avérée porteuse du fait qu'elle a pris en considération les priorités des travailleurs et associé un ensemble d'activités visant à développer leur autonomie à savoir, la constitution de groupes afin de renforcer le pouvoir de négociation, un meilleur accès aux services sociaux (crèches, gestion de l'eau) et aux marchés commerciaux, la fourniture d'assistance technique ainsi que l'accès au crédit.

## 2.2 Une approche du bas vers le haut soucieuse de répondre aux besoins

Pour atteindre les objectifs du plein emploi et de l'autosuffisance, la SEWA a adopté une approche intégrée et soucieuse de répondre aux besoins. Cette approche combine la prise en compte des questions sociales et économiques des foyers marginalisés et le développement d'interventions exécutées par des femmes et visant à promouvoir les opportunités économiques, à accroître les moyens de production et les biens sociaux et à réduire la vulnérabilité des individus face aux chocs extérieurs (catastrophes naturelles, problèmes de santé, etc.). Elle repose sur les quatre activités clés suivantes:

- Veiller à regrouper les femmes en organisations de façon à accroître leur pouvoir de négociation et leur force collective et à leur faire bénéficier des programmes de soutien privés et publics;
- Faciliter l'accès des femmes et de leurs familles aux services sociaux (soins de santé, crèches et abris);
- Renforcer les capacités des femmes en facilitant l'accès à l'éducation, aux technologies, aux savoirs et à l'information;
- Faciliter la création de capital par la possession d'actifs et l'accès aux services financiers (épargne, assurance, crédit).

*«Il est important de veiller à ce que les pauvres s'imprègnent de ces quatre enseignements simultanément, et dans une combinaison qu'elles pensent pouvoir pérenniser et gérer. L'un sans l'autre ne peut donner de*

### Encadré 3: Tableau des prix futurs des produits agricoles.

Pour avoir accès aux informations sur les valeurs des principales denrées agricoles, le centre de la communauté dresse une liste des prix mentionnant les valeurs courantes et futures (3 mois). Cette information est envoyée chaque semaine par sms de la SEWA d'Ahmedabad aux villages et est enregistrée sur un tableau. Pour s'assurer de l'exactitude des informations, une femme est chargée d'écrire les valeurs sur le tableau et une deuxième personne prend une photo du texte qu'elle envoie à Ahmedabad.

*résultats. L'un après l'autre n'a pas de sens. Ceci est un point fondamental. (Le processus d'autonomisation est-il important? Reema Nanavaty, SEWA 2000)».*

Avant d'entreprendre un projet, la SEWA conduit une évaluation des besoins des femmes et de leurs foyers, ainsi que de leurs capacités et de leurs priorités. Cette étape de diagnostic permet à la SEWA de mieux comprendre la situation économique et sociale des adhérentes et de guider leurs actions. Dans le cadre de l'approche axée sur les besoins, la SEWA appuie les communautés (par exemple les travailleuses exploitant le sel dans le district de Surendranagar) et entreprend des campagnes de sensibilisation pour répondre aux préoccupations soulevées par les femmes elles-mêmes.

De plus, grâce à ses activités de recherche, la SEWA a pu documenter les conditions de vie et de travail des femmes exerçant une activité indépendante et leur contribution à l'économie. SEWA a utilisé cette information



pour faire pression sur les gouvernements pour que leurs programmes atteignent les femmes les plus pauvres et que leurs politiques incluent les préoccupations et besoins des travailleuses indépendantes que ce soit au niveau local, national ou international. La recherche a également été utile pour comprendre et documenter l'effet des politiques et programmes gouvernementaux sur le bien-être des femmes pauvres au niveau de la communauté.

Les membres ont été formés pour faire partie intégrante de l'équipe de recherche. Aujourd'hui SEWA possède un réseau étendu et décentralisé de chercheurs au niveau local qui peuvent capturer l'efficacité d'un programme et communiquer leurs expériences (voir encadré 1).

### ***Des campagnes ciblées dans le but d'améliorer les conditions économiques et sociales des travailleuses en milieu rural***

Les travailleuses des zones rurales se heurtent à des contraintes similaires et à des conditions de vie difficile. Afin d'accroître la sensibilisation et de favoriser le développement d'actions visant à améliorer les conditions de vie et de travail de ces femmes et de faire pression pour obtenir des changements d'orientation politique, la SEWA a lancé, en 1995, une série de campagnes de plaidoyer. Trois de ces campagnes sont décrites brièvement ci-dessous:

**Campagne de plaidoyer pour l'agriculture:** Les données de la Commission nationale pour les entreprises du secteur informel (NCEUS) ont révélé, qu'en 2007, 72,8 pour cent des femmes indiennes exerçaient une activité agricole contre 48,9 pour cent pour les hommes (SEWA, 2009). Or la contribution des femmes n'est

#### **Encadré 4: Diffusion de l'expertise de SEWA au bénéfice de femmes afghanes**

À la demande du Gouvernement indien, la SEWA a lancé un programme de développement pour venir en aide aux femmes afghanes veuves. Suite à l'habituelle enquête de terrain, la SEWA a identifié trois activités les concernant: l'habillement, la transformation de fruits et de légumes et la reforestation.

Dix femmes afghanes ont été sélectionnées pour leur capacité de leader et sont venues en Inde pour participer à un cours de formatrice relatif à la transformation des produits alimentaires. Une fois rentrées dans leur pays, elles ont formé 400 femmes. Suite à cette expérience, les bénéficiaires de la formation ont créé des produits de transformation qu'elles ont vendus à des cantines d'école à Kabul. L'association à caractère économique qu'elles ont formée est sur le point d'être enregistrée. La seconde phase du projet portera sur le renforcement des capacités, la formation professionnelle à l'intention des femmes en milieu rural et sur les technologies de l'information et de la communication (TIC).

SEWA partage également son expertise avec d'autres pays membres de l'ASACR (Association sud-asiatique de coopération régionale) comme le Bangladesh, le Bhoutan, les Maldives, le Népal, le Pakistan ou le Sri Lanka.

pas reconnue du fait qu'elles ne sont pas considérées comme agricultrices. En outre, elles font l'objet de discriminations en termes d'accès à l'information et aux technologies, aux moyens de production et aux marchés.

Au vu de cette situation, la SEWA a mené, tout au long de l'année 1995, une campagne de plaidoyer pour appuyer les femmes dans le domaine de l'agriculture comprenant une série d'interventions visant divers domaines, à savoir: la reconnaissance des femmes en tant qu'agricultrices, l'accès au microfinancement, aux moyens de production, en particulier les semences et l'engrais, aux technologies, aux activités de renforcement des capacités et aux marchés. La constitution d'organisations villageoises a été un élément clé de cette campagne notamment pour faciliter l'accès au crédit et aux intrants de qualité et accroître le pouvoir de négociation des femmes. Ces organisations ont bénéficié de formations techniques portant sur les pratiques agricoles et d'une aide pour l'accès aux équipements grâce à la création d'un centre de prêt d'équipements et d'outils. Les groupes villageois de la SEWA ont identifié les équipements et outils nécessaires à leurs tâches, mis en commun leurs économies pour acheter un outil destiné à être loué individuellement aux membres, sur une base rotative et en fonction des besoins, moyennant une participation financière. La campagne pour l'agriculture a contribué à faciliter l'accès à l'information des prix à venir des produits agricoles de base et à encourager les agricultrices à organiser des «Bazaars Krishi» ou marchés paysans, au niveau des villages et à Ahmedabad.

**La campagne de plaidoyer pour l'eau:** l'accès à l'eau constitue un des problèmes majeurs des membres en milieu rural qui consacrent quatre ou cinq heures par jour à la recherche et la collecte d'eau. Le temps dédié à cette tâche représente un manque à gagner significatif pour les femmes et les familles. La campagne avait pour mission de faciliter l'accès des membres et de leur famille à une eau potable et propre.

La SEWA a d'abord entrepris une enquête auprès des villages les plus nécessiteux à l'échelle du district afin de mieux évaluer la situation et les problèmes d'accès à l'eau. Elle a collaboré avec les comités de villageois locaux pour l'eau et a déployé de nombreux efforts pour faire en sorte que les femmes, en tant que principales responsables de la collecte et utilisatrices, puissent participer activement à la tenue de ces comités. Cette initiative fut un véritable défi du fait que la plupart des comités de gestion de l'eau étaient aux mains d'autorités locales ou coutumières dirigées par des hommes. Au vu des résultats positifs des actions entreprises par les femmes, les comportements ont, dans la plupart des cas, commencer à changer. La SEWA s'est focalisée sur le renforcement des capacités de ces communautés pour développer, mettre en place et assurer le suivi des plans d'action et d'un fonds communautaire pour l'eau. Des savoir-faire techniques et logistiques ont été transmis aux membres afin qu'ils puissent opérer, améliorer et maintenir les systèmes d'approvisionnement gérés par la communauté (réservoirs de collecte d'eau de pluie, sources d'eau traditionnelles, bassins et puits communs).

Grâce à l'amélioration des systèmes d'approvisionnement en eau et aux réparations effectuées, la réserve a augmenté au fil des mois et la qualité de l'eau s'est améliorée. De ce fait, les femmes devaient dédier moins de temps à la collecte de l'eau, ce qui leur a permis de se consacrer à des activités rémunératrices. Ces actions ont eu des répercussions positives sur les femmes, le revenu des familles et leur santé. La mise en place d'un réseau de «techniciens de l'eau aux pieds nus», faisant partie de la SEWA et ayant reçu une formation comme plombiers pour réparer et maintenir les





pompes manuelles, constitue un autre accomplissement significatif de l'initiative.

**Campagne de plaidoyer pour la foresterie:** Dans certains des districts du Gujarat, les femmes les plus démunies dépendent des forêts et de l'arboriculture pour subvenir à leurs besoins. Cependant, elles n'ont aucun droit en ce qui concerne l'utilisation des forêts. Par ailleurs, il n'existe pratiquement pas de soutien technique pour celles qui souhaiteraient s'investir dans des activités de foresterie pour y trouver un emploi rémunérateur. Cette campagne avait pour but de donner aux femmes la possibilité d'entreprendre des activités rémunératrices liées à la foresterie afin de sécuriser leur emploi et d'obtenir un salaire régulier.

À Ganeshpura, dans le district de Mehsana, la SEWA a mené des activités de plaidoyer auprès du *Panchayat* du village (Conseil du village) pour obtenir un terrain de 10 hectares qu'elle a donné à un groupe de travailleuses afin qu'elles s'initient aux techniques de la foresterie. Un bail de 30 ans a été accordé pour l'utilisation de la terre. Les femmes ont dû travailler pendant trois ans pour défricher l'endroit et le rendre labourable. Pendant ces trois années, la SEWA a subvenu à leurs besoins en leur octroyant une aide financière pour compenser l'absence de salaires. Elle a également facilité l'établissement de liens entre le Département des forêts et les femmes afin qu'elles obtiennent des semences et a sollicité une assistance technique auprès de l'université. En vue de préserver leur droit à la terre, les femmes ont formé la Coopérative féminine d'arboricultrices. Elles ont, par la suite, reçu une formation pour produire et utiliser du lombricompost afin d'accroître la productivité des fermes et d'en vendre une partie à d'autres agriculteurs, créant ainsi un revenu supplémentaire.

#### Encadré 5:

##### Elaborer un programme sur mesure pour les formatrices

Dans le cadre de ce programme, la SEWA s'est associée à l'université d'agriculture pour mettre en place une «initiative visant le développement de nouvelles compétences». Ensemble, elles ont développé un programme technique adapté aux besoins et aux capacités des femmes. Il n'a pas été facile de convaincre les responsables universitaires à élaborer un programme destiné à des femmes ayant un faible niveau d'éducation. Au final, la SEWA et l'université sont convenus de proposer un programme de 21 jours intitulé «Maîtres formateurs» à la place du cours d'agriculture standard d'une durée de six mois.

Un groupe de femmes et quelques hommes ont été sélectionnés par la SEWA<sup>1</sup> pour suivre le cours de Maîtres formateurs. Ils ont pu choisir des sujets ayant une importance pour leur propre village ou district. La plupart d'entre eux ont dû obtenir un prêt auprès de l'association agricole publique locale pour payer les frais de cours. Le groupe a passé l'ensemble des 21 jours à l'université. Le premier programme mis sur pied portait sur trois sujets: (1) la production de semences, (2) la production verte et propre et (3) la gestion intégrée des fermes. À la fin du cours, les participantes ont reçu un certificat, reconnu par le Ministère indien de l'agriculture. Après le cours, elles ont dû dresser un plan d'entreprise comprenant une présentation du programme de formation qu'elles offriront dans leur district assortie des coûts et salaires. Pour les aider à réaliser cette tâche, une introduction sur la façon d'élaborer un plan d'entreprise leur a été donnée. La SEWA a également organisé un atelier d'un jour avec une consultante en gestion des entreprises qui a évalué leur plan et a proposé un module de formation pour la gestion de microentreprises.

<sup>1</sup> Critères de sélection: être membre de la SEWA, une personne digne de confiance au sein de sa communauté, être capable de lire et d'écrire.



De nos jours, la coopérative vend non seulement des produits agricoles et dérivés des forêts mais aussi des produits de transformation tels que les condiments marinés et les jus de fruits. Elle a aussi récemment lancé un projet d'écotourisme, qui constitue une nouvelle source de revenus pour la coopérative.

### 2.3 Renforcement des capacités des femmes pour les aider à transformer leur vie

Le bas niveau d'alphabétisation constitue une des principales barrières à l'émancipation des femmes indiennes. L'éducation est l'instrument clé de l'atteinte de l'autonomie et de la lutte contre la pauvreté. La SEWA a très vite réalisé que la majeure partie des cours d'alphabétisation existants et des programmes de formation n'étaient pas adaptés aux besoins et aux capacités des femmes pauvres et marginalisées. C'est la raison pour laquelle elle a mis en place un éventail de programmes d'alphabétisation, de programmes techniques et de formations professionnelles pour répondre aux besoins et aux capacités des adhérentes et qu'elle a créé la «SEWA Academy», qui est chargée de la mise en œuvre de divers programmes éducatifs, dont certains sont décrits ci-dessous.

#### **Programme d'alphabétisation et d'acquisition de savoir-faire**

Lorsque les écoles et les centres de formation d'Ahmedabad refusèrent de dispenser des cours aux femmes pauvres, la SEWA décida, en 1991, de créer sa propre Académie, qu'elle a appelée «l'Université



Femmes lors d'une session de formation financière au sein de la banque de SEWA

pour les femmes pauvres». **Le programme d'alphabétisation** dans les bidonvilles d'Ahmedabad figurait parmi ses premières initiatives. La SEWA a identifié quelques femmes ayant une instruction de base et leur a fait suivre une formation d'enseignante dans leur voisinage. Chaque femme étudiante devait payer la somme de cinq roupies (10 centimes de dollar EU) par mois pour pouvoir suivre le cours d'alphabétisation. L'impact d'un tel programme sur le processus d'autonomisation des femmes est déjà visible: elles sont en mesure de participer aux réunions parents-professeurs parce qu'elles peuvent maintenant apposer la signature de leur nom, d'encourager leur enfants à faire les devoirs et de prendre le bus sans avoir à demander dans quelle direction il va. La SEWA a aussi initié le programme d'éducation sur la vie «Jeevanshala», qui propose des formations visant le développement de savoir-faire pratiques et fonctionnels et de compétences utiles dans la vie (par exemple, la résolution de conflits, le marchandage et la



négociation avec les acheteurs, le maniement d'équipement spécifique), relevant de leurs compétences de base et de leurs domaines commerciaux.

En 2005, SEWA crée une école pour les cadres SEWA. Basée à Ahmedabad, cette école sert d'institution de renforcement des capacités. Par la formation d'un noyau dur de gestionnaires locaux, l'école consolide ainsi une autosuffisance économique durable. En formant ses membres à devenir gestionnaires ou dirigeants, l'école SEWA renforce également d'autres organisations et contribue à l'autonomie financière des femmes.

Celles qui reçoivent la formation sont choisies par leurs pairs, l'organisation s'assure ainsi qu'elles seront respectées mais aussi responsabilisées au sein de leur organisation. Cela permet aussi de centraliser la direction des différentes coopératives et organisations SEWA. L'école a également élargi et renforcé les relations au sein de SEWA et au sein de nombreux organismes du secteur privé.

