

**OXFAM AMERICA**  
Evaluation Report

# **EPARGNE POUR LE CHANGEMENT (EPC)**

**EVALUATION DU PROGRAMME PILOTE  
D'ENTREPRENEURIAT ET DE LEADERSHIP  
VISANT LES FEMMES**

Centre d'Etudes, de Recherche, de Communication et d'Animation pour le Développement  
Avril 2013





Dans le cadre de ses engagements de responsabilité et d'apprentissage, Oxfam communiquera les conclusions et recommandations des évaluations. Nous les ferons parvenir aux décideurs pertinents en interne, en donnant à ceux-ci l'occasion de participer de manière constructive à la discussion de ces résultats. Nous publierons également les rapports d'évaluation sur notre site Web, formulés de manière accessible.

En tant qu'organisation de défense des droits, nous accordons la plus haute importance à la responsabilité, notamment envers les communautés auxquelles s'adressent nos services. Pour nous, la responsabilité signifie que nous devons évaluer régulièrement et en toute honnêteté la qualité de notre travail, partager les résultats de ces évaluations avec les principaux décideurs et en tirer des enseignements à appliquer aux actions futures d'Oxfam.

*Le présent document est une évaluation du programme Epargne Pour le Changement (EPC) d'Oxfam America. Ce programme est en place en Mali, Sénégal, El Salvador, Guatemala, et Cambodge depuis 2005 et cette évaluation concerne le travail réalisé en 2012.*

*Les principales activités d'évaluation se sont déroulées en 2013. L'évaluation a été effectuée par Oxfam America sur appel d'offres et rend compte des résultats rapportés par cet évaluateur tels qu'ils ont été validés avec les parties prenantes. L'évaluation a été gérée par Janina Matuszeski, PhD, Rechercher chez Oxfam America et ordonnée par Sophie Romana, Directeur, Finance Communautaire.*

*Pour plus de précisions sur les critères de référence de l'évaluation, voir les annexes au rapport.*

# SOMMAIRE

<b>Préface</b> .....	<b>ii</b>
Liste des sigles et abréviations .....	iii
Liste des tableaux .....	iii
Liste des figures.....	iv
<b>Résumé exécutif</b> .....	<b>01</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>04</b>
Contexte et justification .....	04
Rappel des objectifs de l'étude .....	04
<b>Approches Méthodologiques</b> .....	<b>05</b>
Approches.....	05
Outils d'investigation .....	05
Cibles des enquêtes .....	06
Champ des investigations .....	06
Les bénéficiaires des formations .....	08
<b>Présentation et Analyse des Résultats des Investigations</b> .....	<b>09</b>
Les indicateurs clés .....	09
Analyse du processus de renforcement de capacité .....	26
Succès et insuffisances.....	32
Association des groupes .....	40
<b>Mise en Œuvre et Fonctionnement du Project</b> .....	<b>42</b>
Unité technique .....	42
Partenaires .....	43
Autorités locales.....	43
<b>Leçons Apprises</b> .....	<b>44</b>

# PREFACE

## LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS

AR :	Agents Réplicateurs
ASACO :	Association de Santé Communautaire
CAEB :	Conseils et Appui à l'Education de Base
CGS :	Comité de Gestion Scolaire
EPC:	Epargne pour le Changement
FfH:	Freedom from Hunger
IMF:	Institution de Micro-Finance
OA:	Oxfam America
PDSEC :	Programme de Développement Socio- économique et Culturel
SF :	Fondation Strømme
UT :	Unité Technique

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Caractéristiques des sites de l'enquête .....	7
Tableau 2: Zone et population couvertes par la recherche .....	7
Tableau 3: Nombre et % de femmes de la population enquêtée ayant bénéficié d'une formation en leadership/plaidoyer .....	8
Tableau 4: Nombre et Pourcentage des femmes enquêtées ayant bénéficié de la formation en entrepreneuriat .....	8
Tableau 5: Valeur des indicateurs clés.....	9
Tableau 6: Pourcentage de femmes ayant remboursé les prêts contractés au moment de l'enquête.....	12
Tableau 7: Raisons du non remboursement des prêts au moment de l'enquête .....	12
Tableau 8: auto- efficacité des femmes.....	15
Tableau 9: Nombre de femmes qui participent aux activités de plaidoyer .....	16
Tableau 10: Niveau de participation aux activités collectives des femmes .....	177
Tableau 11: Nature des actions collectives .....	17

Tableau 12: degré de connaissance des droits et obligations des acteurs .....	18
Tableau 13: Connaissance des techniques de plaidoyer.....	18
Tableau 14: % des femmes faisant une AGR.....	19
Tableau 15: Les notions les plus retenues .....	20
Tableau 16: Proportion de femmes ayant mis en pratique les connaissances du module entrepreneuriat.....	21
Tableau 17: Proportion des groupes du Programme qui ont décidé de lancer un projet collectif /perception positive du projet.....	22
Tableau 18: Les notions les plus retenues en leadership .....	23
Tableau 19: Perception des hommes sur le Programme EpC Plus .....	24

## LISTE DES GRAPHES

Graphe 1: Coûts, revenus et bénéfices moyens tirés des activités des femmes membres de group inscrit au Programme .....	14
Graphe 2: Coûts, revenus et bénéfices tirés des activités des femmes de groupe non-inscrit au Programme .....	14
Graphe 3: Volume des ventes, chiffre des affaires et des profits et/ou des bénéfices ..	19
Graphe 4: Investissements dans le domaine agricole .....	22

## LISTE DES FIGURES

Figure 1: Processus de mise en œuvre du programme EpC Plus .....	42
------------------------------------------------------------------	----

# RESUME EXECUTIF

Le Programme Epargne Pour le Changement (EPC) est mis en oeuvre au Mali conjointement par la Fondation Strømme (SF), Freedom from Hunger (FfH) et Oxfam America (OA) et exécuté en partenariat avec des ONG nationales locales. Le programme procède à la fois du renforcement des capacités des membres des groupes, au développement d'une résilience aux chocs et autres crises induites par des situations conjoncturelles et surtout une amélioration des conditions et moyens de production des femmes et de leurs familles. L'année 2010 est un tournant dans le processus de renforcement des capacités des femmes membres des groupes avec le Programme Pilote qui a introduit deux modules de formation sur l'entrepreneuriat et la citoyenneté / leadership des femmes.

L'approche méthodologique utilisée a combiné les principes et méthodes d'investigation qualitative et de collecte de données quantitatives auprès des différentes parties prenantes intervenant dans le programme. La plupart des indicateurs de base ne sont pas disponibles dans les documents fournis et la base de données 2010 n'est pas exploitable. Cependant les comparaisons entre les 2 niveaux de l'intervention (femmes membres des groupes inscrits au Programme pilote et les femmes membres des groupes non-inscrits au Programme pilote) a permis d'apprécier les changements observés entre les deux catégories de cibles et qui peuvent être imputables au Programme Pilote. Le programme Pilote entrepreneuriat / leadership est considéré par les bénéficiaires directs, leurs époux comme leurs communauté comme un succès et constitue incontestablement un saut qualitatif par rapport à l'EPC Classique et les résultats obtenus sont probants, malgré quelques insuffisances.

Au delà des acquis de l'EPC classique, on note des progrès importants qui se traduisent par la généralisation de l'entrepreneuriat et le développement des initiatives individuelles, l'augmentation du volume, des bénéfices et la diversité du portefeuille des activités menées par les femmes. Les bénéficiaires ont ainsi pu augmenter la productivité des activités agricoles par l'injection de ressources plus importantes dans le secteur. Au niveau individuel, les résultats s'apprécient en termes de bien être individuel et familial. On note également une plus forte implication dans la prise en charge de certaines dépenses stratégiques au sein de la famille, facteur de stabilité dans les ménages et de meilleures relations au sein des couples.

Au niveau communautaire, outre une plus grande cohésion sociale attestée par les femmes, on note l'émergence de certains projets collectifs de plus ou grande envergure au niveau groupe et association (Boutique de céréales, champ collectifs, fabrication de savon,...). Les groupes et associations s'impliquent aussi dans la gestion des affaires publiques communautaires voir communales.

Cependant quelques Insuffisances et faiblesses ont été constatées qui concernent notamment l'absence d'un dispositif technique et financier d'accompagnement, de suivi et de soutien aux initiatives individuelles et collectives. L'analphabétisme quasi-général crée une dépendance par rapport à l'écriture qui laisse une porte ouverte aux hommes dans la gestion des activités des groupes. Le risque de récupération politique des groupes est réel et se concrétise même dans certaines associations.

Les résultats du Programme Pilote sont suffisamment probants pour que le processus soit généralisé au moins aux groupes les plus performants, sinon à l'ensemble des groupes EPC. Les principales recommandations vont dans le sens de l'extension du Pilote à tous ou au moins aux groupes les plus performants, en veillant à régler certains dysfonctionnements et faiblesses constatés. Ainsi des efforts doivent être faits en matière de calibrage des sessions de formation en se fondant sur des stratégies et objectifs permettant d'obtenir des changements avec des rapports coût- efficacité plus pertinents. Une attention particulière doit être portée à une meilleure connaissance de l'environnement des affaires et les enjeux d'acteurs pour orienter les groupes vers la valorisation du potentiel économique de la zone d'intervention du Projet. Le renforcement des capacités des Agents Réplicateurs sur les questions de suivi des groupes en les dotant de supports didactiques et pédagogiques ainsi que de suivi- évaluation des formations, doit être une règle.

Des efforts de consolidation des acquis doivent être faits en termes de ciblage qui devra intégrer d'autres aspects que la géographie des lieux. Il s'agit de l'engagement de la population, l'environnement socio- économique. Le leadership serait plus porteur en s'adressant au niveau association, ou se retrouvent tous les leaders des groupes. Le contenu de la citoyenneté doit être donc allégé du leadership et se focaliser sur les aspects de citoyenneté, à travers les droits et devoirs du bon citoyen qui intégrera tous les aspects d'actions collectives. Un suivi plus rapproché de la mise et mise en application des connaissances permettra de répondre aux questions de développement des initiatives et du leadership des femmes tout en essayant de minimiser les risques liés à la récupération de ces organisations par des systèmes financiers formels mercantiles ou les acteurs politiques dans leur recherche de base sociale plus structurée.

Le développement d'un partenariat inter acteurs autour du programme peut être garant d'un certain succès à long terme. Dans la mise en œuvre du Projet, le rôle des ONG locales a été une des clés du succès des actions. L'intégration des agents d'animation de l'ONG CAEB dans le tissu social des villages en est la parfaite illustration. Certains ont bénéficié des formations sur les modules et pour la plupart en dehors de ces outils ne disposent pas de solides connaissances et supports sur ces concepts qui méritent une progression pédagogique et des recyclages permanents.

Quand on met en relation le coût d'un accompagnement d'un groupe de femmes (8\$ par groupe) et le volume de travail de l'agent (soit environ 6heures d'animation) on se rend compte des efforts déployés par ces équipes pour parvenir à ces résultats. L'allégement des travaux après la mise en place de ces groupes ne justifie pas à lui seul les compensations nécessaires pour soulager les équipes. Il est indispensable de prendre en compte cette dimension dans les améliorations à apporter à ce programme en revisitant le ratio animateur/groupes de femmes à accompagner, en insistant sur les outils /instruments de facilitation des séances et des formations sur les aspects techniques de la gestion d'entreprise.

En direction des partenaires de la collectivité, le Programme devra envisager une nouvelle plateforme de collaboration visant un encadrement des futurs leaders femmes en négociant des stages de perfectionnement auprès des services et structures communales. Les échanges avec les responsables des collectivités ont mis en lumière les insuffisances en matière de connaissance des arbitrages budgétaires sensibles au Genre et la faible implication des actions de ces groupes de femmes dans les plans de développement communaux (PDSEC).

L'amélioration de l'organisation des groupes de femmes bénéficiaires sur la base d'un travail de diagnostic institutionnel et d'évaluation du niveau de fonctionnalité des groupes mérite d'être envisagée pour les discriminer de manière à mieux planifier les interventions selon les niveaux d'organisation. Un véritable travail de développement de la vie associative devra être entrepris afin de hisser ces organisations au niveau faïtière pour espérer influencer les décisions au niveau local. C'est pourquoi, les associations représentent un espace propice pour analyser l'ensemble des enjeux du développement économique et faire émerger les leaders politiques et économiques issus de ces groupes.

# INTRODUCTION

## CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Programme Epargne Pour le Changement (EPC) est mis en œuvre au Mali conjointement par la Fondation Strømme (SF), Freedom from Hunger (FfH) et Oxfam America (OA) et exécuté en partenariat avec des ONG nationales locales.

Fondé sur les constats de : faible accès des personnes vivant en milieu rural aux services financiers des institutions de micro- finance , frais élevés de gestion et faible niveau de la demande, l'intervention d'Oxfam America a permis de mettre en place un mécanisme financier basé sur le développement de l'épargne avant l'accès aux prêts. Ce système doit permettre de réduire la vulnérabilité des groupes de femmes bénéficiaires et de répartir les risques en visant plus les aspects production, consommation et situation d'urgence plutôt que les prêts à vocation commerciale.

Le programme procède à la fois du renforcement des capacités des membres des groupes, au développement d'une résilience aux chocs et autres crises induites par des situations conjoncturelles et surtout une amélioration des conditions et moyens de production des femmes et de leurs familles.

Entre 2005 et 2006 Oxfam America a accompagné le processus d'accès aux ressources financières pour les femmes par l'introduction de la méthodologie « Epargner Pour le changement » en utilisant le système de comptabilité orale et le manuel pictographique pour des agents répliqueur (RA) non lettrés, pour contourner les problèmes du faible niveau d'alphabétisation des femmes. Cette période a surtout été une phase de recherche action pour bien adapter le programme aux besoins des agents primaires de changements (femmes) mais aussi réduire les couts de mise en œuvre du programme.

A partir de 2008, le Programme s'est étendu vers d'autres régions du Pays avec une évolution significative du nombre des adhérents passé de 346 000 en 2011 à plus de 409 000 membres.

L'année 2010 est un tournant dans le processus de renforcement des capacités des femmes membres des groupes avec le Programme Pilote qui a introduit deux modules de formation sur l'entrepreneuriat et la citoyenneté / leadership des femmes.