La SEWA a aussi mis sur pied un programme d'initiation à l'informatique, suite à la requête de mères de familles qui souhaitaient donner à leurs filles une formation dans ce domaine. Dix-huit filles sur 120 ont été sélectionnées pour le premier programme. La SEWA a organisé des cours d'ordre général pour élever le niveau scolaire de base des filles afin qu'elles soient en mesure de suivre les classes d'informatique. L'initiative a duré six mois et une fois complétée, les étudiantes ont reçu un certificat d'informatique et d'anglais.

La SEWA a récemment lancé un programme de renforcement des compétences

professionnelles intitulé «Swavlamban»<sup>4</sup> à l'intention des femmes pauvres du secteur informel. Le programme a pour principal objectif d'accroître l'indépendance des femmes par le biais du renforcement des capacités dans de nombreux domaines techniques considérés comme important par les membres de la SEWA eux-mêmes: (1) le textile et la confection de vêtements; (2) la transformation des produits agricoles et alimentaires; (3) l'agriculture et l'arboriculture; (4) les infrastructures rurales (route, assainissement, etc.); (5) l'énergie renouvelable; (6) les technologies de l'information et de la communication; (7) la formation paramédicale; (8) la formation vétérinaire; (9) l'exploitation du sel; (10) la gestion de microentreprises.

Une initiative similaire a été entreprise en partenariat avec l'Institut de formation industrielle pour la plomberie et l'assainissement.

La SEWA a également conclu des partenariats stratégiques avec l'Université d'agriculture d'Anand dans le Gujarat (Anand Agriculture University) et l'Organisation indienne de recherche spatiale (India Space Research Organization) et a mis en relation les agricultrices et les chercheurs par le biais des centres de ressources villageois de la SEWA. Ces centres organisent des téléconférences grâce auxquelles les agricultrices peuvent directement faire part de leurs problèmes aux chercheurs et en discuter afin d'identifier des solutions. Cela permet aux scientifiques de mieux comprendre les contraintes et les priorités des agricultrices et d'élaborer des solutions adéquates.

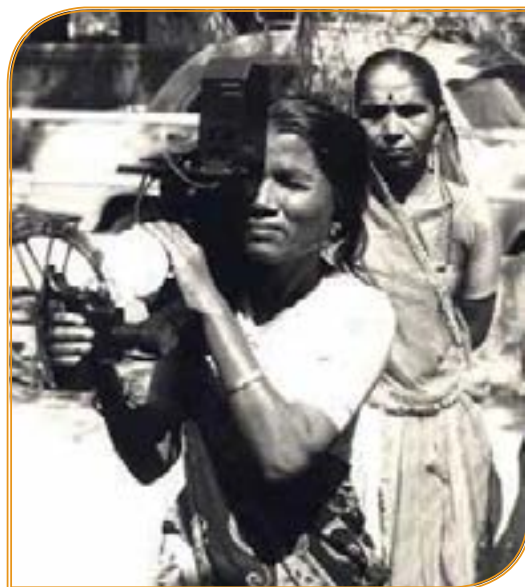
<sup>4</sup> «Swavlamban» signifie «autonomie» en Gujarati.

En outre, l'Académie de la SEWA organise des séminaires de formation et des programmes de visite d'étude à l'intention des organisations de travailleuses d'autres pays et d'organisations internationales de développement.

### **Des outils de communication pour la formation et la défense des droits des femmes**

En 2004, l'Académie a lancé un programme de 15 minutes sur la Radio de Gujarati qui diffusait des récits abordant les problèmes économiques et sociaux liés à la question de l'autonomisation des femmes. Six mois plus tard, la SEWA a conduit une enquête pour savoir quels étaient les thèmes qui intéressaient le plus les auditeurs.<sup>5</sup> Le programme a eu un succès retentissant; par la suite, la SEWA s'est dotée d'un studio et a inauguré la première radio indienne à être entièrement gérée par des femmes. Actuellement, l'équipe de radio se rend dans les zones rurales pour enregistrer des programmes et offre quatre heures de diffusion.

La production de vidéos est un autre domaine d'activités de l'organisation. Vidéo SEWA a vu le jour après qu'Ela Bhatt, alors Secrétaire générale de la SEWA, s'est rendue au Mali au début des années 80 où elle a vu des femmes, dans des circonstances similaires à celles des membres de la SEWA, produire leurs propres enregistrements. Cet exemple l'a inspirée. Elle est convaincue que la vidéo peut être utilisée pour éduquer les femmes sur leurs droits et peut servir d'outil de formation. Vidéo SEWA a été créée en



Femmes membres de SEWA lors d'une production vidéo

1984. Parmi les 35 membres et travailleuses qui ont participé au cours de formation, un tiers d'entre elles étaient illettrées et un autre tiers n'avait pas atteint le niveau secondaire d'éducation.<sup>6</sup> En 2001, la SEWA a créé sa propre coopérative audiovisuelle. Les vidéos sont utilisées pour défendre les droits de vendeuses de rues lors de procès à la cour, pour les activités de sensibilisation ou à des fins didactiques.

## **2.4. Permettre aux femmes de se lancer dans des activités économiques durables**

Les petites agricultrices et les travailleuses agricoles sont la force agissante de l'agriculture indienne. En revanche, leur contribution au

<sup>5</sup> Les principaux sujets d'intérêt étaient: comment commencer un microentreprise et le HIV/Sida.

<sup>6</sup> Les participantes étaient principalement des vendeuses ambulantes de légumes et légumineuses et des rouleuses de cigarettes



développement économique est invisible et leur influence sur les marchés est limitée. Leur pouvoir de négociation est inexistant, elles ne disposent pas de connaissances suffisantes pour améliorer la qualité de la production ni des informations nécessaires pour accéder aux marchés. En outre, les femmes sont depuis toujours exploitées par les prêteurs d'argent qui constituent souvent leur seule source d'argent. En vue de surmonter ces contraintes, la SEWA a mis en place un certain nombre d'initiatives visant à faciliter l'accès au capital financier, à l'information, aux technologies et l'établissement de liens avec les fournisseurs et les revendeurs. Quelques-unes de ces initiatives sont décrites ci-après.

### **La Banque SEWA: accès aux services financiers et à la culture financière**

Ela Bhatt, fondatrice de la SEWA, s'est très vite rendu compte qu'un accès limité au crédit était une contrainte majeure pour les femmes désireuses de mettre en place une

activité économique. Les banques publiques n'étaient pas adaptées à des femmes pratiquement illettrées et ne disposant que de connaissances partielles ou limitées pour pouvoir utiliser et gérer un crédit avec efficacité.

En conséquence, la Banque SEWA fut créée en 1974, deux ans après la fondation de l'association. Les premières années ont été difficiles du fait que les femmes pauvres n'étaient pas habituées à faire des économies. La SEWA a dû sensibiliser les adhérentes à l'importance d'avoir un compte bancaire et d'économiser régulièrement une petite somme d'argent. Pour faire passer le message, elle a fait un parallèle avec l'argent mis habituellement de côté pour le Temple. La Banque SEWA a construit son propre capital au cours des deux premières années de son existence grâce aux dépôts avant d'être en mesure d'accorder des prêts.

*"«En décembre 1973, lors d'une réunion, les membres ont proposé*



La banque type-coopérative de SEWA est propriété de ses membres depuis 1974

*une solution pour venir à bout de l'exploitation des prêteurs d'argent et du cercle vicieux de l'endettement. Quatre mille membres ont contribué à la réalisation d'un capital d'actions moyennant dix roupies chacun et la Banque coopérative de Mahila SEWA a été établie en mai 1974. (SEWA).»*

La banque SEWA est une banque basée sur le modèle d'une coopérative et a pour mission de servir les femmes marginalisées du secteur informel. L'objectif de la Banque SEWA est d'aider les femmes à sortir de la pauvreté grâce à la fourniture de services financiers adaptés à leur situation et leur capacité. La banque a créé des produits financiers pour répondre à leurs besoins: des plans d'assurance pour faire face aux situations d'urgence telles que la maladie ou le décès dans une famille; les plans d'épargne pour des besoins planifiés tels que l'éducation des enfants ou les mariages; le crédit pour les besoins relatifs à des activités économiques telles que l'achat d'équipement. La Banque a mis en place un service de porte à porte pour que les économies puissent être collectées régulièrement sans que les femmes aient à se déplacer. Lorsque ces dernières viennent à la banque, le personnel les aide à remplir les formulaires administratifs requis et leur donnent des conseils financiers. Les membres souhaitant obtenir un prêt doivent démontrer qu'elles sont capables de gérer de façon rationnelle leurs finances en économisant régulièrement pendant six mois. En outre, il leur est demandé de suivre un cours d'initiation aux questions financières. La banque procède à une analyse spécifique de la situation économique et sociale par le biais d'interviews et de visites aux familles pour évaluer leur capacité à emprunter et à rembourser. Le recours à une approche de la gestion des risques contribue à améliorer de

façon significative le taux de remboursement des emprunts qui dépasse les 95 pour cent en moyenne.

Les services fournis par la banque permettent aux femmes d'éviter de faire appel à des prêteurs d'argent qui les exploitent, d'avoir des économies et des biens, dans certains cas, de supprimer leur hypothèque sur leurs terres, de minimiser leur vulnérabilité (par le biais d'assurances) et de se familiariser avec la gestion financière et d'entreprise.

*«J'avais l'habitude d'acheter des légumes à crédit au grossiste le matin pour 100 roupies. À la fin de la journée, je devais lui rendre 110 roupies. Je payais donc 10 pour cent d'intérêt journalier.*

*La Banque SEWA m'a accordé un premier prêt d'une somme de 2 000 roupies pour acheter des légumes. Ils m'ont donné trois ans pour le rembourser, à un taux d'intérêt de 17 pour cent par an. J'ai repayé la somme en six mois et ai contracté depuis plusieurs autres emprunts auprès de la Banque.*

*Le premier emprunt auprès de la Banque SEWA m'a permis de me sortir du cercle vicieux des prêteurs d'argent, d'augmenter mon chiffre d'affaires et mes profits.»*

*Rajiben, Vendeuse de légumes, cliente de la Banque SEWA ([www.sewabank.com](http://www.sewabank.com)).*

La banque SEWA est une coopérative dont les actionnaires sont des femmes pauvres qui possèdent un compte et ont accès aux services financiers. Elle est





financièrement autosuffisante et paie des dividendes (actuellement 15 pour cent par action) à ses clientes dont toutes sont actionnaires. La banque possède aujourd'hui 450 000 comptes et offre des prêts d'une somme moyenne de 20 000 roupies (444 dollars EU). Les taux d'intérêt varient en fonction des différents produits financiers (prêt à long terme: 3 à 5 ans; taux d'intérêt: de 14,5 pour cent à 17 pour cent). Grâce à ses taux d'intérêt commerciaux et le taux élevé de remboursement des sociétaires, la SEWA reste viable, sans l'aide de subventions gouvernementales.

### ***Gram Mahila Haat – une organisation visant à faciliter les liens avec les marchés***

Le Gram Mahila Haat a été fondée en 1999, avec la collaboration et l'aide du Gouvernement de Gujarat. L'organisation fournit un soutien dans le domaine commercial aux groupements de productrices des zones rurales. Le premier objectif de Gram Mahila Haat est de permettre aux productrices en milieu rural d'avoir un salaire régulier en les aidant par le biais d'un soutien technique et de l'identification d'opportunités sur les marchés local et national. En ce sens, elle s'emploie à faciliter l'établissement de liens avec les marchés et les compagnies privées pour venir en aide aux 10 000 groupes de productrices réparties dans neuf districts et opérant dans les quatre filières suivantes: les produits agricoles, l'artisanat, la production de sel et les produits dérivés des forêts.

L'organisation Gram Mahila Haat de la SEWA entreprend, avec la collaboration des associations de district, un éventail d'activités afin d'aider les petites agricultrices à surmonter les contraintes auxquelles elles se heurtent pour accéder aux marchés:



Délégation des femmes Africaines en visite au centre RUDI de transformation des produits alimentaires

- Fourniture de structures et de services de commercialisation (informations sur les prix courants et futurs);
- Fourniture de services de soutien managérial et technique aux productrices afin de les aider à devenir propriétaires/dirigeantes des entreprises collectives;
- Fourniture d'une assistance pour le fonds de roulement.

### ***RUDI, un système de réseaux de distribution en milieu rural***

Le Réseau de distribution dans les zones rurales «RUDI» a été établi dans le cadre de la stratégie globale de la SEWA afin de

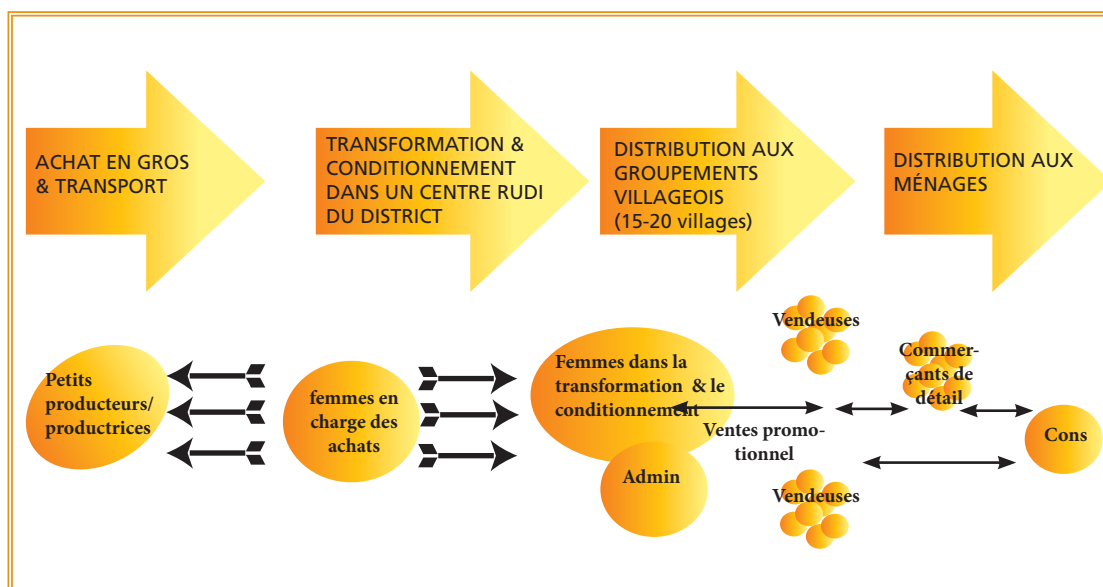


Figure 4: Exemple du réseau de distribution RUDI au niveau d'un district

soutenir l'économie locale ou «économie de village» en aidant les petites agricultrices à vendre leurs produits à un prix raisonnable et en faisant en sorte que les consommateurs des zones rurales aient accès à des produits de bonne qualité.

L'association de la SEWA opérant au niveau du district se procure directement les produits agricoles auprès des groupes d'agricultrices au prix du marché. De cette manière, elle limite l'influence des intermédiaires et permet aux petites agricultrices de vendre leurs produits ou d'obtenir les meilleurs prix possible. Les produits sont ensuite acheminés vers le centre RUDI du district pour être nettoyés, inspectés, traités, pesés et conditionnés. Une fois transformés, ils sont emballés et distribués sous la marque RUDI. Les vendeuses du réseau RUDI, dénommées «RUDIbens», achètent ensuite les marchandises au centre de transformation et les vendent dans les

villages directement aux familles par le biais d'activités promotionnelles ou encore à d'autres revendeuses des alentours. Les produits sont aussi vendus à l'occasion des diverses manifestations qui ont lieu dans les villages ou les districts. Les RUDIbens reçoivent une commission de 10 pour cent sur chaque vente. Dans certains cas, elles peuvent proposer aux ménages d'autres types de marchandises.

Dans le cadre d'un tel modèle, toutes les étapes cruciales de la chaîne de valeur sont opérées et gérées par des femmes pauvres des zones rurales. Afin d'être le plus efficace possible, elles reçoivent une formation technique dispensée par la SEWA à toutes ces étapes, à savoir: l'achat, la transformation, le conditionnement, le contrôle de qualité, ainsi que sur les normes d'hygiène, la gestion d'entreprise et institutionnelle (bonne gouvernance, réunions, registre des opérations, planification et partenariats).



### Exemple 1: Achat de sésame dans le district de Surendranagar

|  |   |
|--|---|
| Quantité achetée   | 5 300 kg  |
| <b>Offre de sésame</b>   |   |
| Nombre d'agriculteurs  | 32  |
| Nombre de villages   | 8   |
| Prix offerts aux agriculteurs  | varient de 60,00 à 65,00 roupies (fonction de la qualité)                                   |
| Quantité distribuée à quatre centres de traitement   | 1000 kg par district (4000)   |
| Quantité envoyée dans d'autres districts autres que ceux des centres de traitement   | en fonction de leurs besoins  |
| <b>Transformation de la sésame</b>   |   |
| Nombre de femmes impliquées dans les activités de traitement   | de 12 à 15 par centre (il est possible de faire appel à un plus grand nombre si nécessaire) |
| La capacité des femmes impliquées dans l'emballage et le traitement est de 3000 sachets par jour. Elles obtiennent une majoration de 0,40 par sachet | 3 000 sachets par jour  |
| Le sésame est un produit saisonnier et la taille des sachets vendus est de 500 g. et de 1 kg   |   |
| Le prix de vente du sésame est de 90,00 roupies par kilogramme.  | Rs 90.00 par kg   |
| Les vendeuses Rudiben font un profit d'environ 5% sur le prix de vente   | 5% du prix de vente   |
| On compte un minimum de 25 vendeuses RUDIBen dans chaque district  |   |

### Exemple 2: Achat et traitement du piment (rouge) dans le district de Mehsana

|   |   |
|---|---|
| Achat des piments entiers pendant la saison   | 10000 kg  |
| <b>Offre du piment</b>  |   |
| Nombre d'agriculteurs   | 14  |
| Nombre de villages  | environ 52  |
| Prix moyens offerts aux agriculteurs  | de 90,00 à 95,00 roupies  |
| Coupe des tiges de piments et nettoyage par les femmes impliquées dans le processus de traitement | On note une perte d'environ 100 grammes par kilogramme                                      |
| Séchage des piments avant la mouture.   | La perte d'humidité est d'environ 50 grammes par kilogramme                                 |
| Mouture des piments entiers.  | La perte résultant de ce processus est de 0,2%  |
| Distribution de la poudre de piment à 4 centres de traitement                                     | 2000 kg à chaque centre de traitement   |
| Distribution de la poudre de piment dans des sachets de 200, 500 grammes et de 1 kg               | 300 kg  |
| Femmes impliquées dans le processus de traitement   | de 12 à 15 par centre (il est possible de faire appel à un plus grand nombre si nécessaire) |
| La capacité des femmes impliquées dans l'emballage et le traitement est de 3000 sachets par jour. | Elles obtiennent une majoration de 0,40 par sachet  |
| Le prix de vente de la poudre de piment est de 168,00 roupies par kilogramme                      |   |
| Les vendeuses RUDIBen font dans ce cas un profit de 10% sur le prix de vente                      |   |



Le réseau RUDI crée de nombreuses opportunités d'emploi au niveau local et génère un flux d'argent vers les villages, contribuant ainsi à renforcer l'économie rurale.

Il a été lancé en 2001 à titre expérimental dans le district de Sabarkantha. Depuis, cinq centres de transformation appartenant au réseau et fournissant leurs services à 14 districts de l'État du Gujarat ont été implantés. Chaque centre de transformation au niveau du district est spécialisé dans une gamme de produits agricoles en fonction de la demande sur le marché, (par exemple Surendranagar est spécialisé dans les épices et Anand dans le sel). Le réseau RUDI vise à être économiquement viable.

Le réseau cherche à étendre son marché en augmentant la gamme de produits agricoles à transformer et en ciblant d'autres villages ruraux par le biais des vendeuses

«RUDIbens» qui sont chargées des activités de promotion.

### ***Du Centre de facilitation commerciale de la SEWA aux marchés de l'artisanat***

Lorsque la SEWA s'est implantée dans les districts de Kutch et de Patan, elle s'est rendu compte que les femmes pauvres des zones rurales dépendaient d'un travail rémunéré à la journée et que leurs revenus leur permettaient à peine de subvenir aux besoins de la famille. Elle a aussi découvert que ces femmes exécutaient des travaux de broderie traditionnelle remarquables mais qu'elles en ignoraient la valeur commerciale. La SEWA a identifié quelques femmes dirigeantes auxquelles elle a fourni des kits de matériel de base. Elle leur a proposé de produire des articles de broderie et de les leur vendre. Il a fallu un peu de temps pour établir un climat de confiance avec les artisanes. Puis elles ont vu que la SEWA proposait un prix raisonnable



A l'intérieur du centre de fabrication et commercialisation des vêtements de SEWA



pour leurs travaux et qu'avec ce revenu, elles gagneraient assez pour nourrir leurs familles.

La production d'artisanat avait le potentiel d'offrir des moyens d'existence viables aux ménages identifiés et nécessitait d'être valorisée. En conséquence, la SEWA a aidé les artisanes à mettre sur pied un Centre de facilitation commerciale afin d'élargir la commercialisation aux niveaux national et international. Le Centre de facilitation commerciale (STFC) a été créé en 2003 comme compagnie à but non lucratif, appartenant à quelque 30 000 artisanes réparties dans 44 villages; il est autogéré. Les activités de broderie sont exécutées par les femmes dans les villages et envoyés à la structure de production du Centre de facilitation commerciale pour le contrôle de la qualité, les travaux de couture, l'entreposage et la commercialisation. Aujourd'hui ces produits sont vendus dans les boutiques Hansiba (à Ahmedabad, New Delhi et Mumbai), par le biais de commandes privées et via Internet (<http://www.sewatfc.org>).

L'aspect positif de ces activités de commercialisation tient du fait que les femmes de la communauté deviennent progressivement gérantes-propriétaires de leurs propres entreprises grâce à la fédération des groupes locaux en coopératives de district. En s'organisant aux différents niveaux de la production, les groupes créent une force de négociation collective et consolident leurs efforts en vue d'améliorer la qualité des produits.

## 2.5 Forces et limites du modèle SEWA

La durée de vie de la SEWA, son nombre toujours croissant de membres et la reconnaissance de son succès aux échelles

### **Encadré 6: Développer des organisations locales qui survivent aux delà des programmes d'appui de gouvernements: Le cas de l'association du district de Bodeli**

En 1993, la construction d'un barrage dans le district de Bodeli s'est soldé par le déplacement de six villages. Les familles ont dû abandonner des terres fertiles dont elles dépendaient pour subvenir à leurs besoins. Le Gouvernement a invité la SEWA à fournir une assistance pour la réinstallation de ces villageois. Celle-ci a effectué une enquête de terrain, qui a permis d'identifier les besoins les plus urgents des villages et la façon dont les personnes ont été affectées par la réinstallation en particulier les femmes et les enfants. Sur la base des résultats et des recommandations de l'enquête, le Gouvernement a saisi la SEWA et l'a sollicitée pour la mise en oeuvre d'un projet de trois ans (1993-1995). Il s'agissait d'aider en priorité, les familles à améliorer leurs conditions de logement. La SEWA a invité les femmes à s'organiser et à identifier des chefs dans les six villages. Avec l'aide de ces femmes chefs, la SEWA a contacté les services du gouvernement pour assurer la provision de cartes de ration d'eau et d'électricité et la mise en place d'une infrastructure pour l'irrigation. Elle a aidé les groupes à lancer des activités agricoles durant la saison des pluies et des activités de transformation alimentaire et d'élevage de volailles pendant la saison sèche.

Le projet a pris fin après trois ans. Bien que le soutien du gouvernement soit arrivé à terme, les dirigeantes ont décidé de continuer leur collaboration avec la SEWA et en 1995, des femmes du district de Bodeli ont créé une association économique enregistrée au niveau de la circonscription: la Sukhi Muhila SEWA Mundal. Depuis, l'association fournit des services sociaux, économiques et éducatifs aux femmes des villages et à leurs familles et a également proposé ses prestations à d'autres localités.



locale, nationale et internationale témoignent de la réussite de l'initiative. Des milliers de femmes membres peuvent raconter comment l'adhésion à la SEWA a changé leur vie et amélioré leurs perspectives. Les femmes se sont rendu compte que leur travail avait une valeur, qu'elles avaient des droits, la capacité de se faire entendre et de sortir leurs familles de la pauvreté. Mais sur quoi repose le succès de la SEWA? Ce modèle de réussite peut-il être répété ailleurs?

Il apparaît que les quatre éléments suivants ont contribué à l'efficacité du système de la SEWA, à son expansion et à sa durée dans le temps:

- La capacité avérée à organiser les femmes et les communautés en groupe et à créer des réseaux d'organisations à l'échelle locale;
- Un modèle organisationnel reposant sur des valeurs, et un fort sentiment d'appartenance à la base, un grand nombre de dirigeantes prêtes à s'investir dans leurs tâches;
- L'approche pragmatique et progressive, lui permettant d'expérimenter et de s'agrandir en fonction des ressources disponibles;
- La capacité à instaurer des partenariats fructueux répondant aux besoins de ses membres.

Ces aspects sont précisés dans les paragraphes suivants.

***Capacité d'organiser et de relier les membres entre eux, tout en renforçant les capacités des institutions locales: impliquer plutôt qu'imposer***

La SEWA facilite la formation de groupes et les discussions pour permettre aux femmes et aux communautés de déterminer et d'analyser ensemble les besoins et les défis et de les encourager à identifier des solutions. Cette approche participative constitue en elle-même un processus d'autonomisation dans lequel les femmes découvrent leurs droits, l'importance de s'organiser pour créer une force collective et de développer leurs capacités à résoudre les problèmes de la communauté.

Ce processus – guidé par les orientations de SEWA – a abouti au développement de services économiques et sociaux décentralisés répondant aux besoins d'organisations de femmes gérées par celles-ci. L'identification et la formation des dirigeantes au niveau local sont d'une importance capitale pour faciliter la mise en place de services et d'organisations efficaces.

Aujourd'hui, la SEWA rassemble un réseau d'organisations formelles et informelles (groupes d'entraide féminine, groupes d'épargne et de crédit, une banque, des associations au niveau du district, des comités de commerce, des coopératives commerciales) reliées entre elles à différents niveaux, à même de se soutenir mutuellement et de tirer des leçons de leurs expériences respectives, et dont l'objectif ultime est d'apporter des bénéfices à leurs membres.

Les travailleuses rurales et les agricultrices disposent non seulement d'un réseau de relations entre elles mais bénéficient aussi de liens établis avec les autorités coutumières,



les instituts techniques et les compagnies privées.

### **Adhésion à un modèle démocratique et inclusif...**

**Adhésion à la philosophie inclusive de Gandhi.** Le modèle SEWA s'inspire de la philosophie de Gandhi, qui transcende les barrières sociales et celles imposées par le système de caste. Du fait que les femmes partagent les mêmes contraintes et batailles, elles sont enclines à s'entraider et ont un terrain d'entente commun. Le partage de valeurs communes et des efforts conjoints pour atteindre l'indépendance professionnelle et l'autosuffisance aident à dépasser les tensions interculturelles et religieuses. La force collective qui repose sur les principes de Gandhi est aussi la clé de la détermination et du courage de ces femmes, qui sont parfois prêtes à défier leurs propres familles, les règles coutumières ou les autorités publiques afin de poursuivre leurs objectifs.

**Mobilisation des femmes autour de valeurs communes.** La SEWA n'est pas gérée par une seule femme ou quelques dirigeantes ayant un pouvoir absolu mais par des milliers de femmes pauvres. Les membres partagent des valeurs communes et un fort sentiment de propriété vis-à-vis de leur organisation, ce qui les rend motivées et dédiées à leurs tâches. De telles valeurs promeuvent la solidarité et réduisent les conflits en dépassant les barrières sociales et religieuses. La cohésion sociale qui caractérise la communauté de la SEWA est forte et visible à tous les niveaux de l'organisation. Un système d'information transparent et efficace entre les adhérentes à l'échelle du village, du district et de la gestion contribue au développement d'un tel tissu social.

**Développer et encourager un système de leadership décentralisé.** La SEWA donne aux femmes des outils pour devenir des dirigeantes ou des chefs d'entreprise et pour qu'elles décident de leur futur. Chaque activité englobe le renforcement des capacités, la formation des formatrices et des dirigeantes au niveau du terrain. En tant que chefs d'entreprise, les femmes apprennent à gérer et contrôler leur propres groupes ou coopératives. Elles apprennent à faire des économies pour atteindre une stabilité financière, à exprimer leurs besoins et prendre des décisions en fonction de leurs capacités. En outre, la SEWA s'attache à renforcer le développement des femmes marginalisées et sans éducation afin qu'elles aient les moyens d'atteindre les niveaux les plus élevés de responsabilité dans l'organisation. À travers ce processus, les femmes ont développé l'estime de soi; elles se sont rendu compte que la pauvreté n'est pas une fatalité et qu'elles ont acquis des connaissances, une formation et des ressources pour agir.

### **Aptitude à expérimenter et à évoluer à son propre rythme**

**Apprentissage et expérimentation.** Nous avons pu constater que la SEWA ne suit pas un plan d'action préétabli. En revanche, elle évolue en fonction des besoins et des difficultés de ses membres. Ce processus comprend une phase d'expérimentation, d'adaptation et d'expansion. Il arrive souvent que la SEWA appuie des groupes de femmes en vue de mettre en place des activités économiques et de renforcer leurs capacités techniques et financières avant de décider de créer une coopérative ou autre type d'organisations (comme les coopératives d'arboricultrices, le réseau RUDI, Le Centre de facilitation commerciale, etc.). Il ne s'agit pas d'un processus facile et linéaire;

les progrès peuvent être lents et comporter des hauts et des bas. Toutefois, les membres de la SEWA ne raisonnent pas en termes d'échecs ou de succès mais en termes de batailles. Et cette remarquable détermination qui la caractérise est l'essence même de sa capacité à transformer les obstacles en défis et en opportunités et à être toujours prête à proposer de nouvelles alternatives.

**S'agrandir en fonction des capacités financières.** Depuis ses débuts, la SEWA n'a eu de cesse de développer des services afin d'aider ses membres. Cette expansion repose non seulement sur le nombre croissant d'adhésions mais aussi sur les capacités financières et techniques de l'organisation. Lorsqu'elle a démarré, elle ne disposait que d'un petit capital. Fidèle à l'objectif d'indépendance qu'elle s'était fixé, l'idée était de commencer petit et de grandir au fur et à mesure du succès, en fonction des ressources disponibles. La Banque SEWA, qui fut une de ses premières coopératives, a démarré avec un capital initial d'actions constitué par ses membres. Lorsque la SEWA regroupe les femmes en organisations, elle les encourage à faire des économies. Lorsque elle dispense des cours d'alphabétisation ou de formations techniques, il est demandé aux membres de payer les frais des classes. Chaque organisation soeur de la SEWA s'efforce d'être financièrement indépendante et viable à long terme. Les prestations de services sont offertes à des prix raisonnables de sorte que même les plus pauvres peuvent y avoir accès.

*«La politique de la SEWA a consisté à accompagner le long et difficile processus d'autonomisation des membres des communautés locales. Lorsque les femmes apprennent à leur rythme, elles changent leur vie et leur*

*environnement pour le meilleur et dans le long terme. (Bhatt, 2006)».*

### **Capacité à conclure des partenariats fructueux**

En ce qui concerne la mise en place de partenariats, la SEWA adopte une approche pragmatique. Elle accepte toute activité de coopération et de soutien offerte par la communauté locale, les services fédéraux et nationaux du Gouvernement, les industries, universités, donateurs ainsi que par les organisations indiennes et étrangères. Elle veille à ce qu'il y ait une cohérence entre les partenariats conclus et les perspectives et valeurs de ses membres. Mais le développement de ses activités ne dépend pas du fait qu'un projet ou des financements arrivent à terme (Voir l'exemple du Programme de Bodeli). Les membres de la SEWA ont la capacité de s'organiser et de mettre sur pied des coopératives d'une certaine échelle grâce au soutien technique et à l'accès aux microfinancements. Toutefois, il est nécessaire d'instaurer des partenariats et des alliances d'un certain niveau telles que celles favorisant l'accès aux dernières technologies pour pouvoir s'agrandir et appuyer les activités économiques.