La présente étude doit permettre de déterminer l'impact de cette intervention non seulement sur les villages bénéficiaires du programme en tenant en compte la situation des villages de contrôle, mais aussi de déterminer les changements concrets dans la vie des femmes à la suite de ce programme pilote.

## RAPPEL DES OBJECTIFS DE L'ETUDE

Confiée au Cabinet CERCAD, la présente recherche a pour objectif de documenter les réussites et les difficultés du Programme Pilote d'entrepreneuriat et de citoyenneté/ leadership.

De façon spécifique, l'étude doit :

1. Recueillir des renseignements généraux sur les résultats, effets /impacts, et documenter les réussites ainsi que les difficultés du Programme.
2. Mesurer, apprécier et comparer le niveau et l'évolution des indicateurs clés par rapport à l'étude préliminaire réalisée en 2010.

# APPROCHES METHODOLOGIQUES

Le processus de la recherche a porté sur quatre axes fondamentaux :

- La revue de la littérature existante et des documents clés ;
- La collecte de données consistantes ayant permis de mesurer le niveau et l'évolution des indicateurs clés ;
- Le recueil de renseignements généraux sur les impacts positifs ou négatifs identifiés dans le cadre du programme ;
- Les principales réussites et difficultés liées à la mise en œuvre et au fonctionnement du programme pilote.

## APPROCHES

L'approche méthodologique utilisée a combiné les principes et méthodes d'investigation qualitative et de collecte de données quantitatives auprès des différentes parties prenantes intervenant dans le programme. Ceci dans la perspective, d'une part, d'évaluer le niveau d'évolution des principaux indicateurs poursuivis, d'autre part d'apprécier les résultats, effets /impacts et le niveau de connaissance et de pratique des bénéficiaire afin de documenter les réussites et les difficultés du Programme Pilote.

L'étude commanditée par OXFAM au début du programme n'a pas permis de mettre en place une base de données de référence.

Dans la démarche qualitative, l'équipe de consultants, à travers un exercice CAP (connaissance – aptitude- pratiques) a cherché à appréhender le niveau des connaissances et à mesurer les acquis en matière d'actions individuelles et/ou collectives mises en œuvre grâce aux appuis/renforcement mis en œuvre dans le cadre de Programme Pilote.

## OUTILS D'INVESTIGATION

Les outils d'enquête ont été élaborés en tenant compte des différentes cibles et des attendus de la recherche.

Ainsi plusieurs types de supports intégrant les aspects de mise en œuvre du programme en termes de stratégies et de processus, le renforcement des capacités, les effets et impacts du Programme, les difficultés et les réussites ont été développés et administrés.

### Guides d'entretien

Au plan qualitatif, des guides semi- structuré ont permis d'animer les entretiens individuels et de groupes :

*Aux femmes membres des groupes EPC inscrits au Programme Pilote* : Leurs contenus ont été élaborés en fonction des bénéfices et avantages, des connaissances – apprentissages- aptitudes et des changements pour les femmes membres, en fonction de la perception, des impacts et la participation des membres de groupes et des conjointes dans les charges de la famille et sur l'espace publique, pour les époux.

*Aux femmes membres des groupes EPC non bénéficiaires du Programme Pilote* : ont permis d'appréhender la connaissance du Programme, les changements perçus et la mesure de gap entre les deux périodes de l'intervention.

*Aux femmes non- membres des groupes EPC* : sont structurés essentiellement autour des questions de connaissance du Programme, de leur intérêt vis-à-vis de l'EPC et des raisons de leur non-participation/implication.

*Aux partenaires institutionnels du Programme* : Agents terrain du programme (Coordinateur, animateurs), Responsables de l'Unité Technique, Responsables de l'ONG partenaire (CAEB), construit autour des questions liées à leur niveau de participation aux actions de développement communal et/ou villageois, les appuis de la collectivité, le développement institutionnel de ces groupes a permis d'échanger avec les élus.

#### **Des Focus- group**

L'animation de focus sur la base des guides d'entretien avec des sous-groupes EPC inscrits et non-inscrits au Programmes ainsi qu'à une association.

En ce qui concerne les associations de groupes, en plus des questions institutionnelles, les investigations sont allées dans le sens des liens entre les groupes, les capacités de mobilisation des fonds et surtout les actions collectives entreprises.

#### **Questionnaires**

4 types de questionnaires ont été élaborés et administrés.

Les axes de questionnement recoupent ceux retenus par les guides avec un focus sur les indicateurs clés.

#### **Observation participative, portraits et études de cas**

Des portraits de personnes dont le parcours est assez significatif ont été réalisés ainsi que des études de cas.

## CIBLES DES ENQUETES

Les enquêtes qualitatives ont ciblé les catégories d'acteurs suivantes, à travers des discussions de groupe :

- Les femmes membre de groupe EPC inscrit au Programme Pilote
- Les époux des femmes membre de groupe EPC inscrit au Programme Pilote
- Les femmes membre de groupes EPC non-inscrits au Programme Pilote
- Les époux des femmes membre de groupe EPC non inscrit au Programme Pilote
- Les femmes non membres de groupe EPC
- Les acteurs institutionnels partenaires et/ou impliqués dans la mise en œuvre du programme.

S'agissant des questionnaires, ils ont été administrés aux cibles suivantes :

- Les femmes membre de groupe EPC inscrit au Programme Pilote
- Les époux des femmes membre de groupe EPC inscrit au Programme Pilote
- Les femmes membre de groupes EPC non-inscrits au Programme Pilote
- Les femmes non membres de groupe EPC.

## CHAMP DES INVESTIGATIONS

L'étude a été mise en œuvre dans trois villages de traitement (avec le programme pilote) et dans trois autres villages témoins (sans le programme pilote mais avec EPC).

Les villages témoins ont été choisis en fonction des critères suivants, par rapport aux villages de traitement :

- La situation : villages se situant dans la même aire géographique
- Les caractéristiques socio-économiques et démographiques comparables ;
- L'accessibilité et la proximité;
- La performance (faible, moyenne et forte)

En ce qui concerne l'association, le choix a été fait pour coïncider avec la date de rencontre mensuelle.

Les tableaux 1 et 2 présentent les caractéristiques de la zone et de la population enquêtées.

**Tableau 1: Caractéristiques des sites de l'enquête**

Type de village		Population				
	Village	Hommes	Femmes	Total	Nombre groupe EPC	Nombre de femmes EPC
<b>Traitement</b>	Village T1	1535	1561	3096	8	168
	Village T2	234	280	514	4	109
	Village T3	168	154	322	4	82
<b>Contrôle</b>	Village C1	206	186	393	4	95
	Village C2	3422	3422	6844	15	363
	Village C3	256	237	492	3	55

**Tableau 2: Zone et population couvertes par la recherche**

Type de village		Enquête quantitative		Enquêtes qualitative (nombre de focus group)			
Type de village	Village	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Nombre de personnes touchées	Total
<b>Traitement</b>	Village T1	12	12	7	1	67	99
	Village T2	12	12	9	1	108	142
	Village T3	10	10	9	0	92	121
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>25</b>	<b>2</b>	<b>267</b>	<b>362</b>
<b>Témoin</b>	Village C2	5	5	0	0		10
	Village C3	5	5	2	0	22	34
	Village C1	5	5	2	0	14	26
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>70</b>
<b>Site d'association</b>	Village A1			4	0	39	43
<b>Total</b>		<b>49</b>	<b>49</b>	<b>33</b>	<b>2</b>	<b>342</b>	<b>475</b>

## LES BÉNÉFICIAIRES DES FORMATIONS

87% des femmes membres de groupe inscrit au programme ont bénéficié d'une formation en leadership. Une femme membre de groupe non inscrit au programme a bénéficié d'une formation. Aux yeux des récipiendaires de cette formation, le module leadership est un véritable outil d'affirmation de l'émancipation des femmes. La libre expression des opinions individuelle et du groupe, la reconnaissance par les autres. Acteurs de leur entité et de leurs actions considérées d'utilité publique sont autant de signes du développement de ce leadership féminin.

**Tableau 3 : Nombre et % de femmes de la population enquêtée ayant bénéficié d'une formation en leadership/plaidoyer**

Catégorie de femme	Nombre total de femme	Fréquence	Pourcentage
Femme membre du groupe inscrit au programme	30	26	86,7
Femme membre du groupe non-inscrit au programme	9	1	11,1
Femme non membre de groupe	10	0	0,0
Total	49	27	55,1

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

La presque totalité des femmes membres de groupe inscrit au programme Pilote ont bénéficié de la formation en business/AGR. Comme l'indique le tableau ci-dessous, elles sont 28 sur les 30 enquêtées.

**Tableau 4 : Nombre et Pourcentage des femmes enquêtées ayant bénéficié de la formation en entrepreneuriat**

Catégorie de femme	Nombre total de femme	Fréquence	Pourcentage
Femme membre du groupe inscrit au programme	30	28	93,3
Femme membre du groupe non-inscrit au programme	9	0	0,0
Femme non membre de groupe	10	0	0,0
Total	49	28	57,1

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

# PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS DES INVESTIGATIONS

Même si la taille de l'échantillon demande une certaine prudence dans les affirmations sur les impacts et effets du projet, les relations triangulaires entre les deux types d'investigation, les niveaux d'implication dans le Programme (classique et plus) et la récurrence des constats et résultats permettent de retenir des évolutions consistantes par rapports aux différents indicateurs.

## LES INDICATEURS CLES

La plupart des indicateurs de base ne sont pas disponibles dans les documents fournis et la base de données 2010 n'est pas exploitable.

Cependant les comparaisons entre les 2 niveaux de l'intervention (femmes membres des groupes inscrits au Programme pilote et les femmes membres des groupes non-inscrits au Programme pilote) a permis d'apprécier les différences entre les deux niveaux de l'intervention.

Ces différentes souvent importantes, doivent être relevées et peuvent donner des éléments d'appréciation sur le potentiel de changement que pourrait induire le processus de renforcement de capacité du Programme pilote.

Tableau 5: Valeur des indicateurs clés

Indicateurs	Objectif	Femme membre de groupe EpC inscrit au programme pilote	Femme membre de groupe EpC non inscrit au programme pilote
<b>1. Proportion de femmes qui demandent à leur mari de les aider à rembourser des prêts (BG)</b>	x% de femmes susceptibles de demander à leur mari une aide afin de rembourser leurs prêts par rapport aux groupes non bénéficiaires du Programme pilote	<b>96,7%</b> des femmes ont contracté des prêts  <b>8,3%</b> ont reçu un appui de leur mari pur rembourser leur prêt	<b>88.9%</b> des femmes ont contracté des prêts  <b>33.3%</b> ont bénéficié de l'appui de leur mari pour rembourser leur prêt.
<b>2. Temps de travail consacré aux activités génératrices de revenus</b>	Au moins x% de l'échantillon voit une augmentation de leur profit ou un gain de temps par rapport aux groupes non bénéficiaires du Programme pilote	<b>96,2%</b> des femmes font le petit commerce toute l'année, <b>6</b> jours dans la semaine avec une moyenne de <b>4</b> heures par jour pour un bénéfice mensuel moyen de <b>20 053</b>	<b>60%</b> des femmes font le petit commerce pendant 8 mois par an, <b>7</b> jours dans la semaine avec une moyenne de <b>8</b> heures par jour pour un bénéfice mensuel moyen de <b>76 083 FCFA</b>
<b>3. Les prêts</b>		<b>96,7%</b> des femmes ont fait des prêts, <b>79,3%</b> ont pris un prêt avec le Groupe d'Epargne. La moyenne des prêts est de <b>13 739 FCFA</b>	<b>88.9%</b> ont contracté des prêts dont 62.5% avec le Groupe d'Epargne avec une moyenne de 11 000 FCFA par prêt.

<b>4. Score d'auto-efficacité des femmes, dont moyenne et répartition</b>	Participation aux décisions de production	<b>73,3%</b> des femmes participent aux décisions concernant la production agricole.	<b>44,4%</b> des femmes participent aux décisions concernant la production agricole
	Possession d'actifs	<b>100,0%</b> des femmes possèdent au moins un bien dans le ménage.	<b>100,0%</b> possède au moins un actif dans le ménage
	Achat, vente et transfert d'actifs	<b>43,3%</b> des femmes participent à la prise de décision concernant l'achat, la vente ou le transfert des biens du ménage	<b>0,0%</b> , des femmes participent moins ou ne participent ni à l'achat, ni à la vente ni au transfert d'actifs dans le ménage
	Accès au crédit et décisions concernant le crédit	<b>86,7%</b> des femmes ont accès facile au crédit et contrôlent l'utilisation de ce crédit	<b>88,9%</b> ont accès au crédit et contrôlent l'utilisation de ce crédit. <b>La source principale de prêt est le Groupe EpC.</b>
	Contrôle sur l'utilisation des revenus	<b>50,0%</b> des femmes participent aux prises de décisions concernant l'utilisation des revenus générés par la vente des produits agricoles et des biens.	<b>33,3%</b> participent aux prises de décision concernant l'utilisation des revenus générés par la vente des produits agricole et des biens
	Membre de groupe	<b>66,7%</b> des femmes sont membres de plusieurs groupes dans le village.	<b>44,4%</b> des femmes sont membre de plusieurs groupes dans le village.
	Parler en public	<b>60%</b> des femmes se sentent capables de parler en public pour revendiquer leurs droits ou dénoncer la mauvaise gestion des affaires publique	<b>33%</b> se sentent capables de parler en public pour participer à la gestion des affaires communautaires
<b>5. Fréquence et nature de la participation des femmes</b>	activités de plaidoyer, aux sphères de prise de décision, de campagnes, activités collectives des femmes	<b>10,0%</b> des femmes ont participé à des activités de plaidoyer.  <b>80,0%</b> des femmes participent aux activités collectives des femmes.	<b>11,0%</b> ont participé à des activités de plaidoyer dans le village  <b>77,8%</b> participent aux activités collectives des femmes dans le village
<b>6. Proportion de femmes qui démontrent avoir mené des actions de leadership</b>	x % des actions de leadership des femmes	<b>10,0%</b> de femme ont mené des actions de leadership	<b>0,00%</b>
<b>7. Perception des hommes et soutien du groupe</b>	Apport de la femme dans les charges de la famille	<b>66,7%</b> des hommes des femmes membres pensent que le groupe a permis à leur femme de participer aux charges de la famille	<b>66,7%</b> des hommes pensent que le Groupe EpC a permis aux femmes de participer aux charges du ménage.
	Autonomie financière des femmes	<b>36,7%</b> pensent que le groupe a permis aux femmes d'être plus autonomes financièrement	<b>22,2%</b> pensent que le groupe a permis aux femmes d'être autonomes financièrement.