Les partenariats servent aussi à exercer une influence sur les politiques d'orientation et à faire évoluer les concepts que ce soit à l'intérieur du village auprès du panchayat ou aux niveaux régional et mondial. À ce titre, la SEWA collabore avec le réseau international WIEGO, (Femmes dans l'emploi informel: globalisation et organisation) qui a pour mission d'améliorer le statut des travailleuses pauvres, en particulier les femmes de l'économie informelle.



### **Limites du modèle SEWA**

SEWA a des particularités qui sont difficilement transférables, y compris :

- *Une capacité exceptionnelle d'atteindre le secteur informel :* La SEWA a démarré comme syndicat oeuvrant pour la défense des droits des travailleuses en milieu urbain et rural de l'économie informelle. En conséquence, les activités de ses membres touchent un large éventail d'emplois tant dans le contexte urbain que rural. Cela confère à la SEWA un caractère unique qui n'a pas facilement son équivalent dans des organisations pour la plupart centrées sur une seule filière d'activité;
- *Un énorme réservoir humain dans un pays à forte densité de population :* Ce réservoir humain constitue la force de la SEWA et lui a permis d'atteindre l'autosuffisance financière mais il se peut que d'autres organisations visant des objectifs similaires dans des pays moins peuplés où le potentiel d'adhésion est limité, rencontrent des difficultés. Dans une Inde fortement peuplée, plus de 92 pour cent de la main-d'œuvre travaillent pour l'économie informelle. Ces femmes «sont pauvres mais tellement nombreuses» et nécessitent en conséquence un large éventail de services sociaux et économiques. Lorsque la SEWA met en place un service, elle sait déjà qu'il existe une «base de clientes» potentiellement grande;
- *Les femmes au cœur de la démarche :* La décision de la SEWA de rester une organisation uniquement gérée par des femmes a été prise par les membres. En premier lieu, la SEWA considère que

les femmes jouent un rôle déterminant dans l'élimination de la pauvreté. Elles font preuve de résilience, travaillent avec acharnement et subviennent aux besoins de leurs familles quelles que soient les circonstances; de ce fait, il leur appartient de guider ce mouvement. Les hommes et les femmes ont des perceptions différentes sur ce qui est important en matière de décisions au cœur du ménage, par exemple les femmes ont traditionnellement la charge des enfants et de leur bien-être. Les adhérentes de la SEWA pensent que la présence d'hommes imposerait des limites et qu'elles ont besoin d'un espace à elles pour assumer de nouveaux rôles, renforcer la confiance en soi et prendre leur propres décisions (par exemple choisir les cultures et gérer les gains et les économies comme elles l'entendent). Dans les sociétés à dominance patriarcale, il est courant que les hommes essaient de prendre la relève des affaires une fois que celles-ci sont rentables. Cependant, dans bon nombre de pays, il sera difficile pour les organisations féminines d'exclure complètement les hommes; il leur sera alors demandé soit de rejoindre des organisations à prédominance masculine soit de travailler dans un environnement mixte pour rompre la résistance sociale envers les organisations féminines.

Compte tenu de ses caractéristiques uniques, le modèle SEWA est susceptible de ne pas être facilement transférable dans son intégralité. Mais les principes qu'il incarne et les approches éprouvées du développement peuvent être une source d'inspiration pour d'autres organisations et les inciter à venir en aide aux femmes et aux hommes marginalisés. Les services tels que la facilitation de l'accès au microcrédit,



les réseaux de distribution RUDI ainsi que les plans de retraite et d'assurance santé sont susceptibles d'attirer les travailleurs pauvres de l'économie informelle dans le monde entier. La manière dont les hommes et les femmes s'organisent et assurent le réseautage peut varier d'un pays à l'autre

(syndicat, fédération, coopérative, groupe d'intérêt économique). Mais le facteur déterminant est de s'organiser, de créer des réseaux en nombre suffisant pour s'assurer d'être visible, d'être entendu et d'être viable (Ela Bhatt) afin d'apporter un changement en faveur des populations pauvres.





Oumy Seck (gauche), Adie Diatta (centre) and Jeanne Diattara (droite) du Sénégal durant le PEE



# 3.

## UN APERÇU DES ORGANISATIONS FÉMININES DANS LES FILIÈRES DES CULTURES VIVRIÈRES EN AFRIQUE DE L'OUEST ET DU CENTRE<sup>7</sup>

### 3.1 Contexte

Le processus de libéralisation des marchés agricoles qui a été amorcé en Afrique dans les années 1980 a conduit au retrait du soutien de l'État et au démantèlement des services agricoles de base tels que la formation technique, la fourniture d'intrants et le développement d'infrastructures. Ce mouvement a soutenu l'émergence et l'expansion de groupements de producteurs, lesquels ont assumé le rôle de prestataires des services économiques et sociaux en milieu rural. Les donateurs internationaux et les organisations non gouvernementales ont fortement appuyé les groupements de producteurs via l'assistance technique et financière. Plus récemment, au vu des changements significatifs (COAG, 2010) qui ont affecté les marchés agricoles et alimentaires et les secteurs de la transformation et du commerce de détail, les groupements de producteurs ont été amenés à définir et mettre en place des stratégies appropriées pour aider leurs membres à s'adapter à ces changements et surmonter des contraintes de taille afin d'être concurrentiels sur les marchés. Dans bon nombre de pays, il est courant que l'exploitation des cultures commerciales soit assurée par des hommes alors que les

femmes sont en général responsables de la production de cultures vivrières qui est d'une importance capitale pour garantir la sécurité alimentaire de ces régions.

De nombreux groupements de producteurs se sont développés en Afrique de l'Ouest et du Centre au cours des dix dernières années. Ils sont généralement gérés par des hommes. Les femmes y sont sous-représentées et sont exclues des processus de prises de décision ou ne parviennent pas à faire entendre leurs voix.

La mise en place d'organisations féminines est la première stratégie à adopter pour remédier à la discrimination dont les femmes font l'objet en matière de participation au sein des organisations de producteurs et pour améliorer l'accès au soutien et à l'assistance nécessaires au développement de leurs activités. Ce chapitre présente dix organisations de l'Afrique de l'Ouest et du Centre gérées et administrées par des femmes et décrit leurs activités et structures, ainsi que leurs forces et leurs faiblesses. Ces organisations ont pour objectif de:

- Accroître la capacité des membres afin de faciliter l'accès aux marchés et la commercialisation de leurs produits;
- Développer les opportunités de valeur ajoutée à un maillon spécifique de la filière;

<sup>7</sup> Ce chapitre s'appuie sur les résultats issus de l'enquête et des interviews menés auprès de dirigeantes africaines ayant participé au Programme d'échanges et de visite d'étude en Inde.



- Favoriser l'accès aux services de soutien tels que l'éducation, la formation technique, le transport ou les finances; et
- Mener des activités de plaidoyer.

Ces organisations représentent un large éventail d'initiatives féminines porteuses sur le continent africain et de ce fait offrent une base appropriée pour tirer des enseignements d'ordre général permettant d'identifier les types de structures institutionnelles féminines appropriées au développement des filières des cultures vivrières en Afrique.

### 3.2 Améliorer la capacité des femmes à accéder aux marchés et à commercialiser leur produits

Les petits producteurs, hommes et femmes, des zones rurales rencontrent diverses contraintes en termes d'accès aux marchés telles que l'insuffisance des moyens de productions (terres, eau, finance), d'éducation, de compétences techniques et de technologies modernes ainsi que des coûts élevés de transport et de transaction et un pouvoir de négociation faible.

Or, les agricultrices sont encore plus désavantagées que leurs homologues masculins. Elles font face à un ensemble d'obstacles sociaux, économiques et politiques allant des normes sociales et des coutumes qui dictent le types d'emploi auxquels elles peuvent prétendre et les conditions dans lesquelles elles peuvent exercer leurs activités, à des lois qui maintiennent l'inégalité entre les genres et qui limitent ou rendent difficile l'accès aux facteurs de production tels que la terre, le bétail, les intrants de production et les financements (FAO, FIDA, OIT, 2010).

En outre, les femmes bénéficient d'un accès moindre à l'éducation, au savoir, à l'information et aux technologies par rapport aux hommes. Enfin, le manque de services sociaux tels que les garderies d'enfants rend difficile la présence des femmes sur les marchés.

Les groupements de producteurs peuvent jouer un rôle capital pour permettre aux petits exploitants, en particulier aux femmes, d'entrer et de se positionner sur les marchés commerciaux, d'accroître leur pouvoir de négociation, d'obtenir des prix plus élevés et de meilleures conditions de vente. Toutefois, les initiatives prises par des femmes au Mali démontrent que, pour que les groupements de producteurs procurent des bénéfices aux femmes, il est nécessaire qu'ils soient gérés par les productrices elles-mêmes et qu'elles en soient les propriétaires ou bien qu'elles participent activement aux processus de gestion et de prises de décision.

#### *Coopératives de productrices d'échalotes à Ségou au Mali*

Dans la région de Ségou au Mali, les échalotes sont cultivées essentiellement par des paysannes sur des terrains relativement petits (0,20 hectare). Les échalotes sont utilisées dans la préparation de tous les plats maliens et au vu de la demande croissante des consommateurs, elles offrent d'importantes opportunités de commercialisation. Les femmes sont traditionnellement présentes au niveau de la production et de la vente au détail alors que les hommes assurent la majorité des activités de commercialisation de gros. La coopérative de productrices d'échalotes de Benkadi avaient des difficultés à écouler toute sa production sur le marché local et devait se résigner à la vendre à des prix extrêmement bas avant que la récolte

ne se perde. Elle s'est associée à 21 autres coopératives de productrices d'échalotes (comprenant un ou deux hommes) afin de se positionner sur le marché de gros de l'échalote et de vendre les surplus. Une fois regroupées, elles ont mené des activités de plaidoyer afin de devenir membres de la Faso Jigi, une association malienne de coopératives d'agriculteurs basée à Ségou qui s'occupe de la gestion de produits agricoles destinés au commerce de gros tels que les céréales, le riz, les oignons et récemment les échalotes.

Les coopératives féminines sont devenues membres de l'association Faso Jigi en 1997 et ont été représentées au Conseil d'administration. Elles ont négocié avec elle la construction de deux structures de stockage pour la conservation des échalotes. La Faso Jigi achetait la production d'échalotes des coopératives, l'entreposait et la vendait lorsque les prix du marché étaient plus favorables (le prix au kilogramme variait entre 150 Francs CFA en mai à 900 Francs CFA en septembre). Suite au succès de cette initiative, la Faso Jigi a investi dans la construction de 19 structures de stockage supplémentaires d'une capacité de 400 kg chacune.

L'association Faso Jigi mène de nombreuses activités de plaidoyer afin d'accroître l'accès aux services de crédit, la fourniture de conseils techniques et de faciliter l'achat en gros d'engrais à des tarifs négociés pour les groupements d'exploitants.

Elle compte actuellement 4 200 membres dont 960 sont des femmes spécialisées dans la production et la commercialisation de l'échalote. Les coopératives sont représentées au sein de Faso Giji pour une femme responsable de la commercialisation collective de leur production d'oignons et d'échalotes.

Cette représentante veille à ce que les préoccupations des femmes et leurs besoins soient intégrées aux stratégies élaborées par la Faso Jigi.

Le revenu des productrices d'échalotes qui ont adhéré à l'association s'est accru du fait qu'elles ont eu la possibilité de vendre leur production à un meilleur prix. Les femmes ont pu conserver une partie de la récolte d'échalotes fraîches pour obtenir des graines qu'elles utilisent à la saison suivante, ce qui leur permet de réduire le coût de l'achat d'intrants.

L'expansion des activités de commercialisation de l'échalote offre de nouvelles opportunités aux productrices qui sont en train de tester une technologie mise à point pour le séchage et le découpage des échalotes



Bintou Guido de Faso Giji (Mali)



afin de traiter les surplus ne pouvant être entreposés dans les structures de stockage. Cependant elles ne pourront bénéficier pleinement des opportunités offertes par le marché que dans la mesure où elles reçoivent une formation et des ressources adéquates pour améliorer la qualité des opérations de découpage, de séchage, d'emballage et d'étiquetage.

***Des coopératives maliennes de productrices de pois sucrés (ou noix tigrées) rassemblent la production par le biais d'une fédération mixte afin d'améliorer l'ensemble des conditions commerciales***

Le pois sucré (ou noix tigrée) est la culture principale de la région de Sikasso au Mali.



Fanta Diamoutene de l'Union Jekafo (Mali)

Elle constitue un débouché potentiel important aux échelles nationale, régionale et internationale (une grande partie de la production de pois sucrés est exportée vers l'Espagne). Soixante-huit pour cent des producteurs de pois sucrés de la région sont des femmes (Coulibaly et al., OXFAM, 2010) dont la culture représente 75 pour cent des revenus<sup>8</sup>. En général, les productrices font face au manque de transparence des prix sur le marché local. Il est courant que les acheteurs se procurent les pois sucrés directement auprès des producteurs avec qui ils ont des liens directs. D'autres producteurs entreposent une partie de leurs récoltes jusqu'à ce que les prix du marché montent pour les vendre. Afin de mieux tirer parti des opportunités offertes par ces débouchés, les productrices se sont organisées en groupes et coopératives. Chaque coopérative a eu pour tâche de négocier un contrat avec un acheteur. Toutefois, le problème de la transparence des informations relatives aux marchés et aux prix persiste.

En 2010, 26 coopératives comprenant des structures mixtes et des groupements de femmes, ont pris la décision de créer l'Union Jekafo qui rassemble au total 1 417 membres dont 875 femmes. L'Union Jekafo offre un service de paiements anticipés à ses membres, rétribués en nature au moment de la récolte. En général, les membres gardent une petite part de la production pour leur utilisation personnelle et le marché local et vendent le reste à l'Union Jekafo, qui se charge de la commercialisation. Suite à ce regroupement, les prix du marché ont été harmonisés et ont subi une augmentation (de 120 à 275 Francs

<sup>8</sup> Sont également produits le sorgho, le millet, le maïs, le fonio, les mangues, le niébé et les noix de karité – Fanta Diamountene

CFA sur le marché local à 500 Francs CFA au niveau du district).

L'Union Jekafo, ainsi que d'autres groupements de producteurs de pois sucrés de la région, ont adhéré à l'Association des Organisations Professionnelles Paysannes (AOPP) dont la mission est de faciliter la commercialisation des pois sucrés aux niveaux régional (Sikasso) et national (Bamako) par l'intermédiaire de points de vente. L'Association offre également des activités de renforcement des capacités et mène des campagnes de sensibilisation afin que les préoccupations des petits producteurs soient prises en ligne de compte dans les politiques d'orientation nationales. Les productrices ont leur propre représentante qui est chargée de

promouvoir la place des femmes au sein du réseau de l'AOPP et de veiller à ce que les difficultés que rencontrent les exploitantes soient examinées.

L'Union Jekafo s'est affiliée à l'organisation sous-régionale, ORIPROFIS (Organisation interprofessionnelle de la filière Souchet) couvrant le Mali, le Burkina Faso et le Niger afin d'avoir accès aux informations sur les prix du pois sucrés pratiqués sur d'autres marchés nationaux.

La plus grande partie de la production est commercialisée sous forme de semences. L'Union Jekafo a créé des structures de traitement des produits agricoles et offert aux femmes une formation sur les techniques de transformation. Cinq productrices ont formé 150 femmes aux techniques de la transformation des pois sucrés permettant d'obtenir des jus et des savons. Ces femmes dispenseront à leur tour des cours aux membres de petites organisations locales. Les activités de transformation des pois sucrés sont susceptibles de créer de nouveaux débouchés. Toutefois le problème de la qualité des emballages, le manque de structures d'entreposage et de manutention et l'insuffisance du renforcement des capacités sont parmi les contraintes que rencontrent les femmes dans le processus de développement d'une telle activité.