	Facilitation de prêt	<b>50,0%</b> des hommes pensent que le groupe a facilité le prêt aux femmes.	<b>44,4%</b> des hommes pensent que les femmes ont un accès plus facile aux crédits avec le groupe EpC.
	Renforcement des liens sociaux et amélioration des conditions de vie	<b>26,7%</b> des hommes pensent que le groupe a permis de renforcer les liens sociaux et d'améliorer les conditions de vie des femmes dans le village.	<b>11,1%</b> des hommes pensent que le groupe EpC a renforcé les liens sociaux dans le village et en effet amélioré les conditions de vie des femmes dans le village.
<b>8. Degré de connaissance des droits et obligations et des techniques de plaidoyer par les femmes</b>		<b>23,3%</b> des femmes déclarent connaître leurs droits et obligations.	<b>0,0%</b> , aucune femme ne connaît ses droits et obligation.
<b>9. Proportion de femmes qui retiennent les notions enseignées lors des modules</b>	x% des femmes pour le module BG ; x% des femmes pour le module de LG ;	<b>80,0%</b> des femmes disent avoir retenu des notions enseignées pour le module entrepreneuriat  <b>80,0%</b> des femmes disent avoir retenu des notions enseignées pour le module leadership	Non concerné
<b>10. Proportion des femmes qui déclarent avoir mis en pratique les connaissances d'un module d'entrepreneuriat, indicateur illustré par des exemples concrets</b>	x% des femmes	<b>75,0%</b> ont mis en pratique les connaissances du module entrepreneuriat en créant des AGR,	Non concerné
<b>11. Proportion des groupes du programme pilote qui ont décidé de lancer un projet collectif et ont une perception positive du projet de groupe. (LG)</b>	x% des femmes	<b>100%</b> des groupes ont décidé de lancer un projet collectif et ont une perception positive du projet de groupe.	<b>55,6%</b> des groupes ont décidé de lancer un projet collectif.
<b>12. Evolution des nouvelles activités génératrices de revenus (volume de ventes, de chiffre d'affaires, de profits et/ou de bénéfiques)</b>		86,7% font une AGR ; 8 types d'AGR sont citées, avec un chiffre d'affaire de <b>848 900 FCFA</b> , le volume de ventes est de <b>1 650 626 FCFA</b> avec un bénéfice de <b>801 726</b> .	55.6% font une AGR ; 3 AGR sont citées, avec un chiffre d'affaire de <b>70 500 FCFA</b> , le volume moyen de ventes est de <b>414 500 FCFA</b> avec un bénéfice moyen de <b>344 000 FCFA</b>
<b>13. Nombre d'activités</b>		8 principales activités sont surtout réalisées.	3 principales activités sont citées par les femmes.
<b>14. Taille des activités</b>	Chiffre d'affaires fonds de roulement / recettes	Le chiffre d'affaire moyen des AGR est de <b>848 900 FCFA</b> .  Les recettes sont de <b>1 650 626 FCFA</b>	Le chiffre d'affaire moyen des AGR est de <b>70 500 FCFA</b> .  Les recettes sont de <b>414 500 FCFA</b> .
<b>15. Investissement dans le domaine agricole</b>		<b>17 000 FCFA</b> en moyenne est investi par les femmes pour la culture d'arachide, de riz, de haricots et de Gombo, avec un bénéfice de <b>134 351 FCFA</b>	<b>20 000</b> est investi en moyenne par les femmes dans le maraîchage avec un bénéfice de <b>40 000 FCFA</b>

## Sur le niveau de remboursement des prêts

Le tableau ci-après montre que la grande majorité des membres contractent des prêts auprès du groupe : 29 sur 30 femmes membres du Groupe inscrits au Programme Pilote et 8 sur 9 pour les femmes membres de groupe non inscrit au Programme.

Parmi les femmes membres de groupe inscrit au Programme, 41,4% ont remboursé les prêts contractés. 58,6 % n'ont pas encore remboursé et comptent le faire dans les délais contractuels ; pour les membres du groupe non inscrit au Programme, 37,5% ont achevé de payer les prêts contractés contre 62,5% ; alors que seulement 14,3% des femmes non membres des groupes ont remboursé contre 85,7.

**Tableau 6 : Pourcentage de femmes ayant remboursé les prêts contractés au moment de l'enquête**

Catégorie de femme		Effectifs	% valide
Femme membre de groupe inscrit au programme	OUI	12	41,4
	NON	17	58,6
	Total	29	100,0
Femme membre de groupe non-inscrit au programme	OUI	3	37,5
	NON	5	62,5
	Total	8	100,0
Femme non membre de groupe	OUI	1	14,3
	NON	6	85,7
	Total	7	100,0

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

Lors des discussions de groupes, les membres ont affirmé partout le remboursement intégral des prêts contractés.

Les données du tableau 3 explicatives du tableau 2, confirme cette assertion: pour 94, 1 % des femmes membres des groupes inscrits au Programme la raison explicative du non remboursement est l'échéance qui n'est pas encore arrivé.

Le fait d'appartenir à un groupe est une source de motivation dans le paiement des prêts et le fait de bénéficier des activités du projet contribue à une plus grande mobilisation dans le cadre du remboursement.

**Tableau 7 : Raisons du non remboursement des prêts au moment de l'enquête**

Catégorie de femme	Raisons	Effectifs	Pourcentage valide
Femme membre de groupe inscrit au programme	Faillite d'AGR	1	5,9
	Pas atteint l'échéance	16	94,1
	Total	17	100,0
Femme membre de groupe non-inscrit au programme	N'a pas gagné d'argent	2	40,0
	Pas atteint l'échéance	3	60,0
	Total	5	100,0
Femme non membre de groupe	N'a pas gagné d'argent	5	83,3
	Pas atteint l'échéance	1	16,7
	Total	6	100,0

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

Un cas de faillite d'AGR a expliqué le non remboursement d'une femme membre d'un groupe inscrite au Programme. Ce cas justifie la nécessité d'accompagner les femmes membres des groupes dans la mise en œuvre et le suivi des AGR. En effet, le fait de monter des AGR n'implique pas directement une augmentation des bénéfices. Celles qui ont expliqué le non remboursement des prêts par le manque d'argent représentent une proportion importante des femmes (respectivement 40% pour celles qui sont membres de groupe non inscrites au Programme et 83,3% pour celles qui sont non membre de groupe).

Le constat est que la crise économique et la baisse pluviométrique en 2011 ont affecté les secteurs d'activités dans lesquels les femmes se sont investies.

### **Les profits des femmes et temps de travail consacré par AGR**

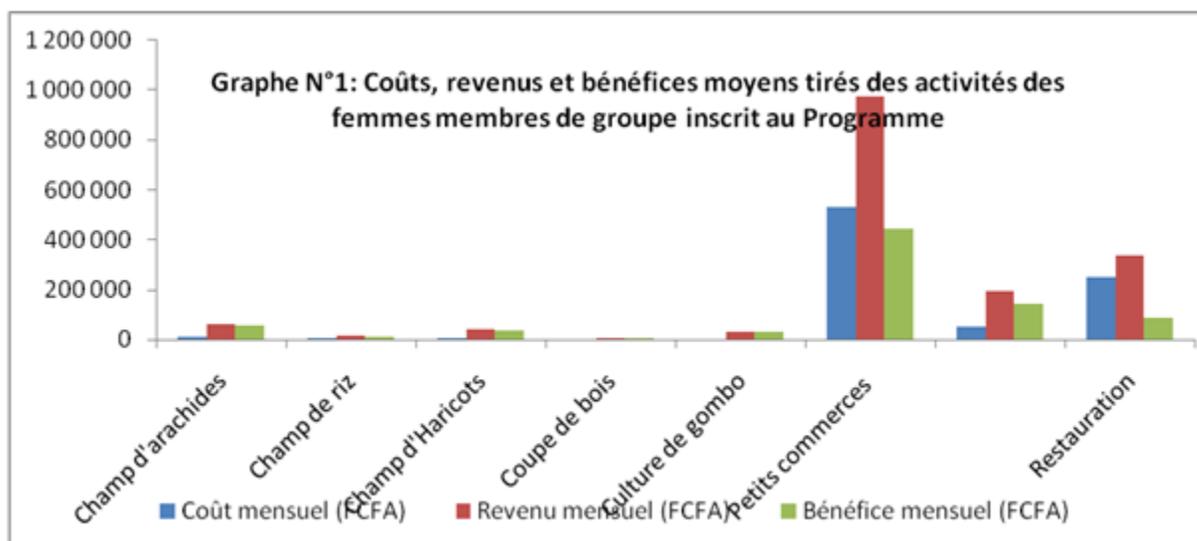
Les résultats des enquêtes sur les profits actuels des femmes et le volume de temps consacrés par AGR montre que les activités de petit commerce y compris la vente de produits de cueillette (noix de karité, néré, etc.) sont celles qui arrivent en tête des occupations. Ces deux activités représentent respectivement 96,2 et 19,2% pour les femmes membres des groupes inscrits au programme, 60 et 40% pour les femmes membres du groupe non- inscrit au programme et 100% des femmes non membres de groupe.

Dans la chaîne des valeurs, ce sont les aspects commercialisation qui l'emportent sur la production et la transformation.

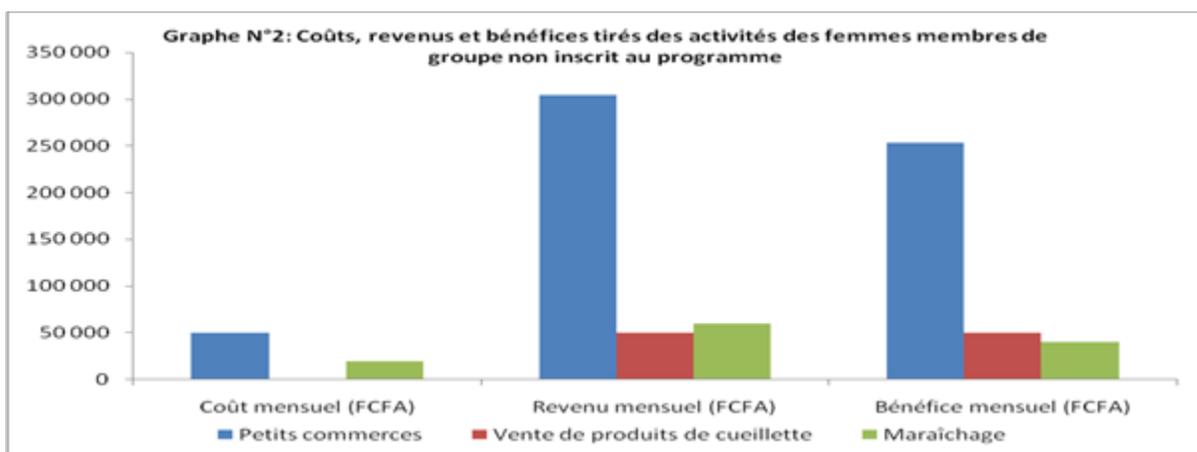
Par contre, si on considère le temps de travail consacré aux activités des femmes, on s'aperçoit que les activités champêtres occupent plus le calendrier de travail des femmes que le petit commerce ou la vente de produits de cueillette. L'AGR n'est-elle pas considérée comme une soupape de sécurité pour ces femmes, qui cherchent toujours à garantir leur sécurité alimentaire avant toute acquisition de patrimoine monétaire, alors que leur participation aux activités agricoles familiales est considérée comme primordiale dans la survie.

C'est justement ce que nous expliquait une femme qui estime qu'une AGR basée sur la transformation du mil en cous- cous ou en beignet est plus rentable que cette AGR de transformation des noix de Karité malgré les bénéfices relativement importants tirés de cette dernière.

Sur le graphe N°1, les coûts, revenus et bénéfices mensuels tirés du petit commerce semblent à priori plus importants que pour les autres activités. Cette moyenne concerne 25 femmes. En divisant le bénéfice entre les 25 femmes, on obtient une somme de 17 663 FCFA. Ce qui nous amène à un bénéfice plus conséquent avec le haricot (36 601 FCFA mensuel par femme) ou le Gombo (30 000FCFA mensuel par femme).



En revanche pour les femmes membres de groupe non inscrit au programme, le petit commerce est l'activité qui produit le plus de revenus et de bénéfices mensuels avec des bénéfices moyens par femme de 84 500 FCFA. Ensuite vient le maraîchage avec un bénéfice moyen par femme se chiffrant à 40 000 FCFA contre seulement 25 250 FCFA pour les produits de cueillette.



S'agissant des femmes non membres de groupe, elles tirent l'essentiel de leur revenus et bénéfices du seul secteur des petits commerces. Les bénéfices tirés par ces femmes sont généralement très faibles et se chiffrent environ entre 5000 et 6000 FCFA.

### Auto-efficacité des femmes

Le niveau de participation des femmes à la prise de décision est sensiblement différent d'un type à l'autre : il est de 73,4% pour les membres de groupe inscrit au programme Pilote contre respectivement 44, 4% pour celles qui sont membres de groupe non inscrit au programme et seulement de 30% pour les femmes non membres de groupe.

Cette performance peut être mise au compte de la relative augmentation des revenus des femmes et de leur capacité à financer une part importante des frais de campagnes agricoles pour les hommes et pour elles-mêmes.

En revanche, malgré cette participation à la décision de production et la possession des actifs, les femmes n'interviennent pas dans les achat- ventes des actifs. Ceci s'explique par des raisons plus culturelles qu'économiques. En effet, dans ce milieu encore « machiste » la relation à autrui dans les échanges avec l'extérieur est réservée aux hommes. Dans une relation commerciale sur le patrimoine familial, la femme se met volontairement en retrait même si dans l'ombre elle reste très influente.

S'agissant de l'accès au crédit et la prise de décision concernant ce crédit, ils se sont beaucoup améliorés pour l'ensemble des catégories des femmes. Mais de façon contre- intuitive, ce sont les femmes membres de groupe non inscrit au programme Pilote qui ont vu leur accès et décision de crédit plus améliorés.