L'Union Jekafo doit encore surmonter un nombre d'obstacles, à savoir l'insuffisance de capacités techniques et d'équipements appropriés ainsi que le manque de compétences en termes de commercialisation des produits. L'organisation a récemment recruté un(e) consultant(e) pour donner un cours de budgétisation et des conseils sur le développement de plans d'entreprise pour les coopératives.



Fatoumata Diallo Sirebala de la coopérative " femmes en action " (Mali)





***Des coopératives féminines pour le traitement du poisson négocient des contrats avec les pêcheurs et mettent en place des stratégies de commercialisation multiples***

Au Mali, la tradition veut que ce soit les hommes qui pêchent. À partir du moment où le poisson arrive dans le port, ce sont les femmes qui s'en occupent et qui gèrent la transformation, la conservation et la commercialisation. Un groupe de 14 femmes issues du village de Baco Djicoroni – essentiellement des femmes de pêcheurs – ont créé la coopérative «Femmes en action» pour commercialiser le poisson sur une base collective. La concurrence exercée par des acheteurs extérieurs venant dans le village pour acheter le poisson directement aux pêcheurs constituait un de leurs problèmes majeurs.

Afin de surmonter cet obstacle et de garantir l'approvisionnement en poisson frais à ses membres, la coopérative a proposé de payer un prix plus élevé aux pêcheurs. Par exemple, lorsque les acheteurs étaient prêts à verser 500 Francs CFA pour l'achat du poisson, la coopérative offrait 750 FCFA. Les 250 Francs CFA supplémentaires revenaient aux femmes membres de la coopératives, c.-à-d. aux femmes des pêcheurs. Grâce à cette offre financière, il n'a pas été très difficile de convaincre les pêcheurs de vendre le poisson frais à la coopérative. Ces derniers savaient aussi que les gains de la vente du poisson par la coopérative constituait un apport financier supplémentaire au ménage. Grâce à ce revenu perçu par le foyer, les femmes ont pu économiser 100 Francs CFA qu'elles ont réinvestis dans la coopérative pour lancer des activités alternatives rémunératrices telles que l'élevage ou le maraîchage. Outre les activités de traitement et de commercialisation des

produits de la pêche, ces femmes cultivent et transforment des céréales et se sont initiées au microjardinage.

L'accord contractuel conclu entre les pêcheurs et la coopérative a été d'une importance capitale pour garantir l'approvisionnement régulier de poissons sur les marchés pendant la haute saison. Les femmes achètent le poisson sur les sites de débarquement puis il est acheminé sur les places de marchés par transport public. Or, vu que les trajets à parcourir vont de 180 à 500 km, le risque de perte est élevé. La coopérative a mis en place des stratégies de commercialisation multiples en vue d'atténuer ces risques. La «pêche du jour» est acheminée vers un seul centre de vente sur le marché. Une partie est vendue sur place et l'autre est livrée chez les particuliers en motocyclette. Ce qui n'est pas vendu à la fin de la journée est renvoyé au village pour être transformé en poisson fumé, séché ou en cubes de poisson. Le centre de transformation de Bamako emploie 50 femmes externes. Il traite 1 000 kg de poisson par mois mais aussi des céréales, des fruits et légumes fournis par les membres de la coopérative.

### **3.3 Accroître les opportunités de progression dans les chaînes de valeur pour les femmes**

Les petits exploitants ou entrepreneurs participent d'une façon différente aux filières agricoles selon qu'il s'agisse de femmes ou d'hommes. Les femmes s'occupent principalement de la production et de la transformation de produits frais tels que les légumes, les fruits, les graines, les produits laitiers et le poisson qui sont vendus sur les marchés locaux (FAO, FIDA, OIT Document d'orientation No4, 2010). Elles disposent



Les membres de Buayaba présentent le beurre de karité, Burkina Faso

***Une ONG locale aide les femmes à devenir chefs d'entreprise: le cas de la filière du beurre de karité au Burkina Faso***

d'un accès insuffisant à l'information, au capital et manquent de compétences techniques et managériales; bien souvent elles n'ont pas assez confiance en elles pour se lancer dans des activités plus complexes. En conséquence, elles se retrouvent en grande partie absentes des opérations de marchés de gros, des activités à forte valeur ajoutée et des marchés d'exportation qui sont dominés par les hommes. Cette situation limite leur possibilité de profiter économiquement du développement du secteur.

Des initiatives mises en place au Burkina Faso et au Sénégal ont démontré que, lorsque les femmes rassemblent leurs ressources et reçoivent un soutien et un accompagnement adéquats, elles sont capables de s'engager dans des marchés à plus forte valeur ajoutée tels que les cosmétiques, d'accroître leur influence dans les différents maillons de la chaîne de valeur (production, transformation, commercialisation) et de participer à la coordination de ces différentes étapes.

L'Association féminine pour le développement Buayaba (AFDB) est une ONG nationale qui rassemble 3 200 femmes issues de 42 organisations paysannes. Quatre-vingt-dix pour cent des membres sont des femmes. L'objectif de l'AFDB est d'assurer l'autonomisation économique et sociale des femmes au travers d'activités favorisant l'alphabétisation, l'éducation, l'apprentissage des techniques agricoles et de transformation

ainsi que la fourniture de conseils techniques pour lancer et développer de petites «entreprises sociales» en vue de former des productrices à la profession de chefs d'entreprise. Les membres de l'organisation de l'AFDB participent à un éventail de filières dont celles du beurre de karité, des céréales, des produits maraîchers, de l'élevage et autres produits.

Au Burkina Faso, les travaux de récolte, de traitement et de la commercialisation des noix de karité, qui sont assurés principalement par les femmes, représentent une des sources de revenus les plus importantes des ménages ruraux. Toutefois la production et la commercialisation du beurre de karité, qui bénéficient d'une plus forte valeur ajoutée, peuvent procurer des gains beaucoup plus élevés. De par leurs traditions, les femmes possèdent déjà un savoir-faire pour produire le beurre de karité mais manquent de capacités et de ressources pour transformer cette activité en une entreprise économiquement viable. L'AFDB a aidé une de ses membres,





une organisation de productrices de beurre karité, à mettre sur pied une compagnie, développer un plan d'entreprise et une stratégie de développement. La compagnie Assana – une entreprise commerciale qui s'est fixé comme objectif d'apporter un soutien social aux femmes en appuyant la production du beurre de karité – a vu le jour en 2007. Une des modalités principales du soutien de l'AFDB à l'Assana est un prêt opérationnel de 1 à 3 millions de Francs CFA afin que la compagnie puisse investir dans des activités génératrices de revenus.

L'Assana compte actuellement 300 femmes, réparties en cinq groupes, et employées à la transformation du beurre de karité en produits cosmétiques biologiques (savons, shampoings, crèmes corporelles) et atteint une production annuelle d'environ 5 tonnes.

Bien que les cosmétiques à base de beurre de karité aient potentiellement de nombreux débouchés d'exportation, la compagnie Assana commercialise actuellement ses produits sur les marchés local et national, par le biais d'une boutique à Ouagadougou, de petits marchés locaux, de foires et de salons. Cette stratégie donne la possibilité aux femmes de concentrer leurs efforts sur des chaînes d'approvisionnement courtes, sur lesquelles elles exercent un contrôle et permet de réduire ou d'éliminer les intermédiaires et d'obtenir de plus grandes marges de bénéfices. Néanmoins, il est reconnu qu'il n'est pas suffisant de se cantonner à la vente des produits aux échelles locale et nationale. À cet effet, la compagnie Assana envisage d'établir des liens avec des acheteurs/commerçants de détail à l'échelle internationale afin de mettre en place une filière du beurre de karité commercialement équitable.

La création du «Réseau des femmes actives dans le karité» (REKAF) oeuvre au renforcement de la force collective des femmes.

***Accroître les capacités de transformation par le biais du groupe d'intérêt économique, Keur Tafsir Makhary, de Thiès au Sénégal***

La transformation de produits de base traditionnels (maïs, haricots, manioc) dans des produits prêts à la consommation répond à une demande croissante provenant en particulier d'une population urbaine de plus en plus importante. C'est le cas des produits issus de la transformation du manioc qui sont apparus dans certains pays comme solution de remplacement au riz suite à la hausse de prix dont il a fait l'objet durant la crise alimentaire de 2008. Des femmes de la ville de Thiès au Sénégal ont décidé de créer, à une échelle moindre que dans le cas précédent, un groupe d'intérêt économique (encore à un stade de développement) en vue d'initier des activités de transformation agricole et de déceler des opportunités de marché.

Le groupe d'intérêt économique, Keur Tafsir Makhary, aide 15 femmes membres à développer et améliorer les techniques de transformation alimentaire afin de proposer de nouveaux produits à commercialiser. À ce titre, elles ont pris l'initiative de transformer le manioc en un couscous prêt à la consommation. L'idée était de changer l'image de cette denrée traditionnelle de sorte qu'elle soit utilisée comme alternative au riz. Les membres du groupe d'intérêt économique transforment un éventail de produits y compris le millet, le maïs, le miel, le manioc ainsi que des fruits et légumes. Le couscous et la farine de manioc ont été les principaux produits à

être commercialisés à partir de la résidence de membres ou dans des magasins à Thiès.

Même si la création du groupe d'intérêt économique a eu un impact positif sur les revenus des femmes, il reste encore à voir comment le groupe peut se positionner sur le commerce des produits transformés. Plusieurs difficultés persistent pour mener à bien l'initiative, à savoir, l'absence d'un approvisionnement régulier en matières premières en particulier pour les céréales devant être achetées, des difficultés techniques liées au manque d'équipement adéquat, une formation et des transports inappropriés; il s'avère aussi nécessaire d'améliorer les techniques d'emballage et d'étiquetage et de créer de nouveaux points de vente.

Ces difficultés mettent en évidence un problème plus important. La création d'un groupe d'intérêt économique ne permet pas de surmonter les principaux obstacles rencontrés par les femmes impliquées dans la transformation de produits alimentaires. Cela laisse à penser qu'une organisation à plus grande échelle ou un réseau d'organisations étroitement liées entre elles, soit nécessaire pour obtenir les ressources techniques, managériales et financières appropriées afin de faciliter l'intégration effective de ces femmes transformatrices dans les marchés commerciaux. Il convient d'envisager des politiques de soutien adéquates et des initiatives gouvernementales pour permettre à ces associations et groupes de répondre à leurs besoins.

### *L'Association burkinabé des productrices de produits laitiers améliore la place des femmes dans la filière de l'élevage*

Au Burkina Faso, la production de lait est d'une importance majeure pour une grande

partie de la population en particulier les femmes, pour qui elle représente la source principale de revenus.

L'association locale «NEEDI», a été créée en 1994 en vue d'aider les productrices de lait des zones rurales et périurbaines de la ville de Dori dans la partie nord-est du Burkina Faso. Elle compte 57 centres de membres se focalisant sur trois principales activités génératrices de revenus: le lait, l'engraissement des animaux et le petit commerce. L'association offre aussi des cours d'alphabétisation et assure la scolarisation de deux filles par familles pour les membres; elle est soutenue dans cette initiative par l'UNESCO, avec qui elle a également financé le don d'un moulin pour la mouture du grain. Concernant les activités de plus grande valeur ajoutée, la NEEDI forme ses membres à la transformation du lait en yaourts et fromages et aux techniques de l'engraissement des animaux. La création d'un système de crédit et d'épargnes ou tontines constituent le point d'entrée permettant aux membres de développer des activités telles que l'engraissement des animaux.

Le cas de la NEEDI offre l'exemple d'une organisation locale qui a réussi à venir en aide à ses membres par le biais de la diversification d'activités génératrices de revenus et de la création de valeur ajoutée grâce aux produits issus de l'élevage.

### **3.4 Faciliter l'accès des femmes aux services de soutien tels que l'éducation, la formation technique, le transport et la culture financière**

Il s'avère que seulement un à deux cinquièmes de la population rurale participent de façon



significative aux marchés agricoles (FAO, 2009) alors que certains ménages, en particulier dans les zones rurales éloignées, n'ont que très peu d'interaction voire aucune dans ce domaine. Un accès limité à l'éducation, aux soins de santé, aux services de vulgarisation et financiers accroît leur vulnérabilité aux risques et aux chocs extérieurs et réduit les opportunités de se lancer dans des activités de commercialisation. Les femmes sont encore plus désavantagées pour les raisons qui ont été mentionnées dans les chapitres précédents.

Afin de renforcer leurs capacités à entrer sur les marchés commerciaux, les associations et les ONG ont exhorté les femmes à utiliser au mieux leurs ressources comme les terres et leurs compétences, même si celles-ci sont limitées. Elles ont mis en place des mécanismes d'entraide entre les femmes et ont apporté un soutien à travers l'accès à l'éducation et aux formations techniques ainsi qu'aux services financiers et en établissant des relations avec les prestataires de services publics ou privés.

### ***Formation de groupes d'entraide et accès aux services de soutien dans la région de la Casamance au Sénégal***

La Casamance est une zone agricole fertile située dans la partie sud du Sénégal qui a connu, au cours des deux dernières décennies, une situation de conflits et d'insécurité. C'est aujourd'hui, l'une des provinces les plus pauvres du pays. De nombreuses personnes ont émigré pour aller chercher du travail ailleurs. Pour ceux qui restent, l'agriculture constitue le principal moyen d'existence. Afin de faire face aux difficultés imposées par la situation, un certain nombre de femmes ont organisé des groupes de promotion féminine et ont créé un réseau de soutien. Ce réseau

a été reconnu comme organisation officielle en 2006 et porte le nom d'Association pour la solidarité, l'entraide et le développement communautaire. Il a pour objectif principal de renforcer les capacités des femmes dans le domaine de la transformation alimentaire afin de générer des revenus et de faciliter l'accès des femmes aux intrants et au microcrédit.

L'association a formé 100 femmes aux techniques de la transformation du gombo, d'aubergines, de mangues et autres produits agricoles tels que le maïs, le millet, le sorgho, le manioc et le niébé. Par la suite, les stagiaires ont partagé leurs connaissances avec leur groupe dans le village. L'association a aussi recours à la radio pour diffuser des informations sur la transformation alimentaire. Actuellement, les activités de transformation occupent 300 femmes. La commercialisation des produits se fait à l'échelle du village.

L'association joue un rôle de facilitateur et de courtier afin que les groupes de femmes puissent bénéficier des programmes gouvernementaux comme la distribution de semences de riz de qualité NERICA 1, et de formations sur la culture du riz. En dernier lieu, elle facilite l'établissement de liens entre les groupes de femmes et les institutions locales de microfinancement.

### ***Une association veille à faciliter l'accès à une nourriture saine et nutritive et forme des femmes au «microjardinage»***

Le Centre d'écoute et d'encadrement pour le développement durable (CEEDD) est une association qui rassemble trois groupes de femmes se consacrant respectivement à des activités de transformation à une petite

échelle, des travaux de teinture et de couture, et à l'octroi de soins de santé et de cours d'alphabétisation. Elle compte actuellement 181 femmes issues de zones semi-urbaines et rurales et a pour objectif principal de faciliter le processus d'autonomisation des femmes afin qu'elles trouvent des solutions à leur situation de précarité. Pour y parvenir, l'association facilite la création d'un réseau d'entraide féminine et s'emploie à renforcer la capacité des femmes à exercer des activités leur permettant d'accroître leurs moyens d'existence.

La CEEDD a démarré en 2005 et s'est occupée de prévention de la santé pour les femmes et les enfants. Elle a aussi octroyé des prêts aux femmes pour appuyer des activités génératrices de revenus. Ayant constaté par la suite les femmes et les enfants souffraient de graves problèmes de nutrition, elle a décidé de consacrer une partie significative des prêts initialement prévus pour le développement d'activités génératrices de revenus à la fourniture de nourriture. Pour remédier au problème dans

le long terme, la CEEDD a entrepris d'aider les femmes à produire leur propre nourriture et a appuyé le développement d'activités de «microjardinage».

La CEEDD a formé des femmes sénégalaises et des pays voisins aux techniques du microjardinage. Elles ont appris à cultiver des plantes aromatiques (menthe, basilic) et des légumes (carottes, choux) en fonction de leurs besoins. Les activités de microjardinage ont eu lieu dans les locaux de la CEEDD où des bacs ont été mis à disposition (Photo ci-contre) ainsi que dans les jardins des stagiaires pour que les familles puissent avoir directement accès à ces produits. Cette initiative a contribué à améliorer la nourriture des ménages. Les femmes sont maintenant capables de cultiver des légumes tout près de chez elles et à des coûts réduits, en utilisant des engrais organiques issus des déchets alimentaires. La démarche a eu également un impact positif sur les dépenses des foyers du fait que les femmes n'avaient plus à acheter des légumes et pouvaient consacrer les gains supplémentaires à la conduite d'autres activités. La CEEDD envisage d'introduire le microjardinage dans les écoles en 2011.



Le centre de microjardinage coordonné par CEEDD (Sénégal)

L'introduction d'une telle activité auprès des femmes en zones urbaines et semi-urbaines a permis de répondre à des objectifs multiples y compris la sécurité alimentaire, la création de revenus et l'emploi des jeunes. Cependant, les femmes devront disposer d'espaces adéquats et de ressources supplémentaires afin de pouvoir transformer les initiatives de microjardinage en activités rémunératrices.

Outre ce projet phare, la CEEDD a créé un centre de formation polyvalent pour les femmes doté d'une bibliothèque et



d'un point de vente. Il comprend un espace pour la transformation et la vente du niébé, qui est cultivé par les membres dans les campagnes sur une parcelle de 5 hectares octroyée à la CEEDD par le gouvernement local.

***Une ONG fournit des services de soutien à des agricultrices dans des zones difficilement accessibles du Cameroun***

Les zones reculées se caractérisent souvent par un ensemble de conditions défavorables, des infrastructures limitées, des structures de commercialisation réduites ou inexistantes et une isolation politique. Les paysans pauvres vivant dans ces zones-là ont tendance à être plus vulnérables et davantage marginalisés. C'est le cas en particulier pour les mères seules, les enfants, ou les personnes porteuses du virus HIV/Sida. Ces groupes font face à un grand nombre de difficultés, en l'occurrence l'absence de moyens de transports et de route adéquates pour se rendre sur les marchés, le manque de services de santé, d'éducation et financiers.

Reach Out, une ONG locale, située dans le sud-ouest du Cameroun apporte son soutien à certains de ces groupes. Elle s'est fixé pour objectif de renforcer la capacité collective et individuelle des femmes marginalisées et des jeunes en vue d'améliorer leur situation sociale et économique. Actuellement, l'organisation fournit des services de soutien à 104 groupes comprenant au total 1 598 membres (dont 85 pour cent sont des femmes). L'aide apportée aux femmes de Bamusso et de Fabasso porteuses du virus HIV/Sida aux fins d'améliorer leur état de santé et de générer des activités économiques fait partie d'une des initiatives de l'ONG. Les femmes se consacrent principalement à la



Esther Oman Njormo de l'ONG "Reach Out" durant une visite à un groupement de femmes (Cameroun)

production et la transformation du maïs, du manioc, de l'huile de palme, des légumes et des fruits. Or, elles n'ont aucun endroit pour vendre leurs produits. Reach Out les aide à reprendre confiance en elles en les rassemblant en «groupes d'utilisatrices» et en identifiant les différents moyens de transport disponibles pour se rendre sur les marchés locaux. Une formation portant sur la nutrition et les soins de santé de base leur a également été dispensée.

Reach Out offre l'exemple d'une ONG locale, soutenue par des ressources financières et humaines extérieures (volontaires internationaux), qui est parvenue à fournir des services de base aux femmes et aux jeunes vivant dans des zones rurales éloignées et ne bénéficiant d'aucun programmes de développement gouvernementaux.

### **3.5 Faire entendre la voix des femmes dans l'élaboration des politiques d'orientation**

Durant plusieurs décennies, les investissements et les politiques agricoles en Afrique se sont focalisés essentiellement sur les cul-



tures commerciales destinées à l'exportation. En revanche, les denrées alimentaires de base dont la culture est l'apanage des femmes ont été négligées. Ces dernières années, en particulier après la crise alimentaire de 2007-2008, ont été marquées par un changement notable en faveur des filières des produits agricoles de base ou autres filières alimentaires qui sont d'une importance capitale pour garantir la sécurité alimentaire. Cependant, les approches politiques actuelles et les structures institutionnelles ne semblent pas être mesure de résoudre les problèmes complexes qui surviennent aux différentes étapes du développement des filières des cultures vivrières. Il s'avère nécessaire de concevoir de nouveaux mécanismes de soutien financier et technique en vue d'appuyer les différentes parties prenantes impliquées dans le développement de ces filières. En outre, ces mécanismes devront intégrer une approche participative et qui prenne en compte la dimension de genre. Pour ce faire, les politiques et les programmes agricoles doivent être élaborés sur la base d'une participation équitable entre les producteurs et les productrices impliqués dans les filières alimentaires.

Dans bien des cas, les femmes ne parviennent pas à se faire entendre et sont sous-représentées dans les processus de prises de

décision des organisations de producteurs et dans d'élaboration des politiques. Afin de s'assurer que leurs besoins et leurs préoccupations soient pris en compte dans les politiques et les programmes agricoles, elles doivent être plus visibles et renforcer leur capacité à participer activement aux consultations, négociations et dialogues ayant lieu au sein des gouvernements.



Christine Andela de COSADER (Cameroun) explique ses activités de plaidoyer pour une politique agricole inclusive au Cameroun durant le PEE

### *Impliquer les femmes dans le plaidoyer au Cameroun*

Au Cameroun, l'initiative entreprise par la COSADER (La coalition des organisations africaines pour la sécurité alimentaire et le développement durable) fournit un exemple intéressant sur la façon dont les

organisations féminines s'engagent dans des activités de plaidoyer et de processus décisionnels collectifs.

La coalition des organisations africaines pour la sécurité alimentaire et le développement durable regroupe 35 ONG et des associations qui se consacrent aux problématiques de la sécurité alimentaire et du développement rural. Elle a pour tâches principales de coordonner les efforts visant à augmenter la visibilité des organisations membres, de mener des activités de plaidoyer en faveur



de la sécurité alimentaire et du développement rural et d'apporter un appui aux projets de développement des organisations locales de producteurs. La COSADER soutient actuellement 250 «groupements villageois d'agriculteurs». Soixante-cinq pour cent des membres de la COSADER sont des femmes et 95 pour cent d'entre elles vivent dans les zones rurales.

À l'échelle nationale, la COSADER mène une campagne de sensibilisation pour l'élaboration d'un cadre juridique qui prenne en ligne de compte les questions de sécurité alimentaire et du développement rural. Par cette intervention, elle appuie la mise en place d'un cadre juridique qui renforce les droits des agriculteurs, en particulier ceux des femmes et des jeunes en milieu rural. Les activités de plaidoyer visent les décideurs politiques, les organisations de développement et la communauté locale et ont pour but d'accroître la sensibilisation des citoyens et de les impliquer davantage dans les processus de définitions des politiques agricoles. Du fait que les femmes jouent un rôle majeur dans les filières alimentaires, des efforts particuliers ont été déployés afin qu'elles puissent s'engager pleinement dans ce processus. La Chambre d'Agriculture est le principal partenaire de la COSADER et prend activement part à cette démarche.

La force des activités de plaidoyer de la COSADER repose sur l'existence de comités locaux sur la sécurité alimentaire qui regroupent les organisations de producteurs, la société civile, les instances coutumières, les autorités gouvernementales locales, la Chambre d'agriculture, les établissements de microcrédit et les compagnies d'assurance. Ces comités plurilatéraux sont chargés d'identifier les problématiques autour de la production alimentaire et de la

commercialisation des produits et d'élaborer des stratégies locales pour répondre aux questions identifiées en vue de mettre en place des plans de développement au niveau de la communauté. Le renforcement des capacités fait partie de l'assistance fournie par la COSADER aux programmes de développement. À cet effet, elle offre des formations aux membres sur un large éventail de sujets notamment la production, la transformation et la conservation des produits agricoles et propose des activités de renforcement des capacités de gestion et de plaidoyer.

La question des cultures vivrières a été inscrite à l'ordre du jour des politiques agricoles nationales en 1999 suite aux activités de promotion de la COSADER. Depuis 2009, l'association organise des consultations au niveau de la communauté via les comités locaux sur la sécurité alimentaire. Les résultats issus des consultations menées avec les organisations de producteurs, la société civile et les autorités gouvernementales locales serviront de base aux négociations prévues pour l'élaboration et l'adoption d'une Loi d'orientation agricole qui devrait prendre en considération les préoccupations et les priorités des productrices et des producteurs. La demande de reconnaissance juridique des productrices par le biais de la création d'une carte d'identité/licence professionnelle et le droit d'avoir accès à une protection sociale font également partie des questions figurant au programme de la COSADER.

### *Impliquer les femmes dans le développement de politique au Mali*

La Fédération nationale des femmes rurales (FNAFER) est un autre exemple de l'implication des femmes dans le processus d'élaboration de politiques au Mali. Cette fédération a été



créée en 2004 suite à l'appel que les femmes ont lancé directement au Président du Mali durant la tenue d'une réunion annuelle des agriculteurs. Celles-ci ont demandé à obtenir un espace pour pouvoir échanger leurs opinions, élaborer et communiquer leurs préoccupations et leurs propositions. La FNAFER a participé activement au processus d'élaboration de la Loi d'orientation agricole. Elle est représentée au sein du réseau national des Chambres d'Agriculture et est vivement sollicitée lors des consultations relatives aux questions agricoles.

### 3.6 Forces et faiblesses des organisations de productrices africaines

Le contenu de ce chapitre ne prétend pas être exhaustif et une analyse plus approfondie de chaque organisation serait nécessaire afin de mieux identifier leurs forces et leurs faiblesses et les risques auxquels elles font face. Néanmoins, cette vue d'ensemble sur les organisations féminines offre un aperçu précieux (a) pour prendre conscience de l'importance de l'action collective afin de renforcer la confiance en soi des femmes et leur influence sur les marchés et dans l'élaboration de politiques, et (b) se rendre compte du nombre de problèmes que les organisations rencontrent en matière de gouvernance, de gestion, des capacités et de ressources. Il convient de noter que, certaines de ces organisations sont plus récentes que d'autres, et qu'en conséquence, elles sont confrontées à des problèmes différents survenant à d'autres niveaux.

#### Forces

- ***En fonction de leur niveau de développement et du dynamisme de leurs responsables, certaines de ces organisations permettent aux femmes de participer plus activement aux marchés commerciaux et à l'élaboration des politiques***

Les initiatives décrites dans ce chapitre présentent les avantages que les femmes retirent en devenant membres d'organisations, d'associations ou de coopératives. Dans certains cas, l'adhésion leur a permis d'accroître de façon significative leur pouvoir de négociation et leur force collective et d'avoir accès aux marchés, aux formations techniques, de gérer des biens collectifs, de diversifier leur production et d'investir dans des activités autres que celles agricoles.

- ***Ces organisations développent des approches et des réponses différentes mais toutes promeuvent l'autonomisation des femmes***

Pour commercialiser leur production et avoir accès aux informations relatives aux marchés, certaines organisations se sont affiliées à d'autres groupes de femmes tandis que d'autres adhèrent à des structures mixtes. Les expériences faites au sein des groupements de producteurs dominés par les hommes montrent que les femmes ne peuvent en retirer des bénéfices que dans la mesure où elles sont impliquées dans la prise de décision et l'élaboration des stratégies de l'organisation.



Certaines organisations se sont focalisées sur l'établissement de liens avec les partenaires privés et publics pour faciliter l'accès de leurs membres aux intrants, à la formation et au crédit. Elles ont contribué à développer d'importantes voies d'échange pour que les gouvernements et les donateurs puissent atteindre les productrices femmes opérant à une petite échelle. Mais elles ont également fourni un soutien direct à leurs membres au travers de la mise en place d'un ensemble d'activités telles que les cours d'alphabétisation, les formations aux techniques agricoles et de transformation et la facilitation de l'accès au microcrédit.

- ***Ces organisations et initiatives sont gérées par des dirigeantes dynamiques***

Toutes les femmes interviewées assument des tâches multiples: la production destinée au ménage et au marché, la négociation de contrats pour leur organisation, l'établissement de partenariats avec des ONG et organisations internationales et des activités de renforcement des capacités. Souvent elles font partie de plusieurs organisations et défendent la cause féminine; elles veillent à revendiquer l'accès des femmes à la terre auprès des autorités coutumières et mènent des activités de plaidoyer auprès des gouvernements pour promouvoir les droits de productrices et leur participation à l'élaboration des politiques agricoles.

- ***Les organisations permettent d'améliorer les conditions de vie de leurs membres, bien que dans une mesure encore relativement faible***

Les interviews et les échanges réalisés avec les membres et les dirigeantes de ces organisations et présentés dans ce rapport

font part d'exemples témoignant des bénéfices acquis tels que l'amélioration des moyens d'existence grâce à la mise en place d'activités économiques, la scolarisation des enfants et l'accès à une nourriture plus saine.

### ***Faiblesses et vulnérabilités***

- ***Questions liées à l'organisation, la gestion et la gouvernance***

Les dirigeantes tendent à être la force agissante de ces organisations. Bien souvent, il n'existe qu'une seule ou que quelques personnes ayant un niveau suffisant d'alphabétisation et de connaissances pour gérer la plus grande partie des activités de l'organisation y compris le suivi administratif et financier et des plans d'entreprise. Ceci engendre une faiblesse institutionnelle au niveau de la gouvernance avec un engagement et des accomplissements limités à la base, qui peuvent nuire par la suite à la viabilité de l'organisation.

Les membres des organisations sont susceptibles d'avoir des vues différentes sur leur rôle et leurs engagements vis-à-vis de l'organisation. Il n'est pas rare qu'elles participent à l'organisation en tant que récipiendaires et ne soient pas au courant des obligations qui leur échoient. En conséquence, il se peut qu'elles ne s'engagent pas pleinement pour construire et soutenir une vision globale basée sur des objectifs et des valeurs communs pour respecter les engagements et participer activement à la gestion de l'organisation. Un engagement et des capacités limités de la part des membres peuvent aussi réduire leur aptitude à prendre part aux processus de gestion et de prise de décisions. Ainsi, une structure de gouvernance, caractérisée par une gestion inadéquate, la prédominance

d'élites et le manque de transparence constitue une grande faiblesse dans un tel modèle organisationnel.

La concentration du savoir et des connaissances dans les mains d'une seule ou de quelques personnes peut entraîner des problèmes de transparence. De ce fait, les membres n'ont pas tous accès au même niveau d'information et inversement il se peut que les dirigeantes des organisations n'aient pas les moyens d'identifier les besoins de tous les membres.

- ***Le choix de développer de nouvelles activités d'appui ou d'évoluer avec les moyens existants***

Que les organisations se focalisent sur des filières spécifiques ou sur un ensemble de sous-activités, elles cherchent avant tout à fournir un éventail de services aux membres pour répondre à leurs besoins spécifiques (accès à la terre, aux intrants, à la formation, au crédit). Néanmoins, certaines de ces organisations étendent leurs activités à des domaines dans lesquels elles n'ont peut-être pas les compétences techniques ou managériales nécessaires (p.ex. la transformation alimentaire, le financement rural). Le choix de l'organisation d'entreprendre ou non de nouvelles activités ou de poursuivre des objectifs plus ambitieux ne repose pas toujours sur une évaluation soignée des risques et des opportunités et prend rarement en ligne de compte les ressources disponibles (humaines, techniques et financières). Il peut arriver que l'organisation définisse des objectifs difficiles à atteindre sans qu'il y ait une réelle connaissance des difficultés existantes ou sur la base d'opportunités d'appuis technique et financier extérieurs.

- ***Le défi d'atteindre l'autonomie et de péreniser les initiatives***

En général, les membres versent une cotisation annuelle à l'organisation et de ce fait ne doivent pas payer pour les formations qui y sont dispensées durant l'année. Les fonds propres des organisations ne sont pas suffisants pour couvrir les coûts opérationnels même lorsqu'il n'y a pas de salaire à verser (c.-à-d. même dans le cas des organisations gérées sur la base du volontariat par les membres du conseil d'administration). Il se peut que les organisations développent des activités qui reposent sur des projets financés par des fonds externes. Dans certains cas, de petites associations et ONG ont été lancées grâce à l'apport de fonds externes et dépendent encore de ces financements.