Pour le contrôle sur l'utilisation des revenus comme pour les opérations de vente, les femmes sont très discrètes et laissent les hommes prendre l'initiative. On retiendra tout de même qu'elles font des avancées notoires en ce qui concerne les ressources destinées à la prise en charge des questions de santé, d'éducation, d'état civil et de paiement des impôts et taxes.

**Tableau 8 : auto- efficacité des femmes**

Domaine	Indicateurs	Catégorie de femme	%
Production	Participation aux décisions de production	Femme membre de groupe inscrit au programme	73,3
		Femme membre de groupe non inscrit au programme	44,4
		Femme non membre	30,0
Ressource	Possession d'actifs	Femme membre de groupe inscrit au programme	100,0
		Femme membre de groupe non inscrit au programme	100,0
		Femme non membre	100,0
	Achat, vente et transfert d'actifs :	Femme membre de groupe inscrit au programme	43,3
		Femme membre de groupe non inscrit au programme	0,0
		Femme non membre	20,0
	Accès au crédit et décisions concernant le crédit	Femme membre de groupe inscrit au programme	86,7
		Femme membre de groupe non inscrit au programme	88,9
		Femme non membre	60,0
Revenu	Contrôle sur l'utilisation des revenus	Femme membre de groupe inscrit au programme	50,0
		Femme membre de groupe non inscrit au programme	33,3
		Femme non membre	30,0
Leadership	Membre de groupe	Femme membre de groupe inscrit au programme	66,7
		Femme membre de groupe non inscrit au programme	44,4
		Femme non membre	10,0
	Parler en public	Femme membre de groupe inscrit au programme	60
		Femme membre de groupe non inscrit au programme	33

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

## Fréquence et nature de la participation des femmes

### *Participation aux activités de plaidoyer*

La participation des femmes aux activités de plaidoyer est encore très timide. Peut-être à cause du caractère très abstrait de cet exercice qui requiert des capacités et aptitudes individuelles dont ne disposent pas toutes les femmes.

Des considérations culturelles pèsent encore sur le fait de voir les femmes porter des projets qui souvent contrarient certains acteurs influents de la communauté : les vieilles femmes leaders traditionnelles, les époux et les autorités villageoises. Aussi, même si les femmes ont compris le sens et l'importance du plaidoyer, elles restent très réservées en ce qui concerne le portage des actions en faveur des groupes.

On note, l'émergence de leadership avec les femmes membres du groupe inscrit au programme (10% contre 0% pour celles n'ont membre de groupe). On peut en déduire que le groupe est un incubateur au développement du leadership féminin mais il faudra procéder à un accompagnement de ces femmes à travers un système de coaching auprès de celles qui sont membres des organes et instances communautaires et communaux.

**Tableau 9 : Nombre de femmes qui participent aux activités de plaidoyer**

Catégorie de femme	Nombre total de femme	Fréquence	%
Femme membre du groupe inscrit au programme	30	3	10,0
Femme membre du groupe non-inscrit au programme	9	1	11,1
Femme non membre de groupe	10	0	0,0
Total	49	4	8,2

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

### *Participation aux activités collectives des femmes*

Le rapport entre femmes membre de groupe et celles non membre de groupe en ce qui concerne la participation aux actions collectives montre que ces dernières sont plus faciles à mobiliser. La raison est à rechercher du côté des procédures de levée de cette participation qui implique pour celles qui sont membres de groupe plus de concertation et d'échanges avant la prise de décision.

**Tableau 10 : Niveau de participation aux activités collectives des femmes**

Catégorie de femme	Nombre total de femme	Fréquence	%
Femme membre du groupe inscrit au programme	30	24	80,0
Femme membre du groupe non-inscrit au programme	9	7	77,8
Femme non membre de groupe	10	9	90,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>40</b>	<b>81,6</b>

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

Les proportions de femmes qui participent aux actions collectives sont assez importantes et peuvent être expliquées par l'existence de travaux collectifs traditionnels.

On note que les femmes sont de plus en plus orientées vers ces actions collectives, car elles ont perçu l'importance de ces actions sur les groupes et en tant que soupape de sécurité pour l'ensemble de la communauté surtout pendant la soudure et dans les cas d'urgence.

**Tableau 11 : Nature des actions collectives**

Type de travaux collectif	Femme membre du groupe inscrit au programme		Femme membre du groupe non-inscrit au programme		Femme non membre de groupe		Total	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
<b>Construction de Banque de céréales</b>	3	12,5	1	14,3	0	0,0	4	10,0
<b>Adduction d'eau sommaire</b>	1	4,2	0	0,0	1	11,1	2	5,0
<b>Forage à pompe</b>	21	87,5	6	85,7	9	100,0	36	90,0
<b>Puits à grand diamètre</b>	9	37,5	2	28,6	4	44,4	15	37,5
<b>Réalisation d'infrastructures (scolaires et éducatives)</b>	18	75,0	3	42,9	5	55,6	26	65,0
<b>Centre de santé</b>	11	45,8	3	42,9	4	44,4	18	45,0
<b>Tontine</b>	24	100,0	5	71,4	7	77,8	36	90,0
<b>Maraichage</b>	2	8,3	0	0,0		0,0	2	5,0
<b>Moulin</b>	8	33,3	2	28,6		0,0	10	25,0
<b>Assainissement</b>	0	0,0	0	0,0	4	44,4	4	10,0

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

Le tableau sur la nature des actions montre que la grande majorité de ces actions concernent les domaines sociaux ; elles concernent respectivement l'appui au système d'approvisionnement en eau potable des villages, l'école et le centre de santé et cela pour les 2 catégories.

On note aussi des magasins céréaliers, des champs collectifs.

## Connaissance des droits et des obligations des acteurs

Les femmes membres de groupe inscrit au Programme Pilote ont une connaissance relative de leurs droits et obligations. Quant aux droits et obligations des autres acteurs, elles restent souvent un peu circonspectes.

**Tableau 12 : degré de connaissance des droits et obligations des acteurs**

Catégorie de femme	Nombre total de femme	Fréquence	%
Femme membre du groupe inscrit au programme	30	7	23,3%
Femme membre du groupe non-inscrit au programme	9	0	0,0%
Femme non membre de groupe	10	1	10,0%
Total	49	8	16,3%

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

Cette connaissance relative est confirmée par les enquêtes qualitatives.

Il convient d'envisager pour cette action, un module à part sur les questions de citoyenneté, de droits humains et de développement local. C'est ce module de base qui soutiendra les efforts du Programme sur le leadership. Il intégrera également la dimension Genre et les aspects de planification budgétaires sensible à cette question afin de trouver des solutions idoines aux problèmes de ce groupe.

## Connaissance des techniques de plaidoyer

Elles sont absentes au niveau des femmes non membre de groupe. En ce qui concerne les femmes membres de groupe inscrit au programme, elles disposent d'informations sur les techniques de plaidoyer notamment sur les thèmes relatifs à l'objet et au processus de mise en œuvre d'une action de plaidoyer. Encore une fois c'est au niveau de l'application des actions de plaidoyer que les efforts doivent être redoublés.

**Tableau 13: Connaissance des techniques de plaidoyer**

	Femme membre du groupe inscrit au programme		Femme membre du groupe non-inscrit au programme		Femme non membre de groupe		Total	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
<b>L'Objet</b>	1	3,3	1	11,1	0	0,0	2	4,1
<b>Les manifestations</b>	1	3,3	0	0,0	0	0,0	1	2,0
<b>Les solutions préconisées</b>	2	6,7	0	0,0	0	0,0	2	4,1
<b>Votre part d'engagement</b>	2	6,7	0	0,0	0	0,0	2	4,1

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

## Pourcentage de femmes qui font une AGR

26 sur les 30 femmes membres de groupe inscrit au Programme (soit 86,7%) dispose d'une AGR. Une part importante des AGR de femmes est axée sur le petit commerce (vente de céréales, légumes, condiments, tissus, etc.) qui génère certes des bénéfices mais ne permet pas d'accumuler des profits importants comme on peut le constater sur le tableau N° 5 ci-après.

Ce taux est relativement bas chez les femmes membres de groupe non inscrit au Programme (55,6%) et pour les femmes non membres de groupe, il se situerait autour de 30%.

Il conviendrait, au cours des prochaines phases d'insister sur la valorisation des filières porteuses de la zone d'intervention et de beaucoup insister sur la chaîne des valeurs.

Tableau 14: % des femmes faisant une AGR

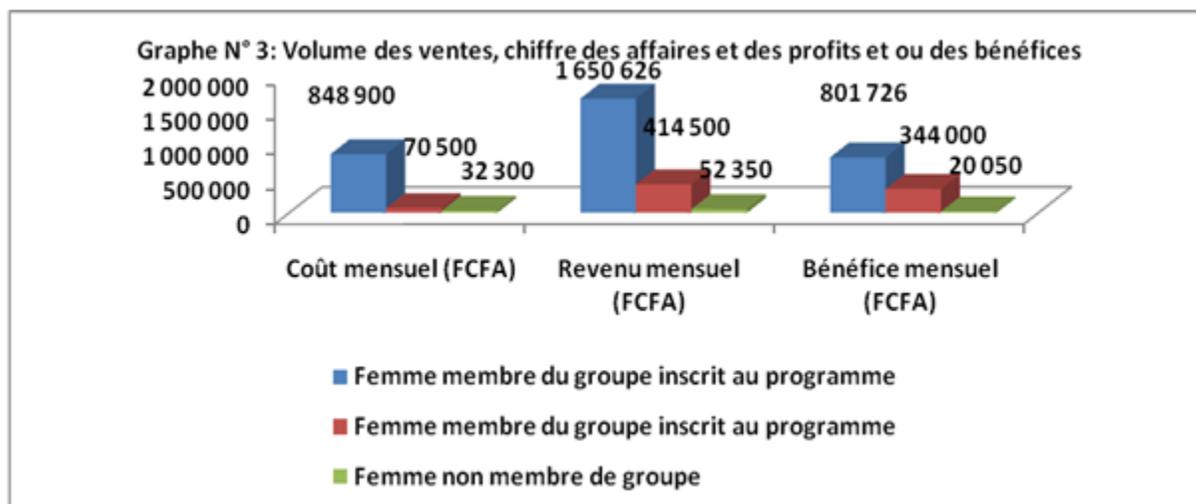
Catégorie de femme	Nombre total de femme	Fréquence	%
Femme membre du groupe inscrit au programme	30	26	86,7
Femme membre du groupe non-inscrit au programme	9	5	55,6
Femme non membre de groupe	10	3	30,0
Total	49	34	69,4

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

## Volume de ventes, chiffre d'affaires, de profits et/ou de bénéfices

Les différents indicateurs sur le volume des ventes, les chiffres d'affaires, des profits et /ou des bénéfices sont assez parlant en ce qui concerne l'incidence du programme sur l'amélioration du niveau des revenus des cibles.

On constate avec le graphe ci-dessous que les femmes membres du groupe inscrit au programme des marges bénéficiaires au regard des investissements qui risquent de tripler celles des autres femmes n'ont inscrit au programme et quarante fois plus que celles des femmes non membre de groupe.



Ce module a permis pour certaines femmes de passer de la simple routine à la notion d'activité génératrice de revenu (ce sont les plus nombreuses) et pour d'autres d'envisager leur activité sous l'angle d'une véritable entreprise avec un bon contrôle des segments économiques (production, transformation et commercialisation).

### Les thèmes retenus pour le module entrepreneuriat

Au regard des données du tableau 3, on peut déduire que les qualités retenues de la bonne entrepreneure pour les femmes bénéficiaires du programme sont celles concernant les caractéristiques et les comportements, bref tout ce qui dépend directement de la personne ; il s'agit de l'engagement, le travail, la persévérance et la volonté. (CF tableau).

Cette focalisation sur les qualités humaines n'est pas fortuite, car elle rejoint les valeurs socialement partagées.

Ensuite vient la dimension liée à la recherche d'idées novatrices suivie de la capacité à entrer en relation avec les autres et le fait de croire au succès de son entreprise.

**Tableau 15: Les notions les plus retenues**

Qualités d'une bonne entrepreneure	Fréquence	%
Travailler dur	11	36,7
Avoir la volonté de faire en sorte que son affaire marche	8	26,7
Croire en son succès	5	16,7
Etre organisée en matière de gestion du temps	4	13,3
Avoir le courage d'apprendre de ses propres erreurs	0	0,0
Etre ouverte à de nouvelles idées	6	20,0
Avoir le goût du risque	0	0,0
Etre persévérante	9	30,0
Etre capable de gérer les crises ou les difficultés		
Etre apte à prendre des décisions et des initiatives, au regard des besoins	0	0,0
Avoir la capacité d'observer les autres, de négocier, d'évoluer	5	16,7
Ne sait pas	4	13,3

**Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013**

Par contre, la gestion du temps et celle liée aux crises ou difficultés ou encore la prise d'initiative n'ont pas beaucoup attiré l'attention des auditrices. Peut-être qu'en milieu rural, le temps ou des crises ne sont pas des facteurs très déterminants dans le développement des affaires car dans **une société où tout le monde se connaît** il n'est pas nécessaire de se presser et les crises sont généralement gérées par des mécanismes sociaux de solidarité bien établis.

Toutefois, on va rester très prudent quant à la perception des femmes sur certaines notions clés comme la mesure du risque, les niveaux de placements ou des investissements. L'ensemble de ces problématiques liées à l'esprit entrepreneurial est pris dans un élan de solidarité qui dépasse l'individu.

Si la connaissance des thèmes de la formation en Business est assez sélective, les formations ont tout de même influencé positivement les conditions de travail, les comportements personnels et la gestion des activités :

- l'utilisation des ressources,
- L'amélioration des activités,
- L'augmentation de leur envergure et l'émergence des AGR : « *nous utilisons plus les prêts pour les fructifier et avoir des bénéfices ; ce qui nous facilite le remboursement et le paiement des cotisations* »
- Le niveau de cotisation a augmenté régulièrement dans tous les groupements :
- L'attitude par rapport aux clients : dans une communauté connue pour leur manque de sociabilité, cette nouvelle attitude est considérée presque comme une révolution .
- Certaines anecdotes comme celle de la tomate ont frappé tous les esprits et cet exemple est partout cité.

### **Proportion des femmes qui déclarent avoir mis en pratique les connaissances du module d'entrepreneuriat.**

70% des femmes membres de groupe inscrit au programme ont entrepris une AGR. Elles ont effectivement procédé à une mise en application des connaissances acquises lors des formations en instant sur quelques aspects qu'elles ont jugé indispensables au développement de leur affaire. Il s'agit concrètement de la constitution de stock en matières, de la transformation des produits et surtout d'une meilleure présentation du produit fini et de la recherche de la clientèle.

**Tableau 16: Proportion de femmes ayant mis en pratique les connaissances du module entrepreneuriat**

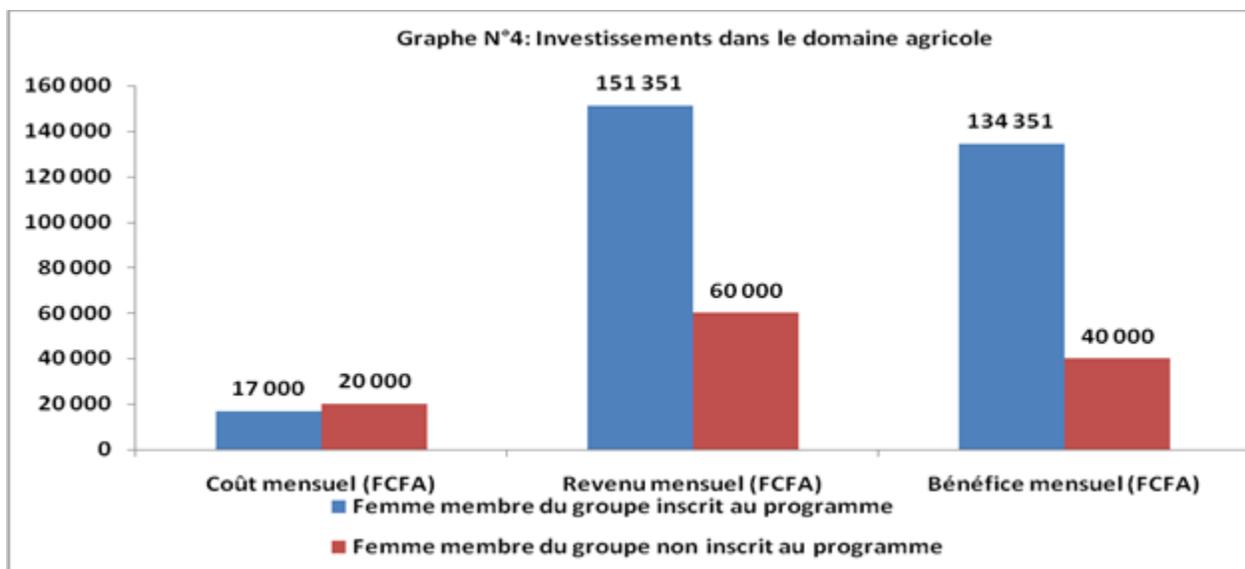
Catégorie de femme	Nombre total de femme	Fréquence	%
Femme membre du groupe inscrit au programme	30	21	70,0
Femme membre du groupe non-inscrit au programme	9	0	0,0
Femme non membre de groupe	10	0	0,0
Total	49	21	42,9

**Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013**

### **Le volume des investissements dans le domaine agricole**

Les investissements dans le domaine agricole sont aussi plus importants avec les femmes membres de groupe bénéficiaires du programme qu'avec les autres à cause des coûts engendrés par la diversification du secteur.

A la différence des femmes non membres du Programme qui font seulement du maraîchage, les femmes membres de groupe inscrit au programme, disposent de différents champs (riz, haricots, Gombo) et pratiquent la coupe du bois. Les bénéfices triplent ceux des femmes non membres du Programme.



### Proportion des groupes du programme pilote qui ont décidé de lancer un projet collectif et ont une perception positive du projet de groupe.

Au-delà de la forme traditionnelle, le projet collectif est perçu comme un moment sur de renflouer la caisse du groupe dans la perspective de rehausser le niveau des quoteparts au moment du partage de la cagnotte. Les domaines de prédilection sont : la fabrique de savon et autres dérivés, le magasin de céréales et le champ collectif. Certaines idées (comme la fabrique de savon) existaient déjà du temps de l'EpC Classique. Seulement à présent les femmes grâce à leur expérience en entreprise se sont organisées à améliorer la qualité et la distribution de ces produits.

En revanche, il convient de fortifier ces actions collectives pour leur développer de véritables entreprises avec mécanismes de gestion et de gouvernance qui vont au-delà des outils simples de comptabilité courantes. Il s'agit concrètement de développement des capacités d'analyse de l'environnement économique et des filières porteuses, d'entreprendre des activités de mises en relation avec des institutions de financement, de créer des labels et de gagner des parts de marchés plus importants. Dans un village de traitement, par exemple, les tentatives des femmes pour assurer les services de restauration au niveau des zones minières n'ont pas bénéficié des soutiens appropriés des collectivités pour cela.

**Tableau 17: Proportion des groupes du Programme qui ont décidé de lancer un projet collectif /perception positive du projet**

Catégorie de femme	Nombre total de femme	Fréquence	%
Femme membre du groupe inscrit au programme	30	30	100,0
Femme membre du groupe non-inscrit au programme	9	5	55,6
Femme non membre de groupe	10	0	0,0
Total	49	35	71,4

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

## Thèmes retenus en leadership

Le tableau ci-dessous montre que parmi les thèmes développés, les femmes ont retenu comme qualité d'un bon leader :

1. Avoir une compétence reconnue,
2. Avoir des aptitudes à communiquer,
3. Etre juste vis-à-vis des membres du groupe
4. Avoir de la loyauté envers le groupe
5. Avoir de la loyauté envers le groupe,
6. Avoir des capacités d'écoute, particulièrement de celles qui sont les plus vulnérables (personnes âgées, femmes sans activité économique, veuves...),
7. Avoir de la rigueur, du sérieux, de la crédibilité.

Ces qualités sont celles qu'elles estiment pouvoir trouver chez leur leader : on voit que le leader s'apprécie par rapport au groupe.

Enfin, certaines qualités qui font du leader une personne qui partage ont retenu l'attention des femmes comme savoir déléguer ou représenter les intérêts de sa communauté.

Pour la seule femme membre du groupe non inscrit au Programme, les qualités du leader sont : avoir des aptitudes à décider, avoir de la rigueur, du sérieux, de la crédibilité, être juste vis-à-vis des membres du groupe, savoir déléguer.

**Tableau 18: Les notions les plus retenues en leadership**

Qualité d'un leader	Femme membre du groupe inscrit au programme		Femme membre du groupe non-inscrit au programme		Total	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Avoir une compétence reconnue	10	38,5	0	0,0	10	37,0
Avoir des aptitudes à communiquer	10	38,5	0	0,0	10	37,0
Avoir des capacités d'écoute, particulièrement de celles qui sont les plus vulnérables (personnes âgées, femmes sans activité économique, veuves...)	6	23,1	0	0,0	6	22,2
Avoir des aptitudes à décider	1	3,8	1	100,0	2	7,4
Avoir de la rigueur, du sérieux, de la crédibilité	5	19,2	1	100,0	6	22,2
Avoir de la loyauté envers le groupe	8	30,8		0,0	8	29,6
Etre juste vis-à-vis des membres du groupe	10	38,5	1	100,0	11	40,7
Etre estimable avant d'être sympathique	1	3,8		0,0	1	3,7
Savoir déléguer	2	7,7	1	100,0	3	11,1
Savoir représenter les intérêts de sa communauté	2	7,7	0	0,0	2	7,4
Ne sait pas	2	7,7	0	0,0	2	7,4

Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013

## Perception des hommes

L'effet des interventions du Programme qui a retenu l'attention des hommes est l'augmentation des apports de la femme aux charges de la famille. Les époux à plus de 60% sont unanimes sur la valorisation du rôle de la femme dans la famille. Ensuite presque la majorité (avec un peu plus chez les époux des femmes non membre de groupe) des hommes pensent que le programme a facilité l'accès aux prêts.

Ce jugement est soutenu par le fait que ces hommes sont des bénéficiaires secondaires de ces prêts contractés par leur femme même s'ils leur nom ne sont pas enregistrés dans les documents de gestion des groupes.

Les hommes dans leur ensemble reconnaissent une certaine autonomie aux femmes 28,6% avec un plus grand score pour les époux des femmes membre du groupe inscrit au Programme (36,7 contre seulement 10% chez les maris des femmes non membres de groupe. La tendance est la même pour ce qui concerne le renforcement des liens sociaux et l'amélioration des conditions de vie.

**Tableau 189 : Perception des hommes sur le Programme EpC Plus**

Perception des hommes	Femme membre du groupe IP		Femme membre du group NIP		Femme non membre de group		Total	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Apport de la femme dans les charges de la famille	20	66,7	6	66,7	6	60,0	32	65,3%
Autonomie financière des femmes	11	36,7	2	22,2	1	10,0	14	28,6%
Facilitation de prêt	15	50,0	4	44,4	6	60,0	25	51,0%
Renforcement des liens sociaux et amélioration des conditions de vie	8	26,7	1	11,1	1	10,0	10	20,4%

**Source : Enquêtes Bureau CERCAD Cercle de Bougouni 2013**

Les échanges avec les époux des femmes membres des groupes ont confirmé la bonne connaissance du Programme EPC de ces derniers. Dans sa phase classique l'EPC a permis de soulager les hommes de certaines tâches familiales qui aujourd'hui incombent aux femmes. Elles sont consultées dans toutes les actions nécessitant une prise de décision collective et participent à la réalisation des projets initiés par les hommes. Par exemple, dans un village de traitement, les femmes sont membres de la Coopérative d'éleveurs même si elles occupent des postes très peu valorisés au sein des instances dirigeantes.

L'avènement du programme EPC Plus a été un fait évoluer dans certains villages le processus d'autonomisation des femmes en ce sens qu'elles arrivent avec les appuis en renforcement des capacités entrepreneuriales à conduire des actions novatrices comme la fabrique de savon, la teinture ou la vente des produits agricoles. Tout en appréciant de façon unanime les interventions du programme, ils restent très dubitatifs sur l'approche qui consiste à prendre pour seule cibles directes les femmes. Ils utilisent cet argumentaire pour expliquer les résultats quelques peu

insuffisants des formations sur les modules leadership et business. De l'avis des époux, si les cohortes avaient impliqué quelques hommes dans les sessions de formation, peut-être que les résultats auraient été plus probants car ces derniers joueraient le rôle de répétiteur pour les femmes.

Les époux des femmes membres des groupes restent convaincus que la famille est une entité dont les différents membres sont interdépendants et que les appuis devraient concerner aussi bien les femmes que les hommes. Les hommes sont unanimes sur le développement de l'esprit entrepreneurial : *«on ne peut plus laisser trainer 100 francs ; les femmes pensent aussitôt à l'utiliser pour en faire 200 francs »*.

# ANALYSE DU PROCESSUS DE RENFORCEMENT DE CAPACITE

Globalement, trois constats importants ont été faits, au cours des groupes de discussions comme individuellement : a) les bénéficiaires des formations confondent les deux modules et n'arrivent pas à faire la différence entre leur contenu ; b) le niveau de connaissance des thèmes est assez superficiel de façon générale et c) le module sur l'entrepreneuriat a suscité beaucoup plus d'intérêt que celui sur le leadership. Des observations importantes ont été faites au cours de cette mission d'évaluation du programme Pilote, qui mérite qu'on s'y arrête. Il s'agit principalement, en ce qui concerne :

## **Les conditions de mise en œuvre des formations:**

Ainsi en ce qui concerne les aspects pédagogiques des formations, si par souci de respect des principes andragogiques les sessions se tiennent dans un cadre et des conditions familières aux candidats, il n'en demeure pas moins que le choix de cadre formel peut influencer positivement l'acquisition de connaissances dans certains cas. Dans ce cas échéant les candidats se souviendront toujours des conditions particulières de la formation, comme des notions clés fixées par des outils et accessoires pédagogiques (tableaux, supports audio- vidéo etc.). L'analphabétisme d'une très grande partie des auditrices constitue un frein important pour la capitalisation des formations. Cela est d'autant plus notable, qu'il a manqué un suivi rapproché des auditeurs formés de manière à relever les faiblesses et les besoins de recyclage. Une partie du travail des Agents Replicateurs (AR) devrait être basée sur ces aspects de suivi et d'auto-évaluation des formations.

## **Le niveau de maîtrise des thèmes**

### ***En ce qui concerne le module entrepreneuriat :***

A la lumière des résultats des enquêtes, on relève :

- Une bonne maîtrise des thèmes relatifs au concept de l'entreprise, le démarrage d'une affaire et la fidélisation du client.
- Une moins bonne connaissance des thèmes 4, 5, 6, relatifs à comment réussir les produits finis, bien gérer les travailleurs et fixer des prix compétitifs sont insuffisamment compris. Elle note aujourd'hui plusieurs sujets de préoccupations des femmes qui ont pour noms : la mévente des produits, la multiplication des candidates aux AGR, l'exigüité du marché, la concurrence accrue (toutes les femmes et les groupes font la même chose, vendent sur les mêmes marchés)...

On note par exemple, que malgré les relatives connaissances sur les notions de produits finis, les femmes restent toujours confrontées à des problèmes d'écoulement. Dans les calculs des coûts de production, les femmes n'intègrent pas souvent la main d'œuvre.

Cependant au cours des investigations un exercice sur le choix des matières premières à transformer et valoriser, les femmes ont fait montre d'une plus grande intelligence en insistant

sur l'importance sociale et nutritionnel des investissements souvent même au détriment des gains économiques. Par exemple elles préfèrent transformer le mil en baigner ou cous-cous avec une marge bénéficière de 3500 FCFA plutôt que l'achat de noix de karité qui leur procure pour le même montant des investissements, 5000 FCFA de bénéfice.

La raison est toute simple car, le mil en plus des revenus monétaire permet de subvenir aux besoins alimentaires des enfants ou servir de repas pour l'étranger contrairement au beurre de Karité qui nécessite d'autres opérations de vente avant de couvrir les besoins immédiats de la famille. Ces fonctions sociales et nutritionnelles sont souvent plus importantes pour les femmes que les revenus monétaires.