Une dépendance accrue vis-à-vis des ressources techniques et financières extérieures entraînent trois risques majeurs: en premier lieu, les activités sont susceptibles d'être développées en fonction des orientations et des priorités propres aux partenaires extérieurs et non en fonction des besoins spécifiques des membres de l'organisation. Deuxièmement, dans la mesure où un soutien externe est fourni, les membres ne cherchent pas à investir leurs ressources dans les opérations de l'organisation et de mettre en place leurs propres mécanismes pour la mobilisation de ressources au niveau local. Troisièmement, lorsque les projets arrivent à terme, les activités dépendant seulement de fonds et de ressources humaines extérieures sont susceptibles de s'interrompre à moins qu'un plan à long terme n'ait été mis en place pour les péreniser.



Session de travail entre FAO et SEWA durant le PEE

# 4.

## UNE ANALYSE COMPARATIVE DE LA SEWA ET DES ORGANISATIONS FÉMININES AFRICAINES

Ce chapitre<sup>9</sup>, qui s'appuie sur les résultats de la visite d'échanges et d'étude de neuf dirigeantes africaines ayant eu lieu en Inde au mois de novembre 2010, s'attache à comparer l'expérience de la SEWA à celle des organisations africaines.

La SEWA, tout comme les organisations africaines, s'accordent à reconnaître que les femmes indiennes et africaines font face aux mêmes préjudices. En tant qu'organisations féminines, elles poursuivent l'objectif commun de rendre les femmes indépendantes et d'améliorer leurs conditions sociales et économiques. Pour ce faire, elles s'efforcent de favoriser l'accès à l'éducation, aux facteurs de production, aux marchés et se mobilisent pour faire entendre leur voix.

Par ailleurs, les organisations de productrices, que ce soit en Afrique ou en Inde, ont pour tâche de compenser la faible intervention du gouvernement voire son absence dans les zones rurales. En Inde, les agricultrices sont confrontées à des programmes gouvernementaux qui ne sont pas adaptés à leur situation ou dont elles ne parviennent pas à bénéficier

alors qu'en Afrique, elles sont témoins du démantèlement des services agricoles.

Établir une comparaison entre la SEWA et les organisations féminines africaines est une tâche complexe. La taille, le champ d'application des activités, l'expérience et l'environnement qui les caractérisent varient d'un pays à l'autre et bien souvent d'une association à l'autre. Par exemple, la SEWA oeuvre pour les femmes pauvres du secteur informel en milieu urbain et rural et réunit ainsi plus d'une centaine d'activités économiques différentes. De ce fait, elle a développé une vaste gamme de services de soutien pour répondre aux besoins multiples (politiques, sociaux et économiques) et à la diversité de ses membres. À l'inverse, les organisations africaines regroupent des productrices qui se concentrent sur une catégorie de produits et services similaires et souvent sur une étape spécifique de la chaîne de valeur.

Durant le Programme d'échanges et de visite d'étude, les dirigeantes des organisations africaines ont eu l'occasion de se familiariser directement avec certaines des initiatives réussies et des bonnes pratiques de la SEWA. Parmi ces bonnes pratiques, on peut mentionner d'une part sa structure et son modèle de gouvernance décentralisée unique en son genre; d'autre part, son approche axée sur l'autosuffisance, grâce à des projets développés localement, un investissement conséquent dans le capital

<sup>9</sup> Ce chapitre inclut les contributions issues de l'atelier: «Les femmes et les chaînes de valeur – Dix dirigeantes de l'Afrique de l'Ouest et du Centre font part de leurs expériences et de leurs enseignements», 6 Décembre 2010, organisé par le Département du développement économique et social de la FAO.

humain, des partenariats fructueux et un principe d'autonomie financière. Néanmoins, les initiatives mises en oeuvre par SEWA avec succès au cours de ses 40 années d'existence, constituent des défis encore difficiles à relever pour les organisations de productrices africaines.

#### 4.1 Une structure organisationnelle et un système de gouvernance adaptés

La SEWA a oeuvré à la mise en place d'institutions interconnectées et démocratiques et au renforcement des capacités de leadership des femmes à l'échelle du village et du district. Ces dirigeantes, – qu'il s'agisse des «aagewans» dans les petites localités ou des membres des conseils d'administration d'entreprises et membres exécutifs – veillent à ce qu'il ait un échange d'informations bilatéral entre la communauté et les structures de gestion. Il est donné à toutes les personnes la possibilité de prendre part aux discussions sur les questions relatives aux politiques d'orientation et aux entreprises et d'examiner les problèmes et les réussites des coopératives et des organisations commerciales concernées. De ce fait, la SEWA n'est pas administrée par quelques responsables ayant un pouvoir absolu mais par des milliers de femmes. En outre, les adhérentes de la SEWA éprouvent un fort sentiment de propriété collective. Elles s'enorgueillissent de faire partie de l'association. Le partage de valeurs fortes est capital pour promouvoir la cohésion entre les personnes et accroître leur motivation afin de faciliter la poursuite d'objectifs communs en particulier dans les moments difficiles.



Reema Nanavaty explique la gouvernance décentralisée de SEWA



Approche intégrée de SEWA détaillée



**Défi à relever par les organisations africaines.**

Le défi consiste à redéfinir le système de gouvernance, notamment la façon dont les membres sont impliqués dans les processus de gestion et de prises de décision des organisations et de voir comment ces instances peuvent renforcer la capacité de l'ensemble des membres à participer pleinement aux initiatives ou à assumer les fonctions de responsabilité avec toute l'efficacité requise.

## 4.2. Approche basée sur l'autonomisation

### *Mettre en place des solutions issues de la communauté*

La SEWA s'efforce d'identifier les questions et les problèmes relatifs à ses adhérentes par le biais d'enquêtes et d'études de diagnostics menées au niveau du terrain. Les membres prennent part à l'élaboration des réponses et des actions prioritaires et de ce fait s'approprient ce processus. Portées par la dynamique de groupes, elles sont à même de participer activement à la planification, à la mise en place et au suivi des actions entreprises. La SEWA facilite le processus en puisant d'une part, dans les ressources humaines disponibles au sein des groupes afin de favoriser l'entraide et de tirer parti des compétences et des connaissances existantes et d'autre part, en facilitant les relations entre les groupes de femmes et les prestataires de services (services bancaires, soins de santé, formation professionnelle), et les compagnies privées ou structures gouvernementales.

Le cas de la COSADER au Cameroun donne un exemple sur la façon dont des comités regroupant un ensemble de parties prenantes ont réussi à impliquer les petits chefs d'entreprises, hommes et femmes, et à les aider à identifier les différentes contraintes existantes en vue de trouver des solutions adaptées à leur situation. Ces comités ont, entre autres, facilité l'établissement de liens entre ces petites entreprises et les institutions financières.

### *Investir dans le capital humain: se construire à partir de ses propres ressources*

La SEWA s'emploie à renforcer les capacités individuelles de ses membres afin qu'elles puissent être en mesure de créer et de diriger leurs propres entreprises. Elle veille à ce que le développement des compétences des femmes s'inscrive dans un processus

**Défi à relever par les organisations africaines.**

Il s'agit d'améliorer ou de construire des mécanismes conduisant les membres, qui ont été au préalable dûment formés, à participer activement au processus d'analyse des besoins ainsi qu'à l'élaboration, la mise en place et l'évaluation des réponses en s'appuyant sur les ressources existantes. Certaines organisations ont déjà obtenu des résultats significatifs dans ces domaines comme la Coopérative des «Femmes en Action» au Mali ou la COSADER au Cameroun; toutefois, il ne s'agit que d'initiatives spécifiques et particulièrement ciblées entreprises par quelques organisations isolées.





continu allant du renforcement de l'estime personnelle, au développement de la prise de responsabilités et de l'esprit d'entreprise. Les programmes de formation sont conçus et fournis par la SEWA en fonction de la demande et de manière décentralisée. Ces initiatives sont adaptées aux capacités des bénéficiaires notamment à leurs niveaux d'alphabétisation, de connaissances et d'expériences. L'acquisition de compétences ne se limite pas aux activités de formation mais inclut un suivi permettant de s'assurer que les savoirs acquis peuvent être mis en pratique. Tous les services offerts par la SEWA comprennent des cours de formation pour les membres de la base: initiation aux questions financières, aux pratiques agricoles, aux soins de santé, à la plomberie, etc. Les

membres de la communauté deviennent à leur tour des formatrices et transmettent les connaissances acquises à leurs pairs.

### ***Investir dans des partenariats fructueux***

La SEWA exploite au mieux les ressources aux niveaux local, régional et international afin que ses membres en profitent pleinement. Elle facilite les liens avec les programmes et projets gouvernementaux existants de manière à en faire bénéficier ses adhérentes plutôt que de mettre en place des programmes parallèles. La mise en relation des groupes villageois avec ces instances s'avère être un moyen efficace pour faire parvenir l'assistance gouvernementale. En outre, la SEWA crée des partenariats avec diverses universités et instituts techniques dans le but de concevoir et de mettre en oeuvre des programmes adaptés à des femmes peu alphabétisées. Lorsque cela est possible, elle négocie des partenariats avec les compagnies privées. Sur

#### **Défi à relever par les organisations africaines.**

La formation ou le renforcement des capacités n'est pas systématique et ne fait pas partie intégrante de toutes les activités, et de ce fait constitue une faiblesse de taille pour ces organisations, même si des cours spécifiques sont offerts dans certains cas. Les dirigeantes ou membres ne sont pas suffisamment préparés et se plaignent que les formations extérieures ne répondent pas aux besoins requis et qu'elles manquent de suivi pour être efficaces. L'enjeu consiste à développer une approche globale et durable du développement des capacités s'inscrivant dans un processus continu et d'institutionnaliser des mécanismes de feed-back, d'adaptation et d'intégration de la communauté.

#### **Défi à relever par les organisations africaines.**

Le défi consiste à identifier les programmes et projets existants pouvant profiter aux membres et à élaborer des mécanismes permettant de s'assurer que ces programmes soient mis en place de façon appropriée. Il est aussi particulièrement important que les organisations développent leurs propres capacités de plaidoyer afin de conclure des partenariats avec les parties prenantes publiques ou privées aux niveaux local, régional et international.

le plan international, la SEWA collabore avec d'autres organisations et réseaux afin de promouvoir l'autonomisation économique et sociale des travailleuses pauvres du secteur informel.

### **Recherche de l'indépendance financière**

Dans tous ses programmes, SEWA cherche à assurer la viabilité économique des activités mises en oeuvre. Elle privilégie une approche progressive pour développer des solutions construites par les communautés. L'indépendance financière est essentielle pour la durabilité des différentes organisations nationales et locales et des coopératives. L'indépendance économique des femmes commence avec une formation de base dès qu'elles deviennent membres. Certaines femmes se professionnalisent et deviennent à leur tour formatrices. Le financement pour la mise en oeuvre d'activités est obtenu au niveau du village à travers les groupes d'épargne, et au niveau de l'association du district par le développement de services payants auprès des membres. Les coopératives sont créées avec un capital de départ fourni par les femmes. Leur viabilité économique est basée sur leur capacité à fournir des produits et des services de qualité et à accroître leur clientèle.

Les services de la SEWA – des formations à la collecte des cotisations d'assurance – sont pris en charge par les membres qui sont prêts à payer parce qu'elles savent que les prestations offertes sont de qualité et qu'elles en retireront des bénéfices. Les financements externes comme les prêts ou les subventions constituent un complément aux ressources de l'organisation. À cet effet, la SEWA s'efforce de ne pas dépendre de l'aide financière extérieure pour poursuivre ces activités et

### **Défi à relever par les organisations africaines.**

Les organisations africaines ont tendance à s'en remettre aux donateurs et ONG extérieurs dont l'aide s'ajoute inévitablement à l'assistance offerte par les services gouvernementaux au travers de projets préétablis. Les organisations africaines ont très peu d'interactions avec les services gouvernementaux si ce n'est pour les activités de plaidoyer en faveur de politiques d'orientation ou la participation à des forums d'échanges et ne disposent que de très peu, voire d'aucune capacités pour établir des partenariats fructueux avec les centres de ressources techniques compétents comme les centres de recherche excepté pour les organisations soutenues par des donateurs telle que la FEPPASI au Burkina Faso. Il ne semble pas qu'il y ait non plus une grande collaboration avec les organisations locales telles que la Chambre d'Agriculture, à part dans le cas de la FNAFER au Mali et de la COSADER au Cameroun. Ceci constitue une autre faiblesse de taille qui compromet l'efficacité des organisations et entrave leur capacité à atteindre les objectifs fixés. L'enjeu majeur consiste donc à encourager les organisations féminines à redéfinir leurs stratégies de sorte qu'elles puissent atteindre progressivement l'autosuffisance financière et qu'elles commencent à développer des projets et des initiatives sur la base de leurs propres ressources afin de répondre aux besoins jugés les plus urgents. Il s'avère nécessaire de mettre en place une nouvelle modalité de fonctionnement entre les donateurs, les agences de développement et ces organisations afin de garantir que l'assistance fournie s'attache à renforcer, dès le départ, les capacités d'autonomie.



adapte son programme en fonction de ses ressources. Néanmoins, la SEWA accepte l'appui financier de gouvernements ou de donateurs si les projets sont en adéquation avec ses valeurs.

Dans l'ensemble, les difficultés identifiées au chapitre précédent sont étroitement liées et il semblerait opportun que les organisations féminines s'engagent dans une nouvelle voie ou alternative de développement afin de remédier à ces problèmes. La semaine d'échanges entre la SEWA et les dirigeantes africaines a permis de mettre en lumière, ou de faire clairement ressortir la nécessité, pour les organisations de productrices africaines, de «repenser leur modèle de développement» et de mettre l'accent sur l'importance de stimuler l'économie locale et de faire fond sur les ressources disponibles. La SEWA offre un point de départ intéressant à cette réflexion en ce sens qu'elle représente un modèle de réussite et d'inspiration qui a axé son développement sur le travail de mise en relation entre les membres au niveau de la communauté (liens intra-groupes), entre les différentes organisations au sein de la SEWA (liens intergroupes), et entre la SEWA et les secteurs privé et public (liens externes).

L'enjeu pour les dirigeantes africaines se décline en trois réponses:

- Redéfinir les stratégies des organisations féminines afin de favoriser l'autonomisation des femmes en augmentant leurs revenus économiques;
- Repenser la relation entre les organisations de productrices et leurs membres (De quelle manière les membres sont-elles impliquées dans la gestion et la stratégie de l'organisation? Comment

l'organisation appuie ses membres et les conduit vers leur autonomisation ? ;

- Exploiter au mieux les partenariats stratégiques et innovants afin d'atteindre les objectifs communs:

Quelles sont donc les composantes essentielles d'un nouveau modèle pour l'Afrique? On pourrait envisager de promouvoir un réseau d'organisations à l'échelle locale à même de fournir des services transversaux (formation, microfinancements, renforcement des capacités managériales et humaines et activités de plaidoyer) liés à une activité spécifique (ou étape de la chaîne de valeur) au niveau de la base. Le succès d'une telle structure dépendra en grande partie:

- De la capacité des membres – et non seulement d'une dirigeante – à faire fond sur toutes les ressources humaines possibles de l'organisation pour mener à bien les activités prévues (autonomisation décentralisée);
- De la capacité à adapter, dans la mesure du possible, les activités prévues aux propres ressources endogènes (il se peut que ce processus prenne du temps et qu'il demande une approche graduelle);
- De la capacité à se concentrer sur des activités qui répondent aux besoins prioritaires des membres, de personnaliser les solutions en fonction des besoins spécifiques de certains groupes et de s'assurer que les bénéficiaires paient pour les prestations fournies, à un prix raisonnable en fonction de leurs moyens. En ce faisant, il sera possible de dépasser l'état perpétuel et l'attitude de dépendance à l'assistance externe. Ceci est le seul moyen pour atteindre

l'autonomie, garantir la mise à niveau  
et la durabilité des programmes de  
développement.