Le module business, du point de vue approfondissement devra beaucoup insister sur les aspects ci-après :

- Les outils d'analyse de l'environnement des affaires. Au besoin faire une étude des filières porteuses par zone afin de permettre aux femmes non seulement de puiser les AGR dans les créneaux porteurs mais aussi d'anticiper les cas d'échec en entreprise.
- Le coaching des apprenants : au cours des sessions de formation, il serait intéressant d'envisager des stages ou visite d'installations similaires dans la zone d'intervention ou proches du Programme.

#### **Cas de réussite d'AGR - Madame Coulibaly<sup>1</sup> - Membre et présidente du groupe dans un village traitement**



Mme. Coulibaly est membre et présidente du groupe d'épargne. Agée de 43 ans, elle est mariée et mère de 07 enfants. Mme. Coulibaly est présidente du groupe depuis sa création. Elle représente le groupe au sein de l'Association.

Elle a bénéficié de tous les avantages du groupe d'épargne. Ainsi, elle a bénéficié d'une formation en business et leadership dans le cadre du programme EPC business et leadership/citoyenneté destiné aux femmes. « *Namory nous a montré comment choisir son produit et comment vendre pour faire des bénéfices. Il nous a dit comment traiter un client. Il nous a également parlé du leadership "Gnèmogoya"* » dit-elle pour expliquer les formations données par l'animateur de CAEB.

Après la formation, Mme. Coulibaly voulait essayer une AGR en mettant en pratique les notions de la formation en entrepreneuriat. Ainsi, elle a décidé de vendre du mil. Elle a pris un prêt de **20 000 FCFA** avec son groupe d'épargne. Elle vend son mil au marché de son village tous les jours de foire. « **J'ai déterminé les clients et j'ai analysé le marché** » dit-elle. Lors de sa première vente, Mme. Coulibaly a fait un bénéfice de **3 000 FCFA**. Aujourd'hui, Mme. Coulibaly a un capital de **50 000 FCFA**. Elle a investi dans d'autres activités telles que la vente de savon «**Kabacourouni** ».

**« Avec mes bénéfices, j'ai acheté un mouton et je me charge du traitement des enfants en cas de maladie ; Je participe beaucoup aux prises de décisions dans mon ménage car je participe aux dépenses du ménage ».**

<sup>1</sup> Name has been changed to protect confidentiality.

### Cas d'échec d'AGR - Madame Keita<sup>2</sup> – Membre du groupe dans un village de traitement



Mme. Keita est une femme âgée de 37 ans. Elle est mariée et mère de 05 enfants. Elle est membre du groupe d'épargne de son village. Mme. Keita a fait en 2011 une formation en entrepreneuriat et en leadership avec les autres membres du groupe dans le cadre du programme EPC – Business et Leadership.

Après cette formation, elle a décidé de mettre en pratique les notions apprises. Ainsi, elle s'est lancée dans la vente d'orange. Elle a choisi l'orange parce qu'elle dit que les vendeuses d'orange ne sont pas nombreuses dans son village et l'orange dure avant de se gâter.

Elle a emprunté avec son groupe **15 000 FCFA** pour commencer son AGR. Elle vend son orange au marché de son village tous les jours de 10h à 13h. Lors de sa première vente, Mme. Keita a gagné **1500 FCFA** de bénéfice. Lors de la deuxième, elle n'a pas pu écouler son produit très rapidement. Selon, elle le **« marché était très lent »**. Alors, elle n'a pas pu faire un bénéfice important parce qu'il y'avait trop de crédit. Lors de la troisième vente également, elle a donné son produit en crédit parce qu'il y'avait une mévente. Après avoir constaté qu'elle ne fait plus de bénéfice, Mme. Keita a décidé d'arrêter son AGR et de rembourser le prêt du groupe. Elle décide aujourd'hui de faire du commerce de condiments. Selon Mme. Keita, son échec est surtout dû à une mauvaise analyse de sa clientèle et du marché. Elle aimerait être renforcée en entrepreneuriat.

### **En ce qui concerne le module Citoyenneté /Leadership**

Au cours des discussions de groupes, au premier niveau de questionnement, les bénéficiaires des formations n'ont été que rarement capables de citer un thème précis. En insistant dans le questionnement, certaines femmes ont pu parler du contenu et ont retenu :

- Sur le thème du leadership et de l'auto-confiance :

Rôles innés – biologiques / rôles acquis/ sociaux : on note cependant une grande confusion : entre rôles sociaux et rôles de reproduction : tout se passe comme si dans l'entendement des femmes, les rôles sociaux sont innés : *« nous avons compris qu'une femme doit faire la cuisine, la lessive, s'occuper des enfants »*

Être leader : elles ont compris les qualités d'un bon leader. Cependant elles ne sentent pas concernées individuellement. De façon générale, elles ont bien intégré la notion de leader. Toutes les femmes retrouvent dans les caractéristiques du bon leader l'idéal de présidente et en général, pour elle le seul exemple de leader est la présidente.

Sur le thème leadership et communication :

Parler en public : *« on doit pouvoir parler en public sans trembler »*

Leadership et citoyenneté :

Élire et être élue : *« nous avons compris qu'en votant on peut devenir maire ou député »*

La réponse obtenue sur les droits dénote une confusion entre droits et besoins.

<sup>2</sup> Name has been changed to protect confidentiality.

A l'analyse des réponses, il est perceptible que ce module très théorique est assez éloigné du vécu de la grande majorité. Nous avons noté certains facteurs qui expliquent la faiblesse de ces résultats acquis en leadership.

- La traduction du concept en langue bambara : le vocable utilisé pour parler du concept est un premier facteur de confusion qui le circonscrit seulement aux dirigeants, notamment à la présidente ou seulement quelques membres du bureau,
- le ciblage des récipiendaires,
- l'analphabétisme des bénéficiaires,
- Une distance du plus grand nombre par rapport aux concepts développés.

On entend le plus souvent : « *nous ne savons pas écrire ni lire ; nous n'avons pas de mémoire ; nous ne sommes pas instruits ; il est difficile pour nous de retenir, mais Namory a beaucoup parlé* ».

En partant du postulat que tout le monde ne peut pas devenir leader, on comprend pourquoi le module leadership devrait faire l'objet d'une analyse approfondie dans :

- Son ciblage : avec une identification des personnes ayant déjà du potentiel pour assumer ces fonctions de porteur de projet communautaire, socio- économique ou politique.
- Sa conception : compte tenu de son caractère très abstrait, il aurait fallu envisager une graduation du module par palier de compétences afin de s'assurer de l'évolution des candidats vers cet idéal de meneur d'hommes et de femmes vers la construction d'une vision collective. Ce leader pour son ascension à besoin d'une base sociale avertie et solidement formée sur les questions de citoyenneté. C'est pourquoi le niveau 1 (tronc commun) de ce module doit être basé sur les thématiques suivantes: vie associative, citoyenneté, droits humains et gouvernance locale...

Le niveau 2 est celui de l'identification des aspirants leaders et celui des projets autour desquels ils focaliseront leurs efforts. Il s'agit de savoir scruter les bonnes opportunités, de se les approprier et d'en faire son cheval de bataille.

Sa mise en œuvre : le niveau 3 qui porte sur les moyens de mise en œuvre de l'action portée par le leader requiert la participation des autres membres du groupe. Ce soutien au leader qui peut être de plusieurs ordres (humains, financiers ou matériel) est indispensable pour la matérialisation de la vision.

### **Les changements d'attitudes et d'aptitudes observés**

Sur les attitudes, les leaders des groupes s'attachent à accorder leur comportement aux valeurs enseignées. Les membres disent avoir perçu un changement de comportement de leur part en termes d'écoute, de patience et de mobilisation.

En ce qui concerne, l'attitude par rapport au pouvoir de vote, les femmes ont conscience des enjeux liés aux élections mais pour l'instant elles n'ont encore pris elles de se positionner pour les futures élections.

Concernant l'état civil, tous les enfants ont des actes de naissance, mais les démarches sont réalisées par les maris. Notons que malgré ces connaissances sur les droits et obligations du citoyen, sur la totalité des femmes rencontrées, seules deux disposent de pièce d'identité.

Par contre les thèmes 4, 5,6, relatifs à comment réussir les produits finis, bien gérer les travailleurs et fixer des prix compétitifs sont insuffisamment compris. Elle note aujourd'hui plusieurs sujets de préoccupations des femmes qui ont pour noms : la mévente des produits, la multiplication des candidates aux AGR, l'exiguïté du marché, la concurrence accrue (toutes les femmes et les groupes font la même chose, vendent sur les mêmes marchés)...

On note par exemple, que malgré les relatives connaissances sur les notions de produits finis, les femmes restent toujours confrontées à des problèmes d'écoulement. Dans les calculs des coûts de production, les femmes n'intègrent pas souvent la main d'œuvre.

Cependant au cours des investigations un exercice sur le choix des matières premières à transformer et valoriser, les femmes ont fait montre d'une plus grande intelligence en insistant sur l'importance sociale et nutritionnel des investissements souvent même au détriment des gains économiques. Par exemple elles préfèrent transformer le mil en baigner ou cous-cous avec une marge bénéficière de 3500 FCFA plutôt que l'achat de noix de karité qui leur procure pour le même montant des investissements, 5000 FCFA de bénéfice.

La raison est toute simple car, le mil en plus des revenus monétaire permet de subvenir aux besoins alimentaires des enfants ou servir de repas pour l'étranger contrairement au beurre de Karité qui nécessite d'autres opérations de vente avant de couvrir les besoins immédiats de la famille.

Ces fonctions sociales et nutritionnelles de l'EpC sont souvent plus importantes pour les femmes que les revenus monétaires.



### **Village de traitement : Portrait de Madame Dembelé<sup>3</sup>: Une femme leader dynamique et acceptée**

Mme. Dembelé est un exemple du leader villageois reconnu par tout le village (hommes, femmes et autorités), capable de mobiliser tous les groupes très rapidement. Très avenante, cette jeune femme dynamique, joviale et volontaire a une soif de connaissance.

Je suis la présidente du groupe W depuis sa création. J'ai 36 ans mariée sans coépouse. Je me suis mariée très jeune (à 15 ans) et j'ai eu 9 enfants dont sept 7 sont vivants (3 filles et 4 garçons, tous sont scolarisés). La 1ère fille s'est mariée à 19 ans après avoir quitté l'école à la 9ème année. Elle réside actuellement en Côte D'Ivoire. Ma deuxième fille fait le DEF cette année, et nous ne comptons pas la marier de sitôt. Je n'ai pas été scolarisée, mais j'ai fait deux sessions d'alphabétisation, je me débrouille bien. Mon mari est enseignant ; on est tous natif d'ici.

Au sein de mon groupe EPC, il existe :

- L'entente dans le groupe depuis sa création.
- Plus d'initiative dans l'agriculture et le commerce.

En ce qui me concerne, je vis les problèmes d'argent plus discrètement sans que personne ne sache si j'ai des problèmes ou non. En

demandant du crédit à quelqu'un, il dira à n'importe où, « karissa bè ni bèla kassoro ne ka djourrou bala ». Elle dira regarder cette femme : malgré toutes ses gesticulations, j'ai un crédit avec elle. Ce qui est très gênant.

C'est pour cela que je me suis engagé à défendre la cause des femmes en participant comme représentante de mon association à des séminaires et ateliers nationaux au nom des femmes rurales.

Mes activités tournent autour du petit commerce, vente de beignet, poisson, les revenus des amandes de karité, du charbon, du son. J'ai pris jusqu'à 50 000 f de crédit. Je ne fais qu'un peu d'agriculture, mes production arachide, riz, gombo, un peu de légume en hivernage) ne sont pas vendus. Le plus rentable de mes activités est la revente d'amande (j'achète et revends sur place) 1500 f Cfa par semaine sur 6 mois.

J'ai possédé un peu de bétail que j'ai vendu pour les enfants. Les filles ont toujours quelque chose à demander, il y'a pas 2 semaines ma fille me disait qu'elle n'a pas de chaussure de sport, une semaine après c'est la tenue de sport. J'ai toujours des dépenses à faire, difficile de garder de l'argent. Pour moi le plus important c'est d'assurer la scolarité de mes enfants. Ma fille aînée envoie un peu d'argent de temps en temps. Je suis comptée parmi les leaders et je crois faire partie des riches du village (elle le croit, elle le dit, elle telle contente de son sort ?). (Mme. Dembelé est une personne très gaie, semble sans problème)

<sup>3</sup> Name has been changed to protect confidentiality.

# SUCCEES ET INSUFFISANCES

Le processus de la recherche a délimité les deux niveaux de l'intervention qui ont désigné sous les vocables de « classiques » et « Plus ».

## EPC Classique

### Succès et acquis

Le produit EPC est globalement perçu comme un succès auprès des femmes et des familles et présente des réussites notables à travers :

- **Un membership généralisé** : A quelques exceptions près, relatives à des cas que la majorité considère comme des marginaux, toutes les femmes d'un village appartiennent à un groupe EPC.
- **L'accessibilité du crédit et dans la discrétion** : si cette variable peut être considérée comme un succès au regard d'un des résultats attendus de l'EPC, elle dépasse le simple fait de pouvoir disposer du crédit. La discrétion qu'elle apporte dans la gestion des problèmes des femmes est, à leurs yeux, autrement plus importante. Comme le rapporte MS dans un village de traitement : « un jour, je suis arrivée à l'improviste et j'ai trouvé la personne qui m'avait avancée un peu d'argent pour régler un problème personnel urgent, raconter à un groupe de femmes, mon problème en me dénigrant ; aujourd'hui je n'ai pas à me justifier ni à expliquer pourquoi je prends le crédit, et c'est la même chose pour toutes les autres membres de groupe ». Cette possibilité de prêt auprès du groupe est perçue selon certaines femmes comme une sorte de « dignité retrouvée des femmes » qui ne sont plus obligées de se soumettre à des pratiques souvent avilissantes et humiliantes.
- **Participation dans la prise en charge des besoins de la femme et de la famille** (santé, scolarité, besoins sociaux...) Les femmes comme les hommes reconnaissent une participation plus importante des femmes dans la gestion des problèmes de la famille.
- **Plus grand respect** : « maintenant les hommes savent que nous pouvons être utiles et pour cela, ils nous respectent ».
- **Plus grande autonomie des femmes vis-à-vis de leurs conjoints** pour les besoins personnels des femmes.
- **Remboursement intégrale des prêts contractés** : au cours des discussions, il est apparu que les prêts sont toujours remboursés, même si quelques retards peuvent être constatés dans des cas de déplacement ou de maladie. Cette situation est confirmée par les enquêtes quantitatives.
- **Amélioration des activités traditionnelles des femmes** (petit commerce, agriculture) en termes de volumes.
- **Développement d'un espace propre aux femmes, reconnu et accepté par les maris et la communauté** : le groupe EPC est en train de devenir une instance sociale et peut à ce titre servir de tremplin pour le développement d'autres activités de mobilisation des femmes.

- ***La promotion d'un système de leadership parallèle plus dynamique au processus traditionnel de désignation des responsables des groupes mis en place et émergence de leaders plus jeunes***

Jusqu'à l'introduction du système EPC, les instances et organes des associations villageoises sont dirigés selon un modèle gérontocratique qui veut que les vieilles femmes soient toujours à la tête. Et de façon consensuelle, les femmes des Chefs de villages se retrouvent Présidentes malgré, souvent leur inaptitude à gérer les situations nouvelles ou à innover.

Outre le rôle des animateurs, dont certains ont influé fortement sur la structure des groupes, en prenant l'initiative d'appuyer le choix de leader efficace, certains groupes sous l'influence des membres ont constitué des groupes de jeunes et de vieilles.

La structure de certains groupes a été changée en cours : par exemple, pour contourner le manque d'initiative des « ko birilen », les jeunes femmes d'un village de contrôle ont mis en place progressivement d'autres groupes pour se soustraire de « Jéduman » dirigé par des vieilles femmes. En fait, « les jeunes femmes pensent que les femmes plus âgées qui occupent les fonctions de présidente manquent d'initiatives, ont peur du risque et ont du mal à percevoir le potentiel que représente le groupe ; plus que les plus jeunes, elles comptent sur leurs proches pour payer les cotisations».

Est-ce pas là, le début d'une nouvelle forme de Gouvernance économique qui grâce à l'EpC va déconstruire les acquis sociaux en termes de gestion des affaires publiques villageoises ?

- ***Un paravent contre les marchands spéculateurs de céréales***

Des acheteurs avaient l'habitude de prêter de l'argent aux femmes en début de campagne et à la récolte se faisaient payer en nature. Ces prédateurs des récoltes profitaient des besoins en liquidité en début de campagne et les femmes sont obligées de leur vendre les récoltes à des prix dérisoires compte tenu de leurs faiblesses en matière de gestion des stocks en fin de cycle.

Les femmes d'une association racontent « qu'avant l'EpC, les femmes à cause du manque de moyens financiers sont obligées d'accepter le deal de ces commerçants qui leur donnaient 5000 FCFA en début de campagne agricole pour l'équivalent de 100Kg de riz à la récolte, qui se revend à 10 000 francs CFA à la même période. Aujourd'hui, avec les prêts, nous pouvons financer la campagne et gagner plus d'argent à la récolte ».

Il faudra beaucoup plus que l'EpC dans sa forme classique pour amener ces femmes à se soustraire de cette emprise des commerçants spéculateurs qui disposent des fonds importants et qui ont une meilleure connaissance des circuits commerciaux.

- ***Les nouvelles habitudes de gestion des fonds des groupes***

L'EpC a ouvert une opportunité aux femmes en matière de gestion des montants collectés et de prêts rémunérés. Cette gestion axée sur le principe de la Comptabilité orale permet la transparence dans la collecte et la redistribution des fonds.

- **La chaîne de solidarité entre les membres des groupes,**  
L'EpC Classique est aussi à la base de la consolidation des mécanismes de solidarité entre les femmes d'un même groupe et au-delà, celles appartenant à la même association. Certes, avant l'EpC les réseaux traditionnels d'entraide et de solidarité existaient dans les villages mais cette nouvelle forme d'organisation va formaliser certains rapports comme : le travail collectif, la mutualisation des fonds ou encore la possibilité d'accès aux prêts à des conditions acceptables pour chacune des membres.

Ce nouveau système a également été le point de départ d'une prise de conscience d'abord individuelle ensuite collective des femmes de leur capacité à influencer les rapports familiaux et communautaires.

- **Le statut socio- économique et familial de la femme**
- La forme classique de l'EpC a sans nul doute été pour beaucoup dans les avancées sur le statut socio- économique de la femme dans un milieu encore très fermé à la question d'émancipation de la femme. La participation de la femme dans la prise en charge de certains problèmes de la famille (éducation et santé des enfants, soutien financier au mari) a tacitement rehaussé le statut de cette dernière aux yeux des époux. Certaines femmes affirment qu'elles sont plus concertées du fait qu'elles peuvent gérer certains problèmes financiers.
- On retiendra tout de même que malgré les importants acquis socio- économiques, cette EpC Classique n'a pas permis un rapide décollage des AGR des femmes à cause très certainement de leurs faiblesses en matière d'entreprise.

#### **✚ Insuffisances et faiblesses constatées**

Les insuffisances constatées sont toutes consécutives à une certaine inertie : les groupes continuent à se rencontrer de façon hebdomadaire, à cotiser les mêmes sommes, à casser la caisse à la même période depuis leur installation, à faire les mêmes activités.

Cette inertie et manque d'initiative se traduisent par une :

- **Faible valorisation des ressources mobilisées par les femmes** : L'idée de partage a prévalu.
- **Pas de changements notoires sur le portefeuille des activités**
- **Manque d'initiative et la répétitivité du processus**
- **Faible appréciation par certains groupes de l'esprit de l'EPC.**
- **La non rationalité de la gestion des ressources qui se traduit par le** : mauvais choix de la période : « la mise en place d'un groupe dans un village de contrôle a coïncidé avec le début d'année lunaire; 4 ans après la redistribution se fait à cette même période sans penser à l'opportunité de le faire aux meilleurs moments pour rentabiliser l'épargne» traitement égalitaire des membres.
- **Analphabétisme des membres.**

La dernière étude réalisée dans le cadre de l'EPC soulevait un certain nombre de défis, notamment : l'absence de projets ou travaux collectifs pour les groupes, le manque de

reconnaissance officielle (récépissé), les difficultés de paiement des cotisations pour certaines femmes au sein des groupes et /ou de remboursement des prêts à l'échéance pour certains membres.

L'EPC a relevé l'ensemble de ces défis, sauf celui concernant le statut du groupe, qui ne semble pas être une préoccupation majeure pour les membres.

Il est à noter aussi que la situation qui se développe et s'éloigne de plus en plus de l'idéal des promoteurs de l'EPC qui vise « à répartir les risques en visant plus les aspects production, consommation et situation d'urgence plutôt que les prêts à vocation commerciale ». Dans la réalité, les fonds ont servi dans la très grande majorité des cas à développer des activités commerciales qui restent pour les femmes le seul moyen et en même temps de valoriser les prêts, de rembourser et de résoudre les urgences.

### **EPC + Programme Pilote**

L'analyse des résultats des investigations montre que le Programme pilote constitue incontestablement un saut qualitatif et les résultats obtenus sont probants, malgré quelques insuffisances.

Il a permis de renforcer et de consolider les acquis de la phase classique et aussi d'élargir les perspectives.

#### **Succès et Acquis**

Parmi les facteurs de succès, on peut retenir :

Il est particulièrement notable la différenciation faite par les femmes entre EPC classique et Programme Pilote.

Il semble que le Programme Pilote est intervenu comme réponse aux nombreux défis liés à la pratique de l'épargne dans des économies villageoises assez faibles et basée sur le secteur primaire. Ainsi, il tentait de répondre aux questions suivantes :

- Peux-t-on mobiliser des ressources et épargner dans un environnement faiblement monétarisé ?
- Y-a-t-il des secteurs économiques porteurs ?
- Les femmes sont-elles capables de gérer des activités économiques nécessitant des capacités plus importantes en matière de suivi des mouvements financiers ?
- Bref, sont-elles capables de développer des aptitudes et compétences à assumer des fonctions sociales en dehors de celles qui leur sont conférées par leur position sociale ?

Elles dessinent une ligne de démarcation nette entre ce Programme Pilote et les phases antérieures de l'EpC. Cette ligne est matérialisée par les assurances acquises grâce aux formations en leadership et en business. Elles ont conscience des progrès accomplis en matière d'autonomie des femmes vis-à-vis de leurs conjoints et de responsabilités dans la gestion des affaires familiales, communautaires et communales.

Les acquis sont notables aussi bien au niveau individuel que des groupes par rapport au conjoint, à la famille et à la communauté. On peut à ce titre noter, outre les acquis de l'EPC classique, les progrès suivants :

- ***La généralisation de l'entrepreneuriat des femmes et le développement des initiatives individuelles***

A quelques rares exceptions près, toutes les femmes membres des groupes EPC Plus mènent des activités génératrices de revenus ; ce constat est confirmé par les enquêtes quantitatives : 86,7% membres inscrits au Programme ont déclaré mener au moins une AGR.

- ***L'augmentation du volume, des bénéfiques et la diversité du portefeuille des activités menées par les femmes.***

Les femmes membres des groupes à titre individuel ont développé leurs activités en investissant tous les secteurs pourvoyeurs de plus-value : une femme peut en même temps, en fonction des saisons, entreprendre plusieurs AGR : petit commerce, agriculture, savonnerie, embouche ; elles investissent, thésaurisent (petits et gros ruminants, compte dans les caisses d'IMF). Cette amélioration est constatée non seulement dans la diversification mais aussi la rationalité. Les femmes affirment développer leurs activités en tenant compte de la période, des opportunités et du marché.

A la différence des activités commerciales de l'EpC classique (vente de produits locaux) les femmes se sont aussi investies dans le développement d'AGR avec des produits à valeur plus marchandes : achat de céréales à la récolte et revente à la période de soudure, tout en maintenant le petit commerce rapide leur permettant de faire face aux petites dépenses et au paiement des cotisations. Cette stratégie leur permet d'améliorer très sensiblement les revenus.

- ***Augmentation de la productivité :***

Une grande majorité, sinon toutes les femmes possèdent des champs de case plus ou moins grands sur lesquels elles produisent du mil, de l'arachide ou du gombo. Certaines ont utilisées les prêts pour investir dans les intrants agricoles, d'autres ont agrandi la surface cultivée en utilisant de la main œuvre.

- ***Amélioration du bien-être individuel et familial***

Les membres de groupe EPC Plus affirment toutes que l'augmentation de leurs revenus, leur permet de s'occuper plus d'elles-mêmes, de veiller à l'alimentation des enfants, leur habillement et leur santé : « *on ne renvoie plus mon enfant pour non-paiement des frais de scolarité ; les périodes de soudure sont plus faciles ; les enfants mangent mieux* ».

- ***Stabilité dans les ménages et des relations du couple***

C'est le fait de peser de façon notable sur les décisions familiales et de la communauté qui représente l'acquis le plus remarqué de ce programme. En prenant une part de plus en plus importante dans les dépenses de santé et d'éducation des enfants et des appuis financiers directs aux époux, les femmes se sont rendues indispensables au niveau des ménages. Elles attestent toutes qu'elles font l'objet d'une plus grande attention des maris, attention encore plus perceptible aux moments du partage des ressources de la caisse. Comme le dit Madame S « *la veille de la rupture de la caisse, mon mari devient plus gentil, plus prévenant car il sait qu'il aura au moins une sauce améliorée, sinon un peu d'argent* ».

- ***Plus forte implication dans la prise en charge de certaines dépenses stratégiques au sein de la famille***

Les femmes interviennent financièrement pour la scolarité des enfants, la santé de la famille, la sécurité alimentaire et apportent un appui financier au conjoint. Cette participation se traduit par une amélioration du statut de la femme, leur consultation dans la prise de décision au sein de la famille.

Elle se traduit effectivement par le renforcement du positionnement social et économique des femmes

- ***Une plus grande cohésion sociale.***

Le groupe intervient, à travers la caisse, pour apporter des appuis lors des événements sociaux et participent financièrement dans les cas de décès ou de naissance.

- Il a été noté une situation, qui au-delà de l'appui aux membres en difficultés participe aussi à l'amélioration de la situation sanitaire : dans un village de traitement « le groupe fait des prêts sans intérêt aux membres ou à leur famille en cas de maladie sur présentation d'une ordonnance ; mais dans le cas où la consultation et le traitement est fait par un tradi praticien le prêt est soumis à intérêt ».

- ***Emergence de certains projets collectifs de plus ou grande envergure au niveau groupe et association (Boutique de céréales)***

Dans le cadre de la valorisation de l'épargne, les femmes mais aussi de mieux réfléchir d'une part aux moyens pour renflouer la caisse (essentiellement les champs collectifs) et d'autre part d'investir de façon substantielle dans les activités génératrices de revenus.

- ***Participation /implication des groupes dans la gestion des affaires publiques communautaires voir communales.***

- Les femmes à travers les groupes sont sollicitées pour répondre aux difficultés financières ponctuelles auxquelles le village ne peut pas faire face: Dans un village de traitement, les femmes ont prêté de l'argent au Comité de gestion eau pour la réparation de la pompe et aussi pour le moulin ; dans d'autres cas elles ont participé financièrement à la construction de l'école.

*« Alors qu'avant, on n'avait du mal, à passer à côté des lieux de rencontres des hommes où se prennent les décisions concernant le village, aujourd'hui on nous appelle pour participer aux rencontres du village ou de la commune ; dès qu'il y a des étrangers, surtout des partenaires potentiels, tout le monde tient à ce que ns groupes soient représentés »*

- ***Capitalisation plus importante***

Tous les groupes EPC Plus, afin de répondre aux sollicitations financières de plus en plus importantes des membres ont rehaussé le niveau de cotisation de 100, à 250 puis à 500 francs CFA.

- ***Emergence de projets collectifs au niveau groupes et association***

La mise en œuvre des projets collectifs répond pour les groupes à non seulement une plus grande rentabilisation de l'épargne collectée mais aussi pour offrir des opportunités

de revenus, de rentabilisation ou d'accès plus faciles des groupes à certaines commodités : mise en place de champs collectifs, travail tournant dans les champs individuels, confection de savon, travail du beurre de karité, ou encore mise en place de stocks de céréales. « A notre passage, une association dispose d'un stock de près de sacs de maïs qui sera revendu aux membres ou au village, pendant la période de soudure à un prix inférieur au marché.