## 5.

## CONCLUSIONS

Même si les femmes jouent un rôle important dans le développement agricole en tant que productrices et travailleuses, elles sont souvent exclues des étapes les plus profitables des filières agricoles. Un accès moindre par rapport aux hommes aux facteurs de production, aux connaissances, aux technologies et à l'information ainsi que les inégalités culturelles dont elles font l'objet diminuent leurs chances de s'engager activement dans des activités commerciales.

Les initiatives présentées dans ce rapport démontrent que les organisations dirigées par des femmes offrent un environnement propice à l'autonomisation individuelle et collective et favorise leur accès aux marchés commerciaux. La SEWA offre l'exemple d'une organisation qui a su permettre aux femmes de devenir des productrices efficaces et compétitives. Cependant, cette démarche a également mis en évidence le fait qu'il n'existe pas de voie prédéterminée vers la réussite et que les organisations, les activités et les programmes devraient évoluer en fonction des besoins des individus. Parmi les leçons apprises, il conviendrait de prendre en considération les éléments suivants en vue de donner une place plus importante aux femmes dans le développement agricole:

- Une approche holistique qui conjugue des bénéfices économiques et sociaux est plus adaptée aux besoins des femmes que des programmes axés sur la résolution d'une seule problématique;
- La capacité à comprendre les relations de pouvoir entre les différents acteurs de la chaîne de valeur est un élément clé de l'autonomisation des femmes dans les chaînes de valeur agricoles;
- La prise en compte des questions de genre dans les politiques et les programmes d'appui au développement est fondamentale pour permettre aux petites productrices de bénéficier pleinement des opportunités se présentant dans les chaînes de valeur agricoles.

***L'autonomisation individuelle et collective est un préalable fondamental au développement économique des femmes***

La possibilité pour les femmes – y compris celles ayant un faible niveau d'instruction – d'avoir accès à l'éducation, au crédit et de participer aux activités économiques, leur permet d'accroître leur estime personnelle, leurs capacités individuelles et d'améliorer leur statut social. Le fait de pouvoir s'organiser en groupe, d'expérimenter et de réussir des activités constitue un processus d'apprentissage. Ce processus les amène



à prendre conscience de leur potentiel en tant que femmes, à atteindre l'autonomie, renforcer leur pouvoir de négociation et identifier leurs propres stratégies en vue de se faire entendre.

La façon dont les femmes s'organisent peut aller des groupes d'entraide à l'adhésion à des coopératives. Il s'agit avant tout de renforcer les capacités individuelles afin qu'elles soient à même de mettre en place le style de collaboration qui leur convienne le mieux et qu'elles puissent diriger et administrer leur propres activités économiques avec efficacité.

*«Le fait d'être indépendantes et organisées donnent aux femmes la possibilité de créer des produits de meilleure qualité et de mieux gérer leurs moyens d'existence de sorte qu'elles répondent avec plus de flexibilité à la demande imposés par les marchés. (Mayoux, 2009) ».*

**Une approche holistique qui conjugue des bénéfices économiques et sociaux est plus adaptée aux besoins des femmes que des programmes axés sur la résolution d'une seule problématique**

Le recours à une approche transversale qui conjugue l'autonomisation économique à une meilleure protection sociale (soins de santé, garde d'enfants) est un élément fondamental de la participation effective des femmes au développement de la chaîne de valeur. L'enjeu majeur consiste à les aider à développer leurs propres stratégies afin qu'elles puissent saisir les opportunités économiques tout en réduisant ou en gérant les risques. À ce propos, la SEWA illustre l'exemple d'une approche transversale dont

les résultats se sont avérés probants et qui comprend:

- La formation de capital (l'acquisition de terres, d'équipement, de technologie) grâce l'accès aux services financiers;
- Le renforcement des capacités afin d'accroître la compétitivité sur les marchés;
- L'octroi d'une protection sociale pour réduire les risques (en particulier ceux liés à la santé ou aux ressources naturelles), et;
- Le développement de la force collective afin que les femmes puissent accroître leur pouvoir de négociation et faire entendre leur voix dans les domaines commerciaux et les processus d'élaboration de politiques d'orientation.

Il importe de prendre en compte la combinaison de ces différents aspects lorsque les femmes se lancent dans des activités commerciales et économiques où elles peuvent bénéficier de revenus plus importants mais aussi être confrontées à la concurrence et à des risques plus élevés. Encore une fois, le défi à relever consiste à accroître les opportunités tout en réduisant ou en atténuant les risques. Dès lors, il s'agit pour les organisations de trouver le juste équilibre entre l'atteinte d'objectifs commerciaux et la volonté de préserver leur caractère inclusif.

**La capacité à comprendre les relations de pouvoir entre les différents acteurs de la chaîne de valeur est un élément clé de l'autonomisation des femmes dans les chaînes de valeur agricoles**

Les relations de pouvoir entre les producteurs, les transformateurs, les grossistes et



les acheteurs tout au long de la filière déterminent qui est inclus ou exclus et dans quelles conditions, à savoir les prix offerts, les conditions de paiements et les normes requises. Afin que les petites productrices améliorent leur situation dans la chaîne de valeur, il est fondamental de comprendre ces relations de pouvoir. Une façon d'améliorer leur situation est de devenir membre d'une organisation, ou d'en créer une. La plupart des productrices deviennent membres d'une organisation afin d'améliorer leur situation par rapport à un maillon spécifique de la chaîne de valeur: l'accès aux intrants, la transformation ou la commercialisation des produits.

Toutefois la véritable autonomisation au sein de la chaîne de valeur suppose que les productrices soient engagées activement dans la gestion de la chaîne (Laven, 2009). La SEWA offre l'exemple d'une organisation qui a su mettre en pratique une telle stratégie. Après avoir conduit une recherche systémique au niveau de la base, elle s'est consacrée à la création de chaînes de valeur spécifiques de denrées agricoles en veillant à favoriser les liens entre des producteurs, des transformatrices et des acheteurs et en éliminant les intermédiaires. De ce fait, les femmes sont parvenues à exercer un contrôle aux différents maillons de la chaîne de valeur et à tirer profit d'une distribution équitable des revenus. Ce processus de changement a pu être mené à bien grâce au soutien de la SEWA qui les a aidées à:

- Développer leur confiance en elles et la capacité d'entrepreneuriat afin de saisir les opportunités de valeur ajoutée tout en étant capable de gérer les pressions économiques;
- Renforcer leur capacité ainsi que celles des organisations afin d'être en

mesure de négocier les conditions dans lesquelles elles souhaitent s'associer avec les acteurs privés ou publics concernés des chaînes de valeur en question;

- Développer des partenariats avec des organisations oeuvrant à la promotion de l'autonomisation des femmes dans les chaînes de valeur des produits agricoles.

Un tel modèle de développement de la chaîne de valeur distribue de façon plus équitable les risques et les bénéfices afférents aux différentes étapes de la chaîne, garantit la transparence des informations relatives aux marchés et renforce les capacités de tous les acteurs concernés.

Le système d'apprentissage sexospécifique utilisé par des producteurs de café dans l'ouest de l'Ouganda constitue aussi une approche intéressante pour analyser les questions de genre dans les chaînes de valeur. Cette méthodologie combine une analyse économique de la chaîne de valeur et la mise en place d'un processus de changement conduit par la communauté à travers lequel les femmes et les hommes analysent les opportunités et les contraintes rencontrées et formulent des plans de développement (y compris des plans d'entreprise et des analyses de marchés). L'approche a mis en évidence le fait que l'autonomisation des femmes tout au long de la chaîne de valeur ne bénéficie pas seulement aux femmes mais aussi à leurs familles (enfants et hommes), aux entreprises privées présentes dans des filières ainsi qu'à l'économie nationale (Mayoux, 2010).<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Pour plus d'informations sur cette initiative, consulter le site [www.wemanglobal.org](http://www.wemanglobal.org)



***La prise en compte des questions de genre dans les politiques et les programmes d'appui au développement est fondamentale pour permettre aux petites productrices de bénéficier pleinement des opportunités se présentant dans les chaînes de valeur agricoles***

L'intégration des questions de genre dans les politiques et les programmes est susceptible d'accroître l'égalité entre les sexes dans le développement des activités économiques, l'accès aux marchés et aux filières agricoles. Cela suppose de:

- Éradiquer les barrières juridiques qui entravent l'accès des femmes aux facteurs de production (possession de terres, d'animaux d'élevage, d'équipement, etc.), à l'éducation, aux services de formation et de vulgarisation et au crédit ou qui nuisent au contrôle de ceux-ci. Ces aspects ont également trait à la nécessité d'obtenir une reconnaissance juridique des femmes en tant que productrices;
- Faciliter l'octroi d'un soutien financier et technique aux organisations de producteurs engagées dans les filières agro-alimentaires dans lesquelles les femmes sont particulièrement actives;
- Encourager le recours à des approches participatives partant de la base, pour l'élaboration de politiques et leur mise en oeuvre au niveau des communautés;<sup>11</sup>

- Promouvoir des mécanismes pour gérer et atténuer les risques (comme les groupes d'entraide et les réseaux de solidarité, les services d'épargne et d'assurances et les programmes de protection sociale, etc.).

Il s'agit dans l'ensemble de faciliter l'élaboration d'un nouveau paradigme de développement reposant sur un ensemble de réseaux d'organisations locales qui favorisent l'intégration, la participation et l'établissement de liens et englobent les organisations paysannes d'hommes et de femmes, les agences gouvernementales locales, le secteur privé (banques, entrepreneurs, services de soutien), la communauté scientifique et les ONG, et dont la mission est de développer l'agriculture et les débouchés commerciaux à l'échelle locale aux fins d'accroître le capital social et la diversité des moyens d'existence des agriculteurs notamment des populations les plus pauvres et marginalisées.

***La voie à suivre: apprentissage, expérimentation et autonomisation***

Repenser le développement en revoyant le rôle des femmes et de leurs organisations dans la redéfinition des priorités pour le développement de l'agriculture africaine vient à un moment particulièrement opportun. La crise alimentaire des dernières années a mis l'accent sur la nécessité de développer dans l'immédiat de nouveaux mécanismes financiers et techniques pour appuyer le secteur agricole, notamment les cultures vivrières, en accordant une attention particulière aux petites productrices. Ceux-ci ne seront efficaces que dans la mesure où les femmes et les hommes participent sur un pied d'égalité à leur conception et à leur mise en place.

Pour ce faire, Il convient de renforcer les capacités des femmes et de leur organisation

<sup>11</sup> Pour des recommandations supplémentaires sur les options de politiques d'orientation, consulter le Document d'orientation No 4 sur les questions de genre et d'emplois en milieu rural: Le développement des chaînes de valeur des produits agricoles: une barrière ou une opportunité pour l'emploi des femmes? FAO 2010

à définir leurs positions et leurs propositions et à participer activement aux activités de plaidoyer relatives à la formulation des politiques d'orientation. Cela suppose aussi d'accroître la sensibilisation des organisations de producteurs, des compagnies privées et des institutions publiques à l'importance du rôle qu'exercent les femmes dans le développement agricole et la sécurité alimentaire. En dernier lieu, le fait de donner les mêmes possibilités aux femmes et aux hommes de participer au développement de la chaîne de valeur est une stratégie gagnante dans le long terme qui contribuera à réduire la pauvreté et à créer une richesse économique et sociale. Il s'agira de veiller à ne pas enfermer les femmes dans les rôles qui leur ont été impartis jusqu'à maintenant au sein des activités agricoles. (Murphy, 2010).

Les gouvernements et les agences de développement se sont déjà engagés dans la mise en place de programmes et d'initiatives concrets visant à faciliter les liens entre les petits exploitants agricoles et les marchés et à promouvoir l'emploi en milieu rural. Toutefois, l'intégration de la dimension du genre à ces questions suppose de porter une attention accrue à la problématique, d'accroître la recherche dans le domaine et

de faire connaître les initiatives porteuses ainsi que d'appuyer les activités pilotes et la création d'environnements propices dans lesquels les organisations féminines et leurs réseaux sont à même de tirer des bénéfices de l'expérience de chacun.

Ce rapport met l'accent sur le fait que le succès d'une telle démarche repose sur un processus d'apprentissage et d'innovations individuel et collectif. Il rappelle qu'il convient d'exploiter au mieux les capacités et les actions locales et de promouvoir l'autosuffisance notamment en matière de financement et de ressources humaines autrement dit, qu'il est nécessaire de fournir une assistance sans pour cela porter atteinte à l'autonomie des institutions. En conséquence, il appartient aux agences de développement et aux décideurs politiques de promouvoir des mécanismes qui contribueront à réduire progressivement la dépendance vis-à-vis de la communauté internationale et à favoriser l'autosuffisance. Ces mécanismes devront intégrer une nouvelle façon d'aborder les questions de genre dans le développement agricole et rural afin que les femmes et les hommes puissent y participer sur un pied d'égalité et en retirer les mêmes bénéfices.



## Références

- Bhatt E.** 2006. "We are poor but so many. The story of self-employed women in India." New York. Oxford University Press.
- Bhatt E.** 1999. "Towards second freedom." For SEWA Academy, Ahmedabad, India.
- Bhatt E.** 2010. Speech at annual meeting of WIEGO. Brazil.
- Coulibaly Y. M., Tadjou F., Bagayoko E.** 2010. "Strengthening the position of women in agricultural markets through collective action." First Research Report for OXFAM and Royal Tropical Institute.
- FAO.** 2009. "The state of agricultural commodity markets: High food prices and the food crisis – experiences and lessons learned." Rome.
- FAO, IFAD, ILO.** 2010. "Gender dimensions of agricultural and rural employment: Differentiated pathways out of poverty. Status, trends and gaps." Rome.
- FAO, IFAD, ILO.** 2010. "Agricultural value chain development: Threat or opportunity for women's empowerment?" Gender and rural employment policy brief #4, FAO.
- Laven A.** 2009. "Empowering rural entrepreneurs" The Broker, Oct. 2009, Issue 16, pp.14-16.
- Jhabvala R., Desai S., Dave J.** 2009. "Empowering women in an insecure world. Joining SEWA makes a difference." SEWA Academy supported by UNIFEM.
- Mayoux L.** 2009. "Engendering benefits for all", The Broker, Oct. 2009, Issue 16, pp.17-18.
- Murphy S., for IIED** 2010. "Changing perspectives: small-scale farmers, markets and globalization." Report 2010, Hivos Knowledge Programme.
- SEWA.** 2009. "Enabling market access. SEWA's efforts and initiatives"
- "Developing agriculture as an industry. The SEWA's agriculture campaign"
- 2003. "Methods of producing industrial salt from ground water"
- 2000. "Does empowerment matter for economic development?" Reema Nanavaty



*Induire les changements institutionnels et organisationnels auprès des petits producteurs et productrices dans le but d'améliorer les opportunités économiques et d'atteindre plus d'autonomie est souvent mieux atteint à travers une confrontation et une comparaison directe avec d'autres organisations œuvrant dans des contextes socio-économiques et politiques différents. C'est à partir de ce postulat que la FAO a lancé – le Programme d'Echange et d'Etude (PEE) permettant à un groupe de femmes leaders d'organisations agricoles d'Afrique de l'Ouest et du Centre d'échanger et de partager leurs expériences avec l'association indienne SEWA (Association des femmes à emploi autonome). Au cours d'une semaine en Novembre 2010, le PEE, hébergé par SEWA à Ahmedabad, Etat du Gujarat, Inde, a permis des échanges et discussions fructueuses entre les femmes leaders africaines et leurs homologues indiennes, sur le modèle de développement de SEWA et sur les questions d'intégration des petits producteurs et productrices au marché. Cette expérience unique a permis à l'équipe de la FAO encadrant le PEE d'identifier et de formuler plusieurs leçons et recommandations sur les modalités pratiques pour mieux soutenir et renforcer la capacité organisationnelle des petits producteurs et productrices africaines. Ce document apporte une évaluation critique du modèle de développement de SEWA et énumère un nombre de principes pouvant guider les organisations de producteurs et productrices africaines afin de mieux contribuer à accroître le potentiel agricole en Afrique, améliorer les revenus et les conditions de vie des familles rurales et assurer une meilleure sécurité alimentaire.*