La Création des associations est une autre opportunité pour les groupes et répond aux besoins financiers de plus en plus importants des femmes.

Par ailleurs, on note un engouement certain des groupes et villages non couverts par le Programme. Les associations sont engagées dans le processus de formalisation : le récépissé d'une association est en cours et celui d'une autre association est déjà disponible.

### **Insuffisances et risques**

- Durée limitée du Programme Pilote pour avoir des résultats très probants partout,
- Absence d'un dispositif financier de soutien aux initiatives collectives,
- Absence d'un dispositif d'accompagnement et de suivi des initiatives,
- Analphabétisme : le taux d'analphabétisme est assez important et limite les possibilités de renouvellement des organes,
- Dépendance par rapport à l'écriture : bien que jugée assez performante, le système de comptabilité orale a ses limites et chaque groupe a son « chargé d'écriture » ; cette fonction est en général tenue par un homme,
- Le risque de récupération politique de ces groupes est réel : certains politiciens ont déjà compris tout l'avantage qu'ils peuvent tirer de cette mobilisation. « *Une femme politique a pris contact avec nous et a donné 200 000 francs à l'association ; nous avons compris que nous devons rembourser par le vote quand le moment sera venu* », nous dit une femme de l'association.



### **Village de traitement, portrait de Madame Traore<sup>4</sup>**

J'ai 36 ans, je suis membre du groupe EPC . Mariée avec 4 enfants (3filles, 1 garçon) et une coépouse, je suis la 1ère épouse. Je n'ai aucun problème dans la famille ni avec mon mari ni avec ma coépouse. Tous mes enfants sont scolarisés et leurs de scolarité est payés par le Papa. L'ainé de mes enfants à 16 ans, le deuxième à 12 ans, le troisième à 8 ans, le tout dernier à 4 ans. Je n'ai pas encore utilise pas la planification, l'espacement de mes enfants se fait tout naturellement. Je suis membre du groupe EPC depuis 3ans. Je participe à toutes les réunions même si les jours de cuisine nous sommes dispensés, je me débrouille pour participer. Je prends entre 20 000F à 30 000 f CFA de crédit pour acheter le mil qui sera vendu pendant les moments de crises. Le crédit est remboursé avec l'argent que je gagne en vendant des petites choses (beignet, couscous, bleu de Mytilène, etc).

Les ventes en gros du mil, de la beurre de karité sont fait par mon mari qui me donne une petite somme et le reste est investi dans le bétail à mon compte (ces bétail ont des marque différente de celle des autres, seul mon mari et moi savent que sont les miens) ; en cas d'urgence je peux les vendre. J'ai 7annimaux bovins, il y a pas longtemps mon époux a vendu un de mes

bovins que je devais utiliser pour aider mon frère dans sa construction de maison à Bamako. J'ai 440 000 F CFA dans la caisse. Avant je gardais l'argent liquide à la maison, il m'arrivait de prêter aux gens qui ne remboursaient pas ou le faisait à petite tanche « diassy ». Je ne crois pas être parmi les riches du village, les femmes doivent cacher ce qu'elles ont. Le bétail est acheté par la femme, mais laissé au compte du mari pour l'entretien et la vente, l'argent revient à la femme. Mon mari est dans situation où il comprend plus que les autres, alphabétisés, il a bénéficié de plusieurs formations. C'est lui qui m'encourage à faire de l'élevage. Il y a une meilleure entente dans la famille, respect plus grand qui peut être lié à l'appui.

Mon mari me laisse souvent aller rendre visite à ma famille à Bamako.

L'investissement le plus important c'est l'embouche bovine et ovine.

<sup>4</sup> Name has been changed to protect confidentiality.

## ASSOCIATION DES GROUPES

L'association B comme toutes les autres associations qui fédèrent l'ensemble des groupes membres des EPC d'un village, est considérée comme la forme la plus achevée des organisations mises en place dans le cadre de ce programme.

Dans son fonctionnement institutionnel, cette association compte une quarantaine de groupes et à sa tête un Comité de gestion comprenant un Président, des gestionnaires et des déléguées chargées de mobiliser les cotisations mensuelles. Ce Comité assure une parfaite gouvernance démocratique de l'association en termes de transparence des fonds mobilisés et des actions collectives mises en œuvre comme une banque de céréales .

Les ressources de l'association consistent à une levée de fonds à laquelle participe l'ensemble des groupes et qui est composée de :

- Un montant mensuel de 5000 FCFA par groupe ;
- Un montant pour couvrir les charges de restaurant des membres participants à la rencontre mensuelle : 300 FCFA ;
- Un montant pour la caisse : 200 FCFA.

Le tirage au sort des quatre groupes bénéficiaires des mises mensuelles de 5000 FCFA se fait de façon transparente et l'octroi des prêts pour les membres se fait en tenant compte du pouvoir de chaque femme.

Ce mécanisme financier supra- groupes permet en même temps de renflouer les caisses des groupes affiliés mais aussi de dégager des ressources pour alimenter la caisse de l'association-mère en rémunérant les prêts au taux de 5%. Ces groupes récipiendaires à leur tour prêtent à leurs membres individuellement et sur demande au taux de 10%. Ces fonds dans les groupes peuvent servir à l'achat et la commercialisation de céréales au profit membres.

Les formations sur le leadership et le business/entrepreneuriat dispensées dans le cadre du Projet EPC Plus ont progressivement trouvé un champ d'application.

Au niveau de cette grande association se dégage un véritable « leadership de groupe » reconnu par les instances de la Collectivité d'une commune dans le cercle de Bougouni qui voient d'un bon œil la participation des femmes à toutes les grandes rencontres de la commune. En effet, elles ont porté le projet d'eau potable du Chef lieu de la commune et se battent pour faire avancer celui sur le Sésame. Conscientes à présent de leur influence économique, certaines femmes se mobilisent autour des membres influents du Comité dans la perspective des enjeux électoraux à venir et la recherche de financement de leurs projets.

Seulement, ces femmes restent confrontées au problème d'analphabétisme et de manque de soutien financier conséquent pour appuyer l'EPC.

Dans la perspective d'extension du Programme, ce niveau d'organisation associative peut être le cadre idéal pour le développement du leadership et des entreprises. Le potentiel humain et le

niveau de mobilisation des ressources financières sont un gage de succès de ces activités. La Banque de céréales ou les opérations de ventes importantes de céréales de certaines femmes sont des signes indiscutables d'émergence d'établissements économiques porteurs de lendemain.

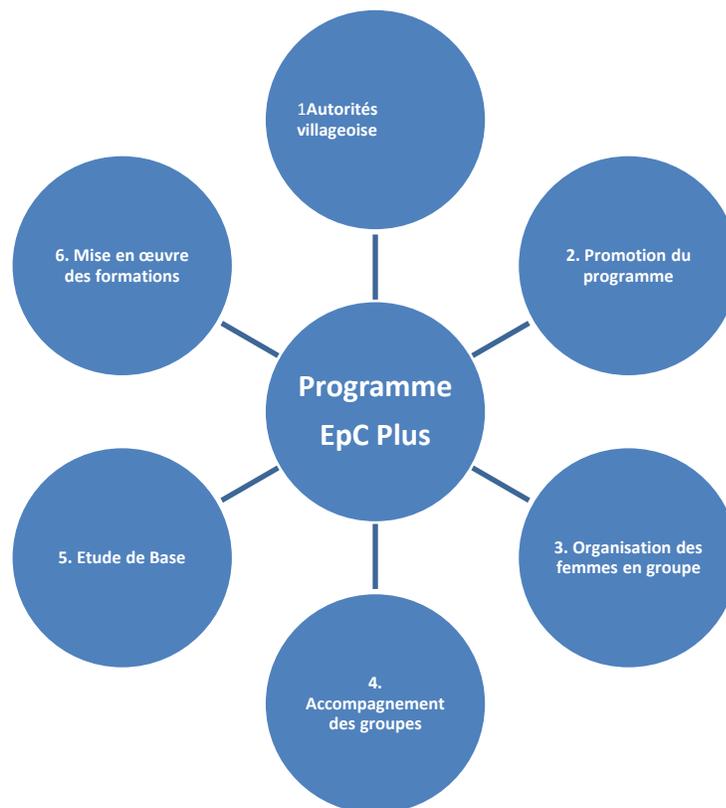
Quant au leadership, l'exercice doit être aussi accompagné de séance d'imprégnation des candidats auprès des instances des collectivités et des organisations communautaires comme les CGS, les ASACO.

# MISE EN ŒUVRE ET FONCTIONNEMENT DU PROJET

## UNITE TECHNIQUE

Les responsables de l'Unité Technique (UT) ont insisté sur la qualité des résultats des interventions dont le processus de mise en œuvre du programme a permis aux femmes de mobiliser leurs propres fonds et de les gérer. La nouvelle approche a non seulement impliqué les autorités locales (conseil villageois) et a consolidé les acquis de la phase précédente.

Figure 1 : Processus de mise en œuvre du programme EpC Plus



Des résultats assez remarquables ont été acquis grâce à la sélection selon des critères objectifs des villages bénéficiaires et la mise en place d'un système de comptabilité orale qui permet une plus grande transparence des opérations.

ONGs Les changements perceptibles de nos jours sont entre autres :

- L'augmentation et l'amélioration du portefeuille des AGR,
- Le remboursement intégral des prêts,

- La reconnaissance d'un espace réservé aux femmes reconnu par les autres acteurs
- L'émergence d'action collective au niveau des groupes et associations,
- Etc.

Cependant, ces résultats ont été acquis au prix de durs labeurs de la part de l'équipe terrain. La couverture par un seul agent de 200 groupes sur environ 50 villages nous semble un peu excessive. Ce qui peut entraîner à la longue la démotivation des agents. Le ratio agent/village/groupe pourra être revu dans la perspective de l'extension du programme.

## PARTENAIRES

Les échanges avec l'ONG partenaire CAEB ont attiré l'attention des acteurs en termes de questionnement sur les objectifs d'un programme. Les orientations du Programme vers le leadership ou le business sont-elles centrées sur quelles préoccupations des cibles. S'agit-il de faire face aux préoccupations économiques, sociale ou politiques des cibles ?

C'est seulement en répondant à ces séries de questions, qu'on déterminera les formes d'appui à apporter aux groupes.

Un autre élément de réflexion stratégique a été celle qui a porté sur l'alphabétisation des femmes membres des groupes. Là, également le partenaire estime qu'il y a nécessité d'apporter un renforcement en alphabétisation active aux groupes mais de façon très ciblée.

Enfin, les rapports coût- efficacité des appuis /renforcement devraient pencher un peu plus sur le volume du travail des agents terrain. Ces derniers sont soumis à une charge de travail excessive qui explique le départ de certains et les maladies pour les autres.

Dans une perspective de développement du programme, il serait bon d'anticiper la question sur le dispositif de soutien financier aux groupes et associations en vue de financer les initiatives des femmes.

## AUTORITES LOCALES

Le lien entre le programme et les autorités locales (instances communales, Administration) et les services techniques ne semble pas trop étroit. Un tel programme qui a comme cible des organisations féminines qui représente près de 50% de la population de ces zones devrait attirer l'attention des responsables de la collectivité. La mobilisation des ressources générées devrait être convoitée lors des exercices de planification du développement local. Dans la mise en œuvre programmatique du Programme, les questions de soutien aux groupes de femmes et la préparation de l'après programme pourraient être envisagées avec les collectivités.

L'Administration comme les Services techniques ont été insuffisamment impliqués dans la mise en œuvre de ce programme. Dans leurs rôles respectifs de garant des politiques sectorielles nationales et d'appui conseil, ces deux acteurs pouvaient être mis à contribution sur les aspects suivants :

L'organisation et le suivi de la fonctionnalité des groupes mis en place,

La formation en alphabétisation,

Et les appuis /soutiens prévus dans le cadre des accompagnements prévus par l'Etat aux Organisations communautaires aux initiatives à la base (investissements socio- collectifs et productifs).

# LECONS APPRISES<sup>5</sup>

Même s'il faut donner l'information sur le concept et la nécessité de développement du leadership, il faudra attirer l'attention sur le fait que tout le monde ne devient pas leader et qu'en revanche tout le monde peut entreprendre. C'est pourquoi le processus de ciblage du leadership est important.

L'alphabétisation d'une masse critique de femmes au sein des groupes est pré-requis indispensable au développement du leadership et de l'entrepreneuriat des femmes.

L'EPC n'a que pour unique fonction d'améliorer l'accès des femmes aux crédits: il a de multiples fonctions qui peuvent être regroupées comme suit: Fonction économique; Fonction sociale; Fonction sécuritaire (alimentation).

Les associations de groupes sont des terrains pour l'émergence d'un leadership de groupe et des entreprises plus conséquentes. Se faisant, elles représentent aussi une convoitise des hommes politiques qui tentent de les enrôler dans leur bataille électorale pour la conquête du Pouvoir.

L'EpC joue un rôle important dans la gestion de la question de santé avec une mutualisation des fonds pour financer sans intérêt les prêts y afférents.

---

<sup>5</sup> Oxfam America a supprimé la plupart de cette section pour des raisons de propriété.

Présente dans 90 pays, Oxfam America est l'une des 17 organisations membres de la confédération internationale Oxfam, qui lutte contre la pauvreté, la faim et l'injustice dans le monde entier. Oxfam America intervient sur le terrain pour sauver des vies, élaborer des solutions durables contre la pauvreté et faire advenir le changement social. Pour en savoir plus ou participer à notre action, consultez le site [oxfamamerica.org](http://oxfamamerica.org).



**HEADQUARTERS**

226 CAUSEWAY STREET, 5TH FLOOR  
BOSTON, MA 02114-2206  
(800) 77-OXFAM

**POLICY & ADVOCACY OFFICE**

1100 15TH STREET, NW, SUITE 600  
WASHINGTON, DC 20005  
(202) 496-1180

**[www.oxfamamerica.org](http://www.oxfamamerica.org)**

© 2015 Oxfam America Inc. All Rights Reserved. Oxfam America is a registered trademark of Oxfam America Inc., and the Oxfam logo is a registered trademark of Stichting Oxfam International.