

Synthèse du rapport final

440 EV Quartiers du Monde

Titre du rapport : Synthèse de l'évaluation du projet «
Femmes du Monde : Un réseau d'entrepreneures
solidaires »

Date: Juin 2019

Auteurs : Klara Hellebrandova, Arnaud Laaban, Baye
Issakha Sow

Coordonnées des consultants:

laabanarnaud@gmail.com

klara.hellebrandova@gmail.com

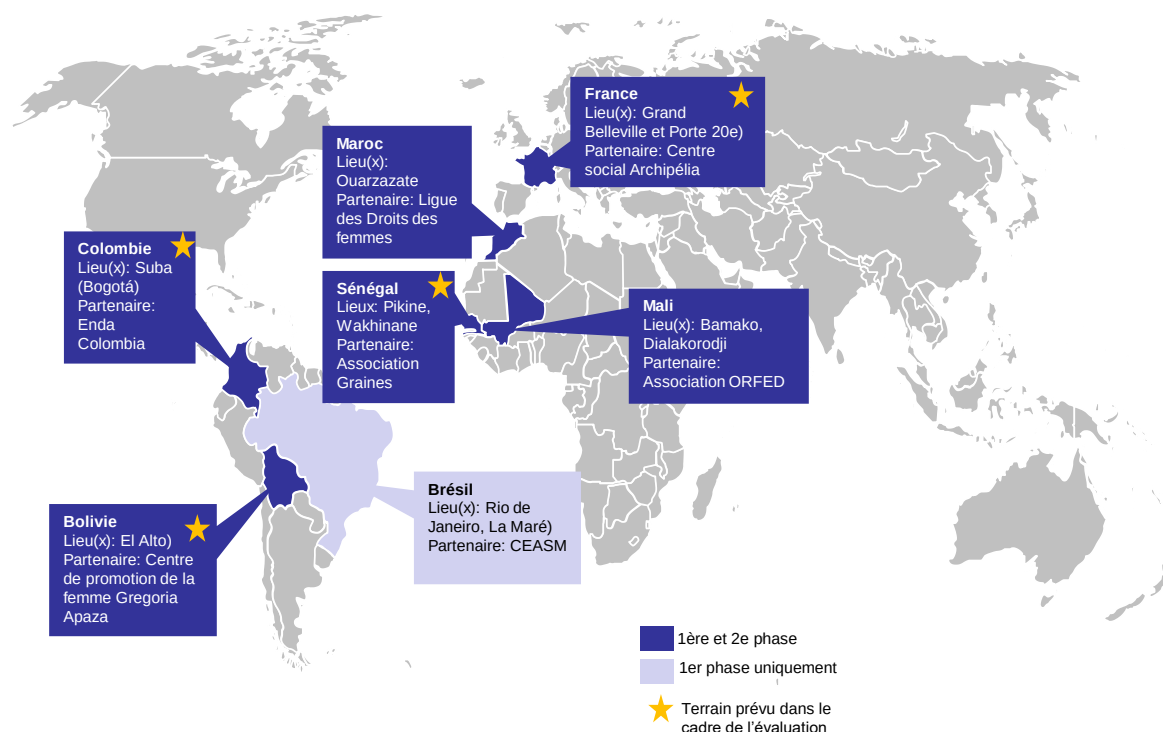
bayesow@gmail.com

INTRODUCTION

La présente évaluation externe, porte sur la 2^{ème} phase du projet : « Femmes du Monde : un réseau d'entrepreneures solidaires », cofinancé par l'AFD. Elle s'inscrit dans un processus évaluatif entamé en 2016, qui a démarré avec des auto-évaluations tant au niveau des entités locales comme au niveau du réseau, puis qui a été complété par l'accompagnement de deux membres de l'équipe de Batik International dans un cadre participatif.

Cette évaluation s'est déroulée entre les mois de décembre 2018 et juin 2019. Elle a impliquée la réalisation de visites de terrain en Colombie, en Bolivie, au Sénégal et en France, entre fin janvier et mars 2019 et la réalisation d'une enquête auprès d'un échantillon des femmes du projet (72) au Maroc, au Mali, en France, au Sénégal et en Colombie. La méthodologie utilisée a mis l'accent sur le caractère participatif et transformatif du processus d'évaluation vu comme un levier d'apprentissage pour tous les acteurs impliqués.

Territoires d'intervention du projet et périmètre des visites terrain de l'évaluation



Source : consultants

Les pages suivantes présentes la synthèse des principaux constats et des principales conclusions de l'évaluation, suivies des recommandations proposées par l'équipe d'évaluation.

PERTINENCE

Des facteurs transversaux de vulnérabilité liés au système patriarcal et au système de genre, accrus par des facteurs spécifiques à chaque contexte

En étudiant les différents contextes, les évaluateurs ont pu confirmer l'hypothèse de départ à partir de laquelle le projet a été construit : **en dépit des particularités et des grandes différences entre les différents contextes locaux, le système patriarcal, le machisme et les relations de genre sont des dénominateurs communs** des freins à l'empowerment de toutes les participantes au projet, quel que soit leur lieu d'origine. Ces facteurs peuvent néanmoins **s'exprimer différemment selon chaque contexte** car ils interagissent avec d'autres discriminations. En effet, les facteurs de vulnérabilités comme les facteurs socio-économiques (difficile accès à l'emploi, bas niveau de l'éducation, l'accès au système bancaire et système des prêts), culturels ou légaux (législation qui constitue un frein à l'entrepreneuriat, régularisation des situations légales pour les femmes immigrées) sont en général renforcés par les relations de genre et le machisme structurel qui est naturalisé au niveau social et politique et incorporé, tant par les hommes comme par les femmes, au niveau cognitif.

Une démarche transformative pertinente

Le processus d'empowerment multidimensionnel des femmes implique d'une façon inévitable la transformation des imaginaires et des conditions contextuelles et structurelles qui limitent l'accès des femmes au pouvoir. En étant ouvert aux apprentissages et aux demandes des participantes, le projet a su développer une approche sophistiquée qui intègre le travail sur les masculinités hégémoniques et le travail avec les hommes. Les outils développés au sein du réseau, à partir des échanges théoriques et pratiques entre les différents pays, concernant tant le genre (et les masculinités) comme l'économie sociale et solidaire avec perspective de genre, représentent une spécificité du projet pouvant être diffusée et reproduite dans d'autres projets qui visent l'autonomisation des femmes avec un impact durable. Par ailleurs, **la démarche du projet est non seulement participative et horizontale mais également transformative** dans le sens où elle vise clairement la conscientisation et la remise en cause des facteurs structurels, sociaux et cognitifs des inégalités et violences causées par les relations de genre. C'est une approche originale et efficace à condition d'être appliquée de manière progressive, sur un temps relativement long et avec des groupes relativement petits, ce qui a été fait dans le cadre de ce projet.

Une approche basée sur une bonne connaissance des contextes locaux qui pourrait être approfondie par l'intersectionnalité

Le travail en réseau et le fait que le projet soit appliqué sur trois continents différents et à partir d'une **très bonne connaissance des contextes locaux** limitent considérablement les risques d'appliquer une approche eurocentrée et néocoloniale. Néanmoins, si les particularités des femmes sont prises en compte, au niveau stratégique et méthodologique (les outils, les participant.e.s direct.e.s au projet etc.) **l'approche intersectionnelle reste à approfondir** afin que des facteurs tels que le racisme, les privilèges créés par l'hétérosexualité normative, les identités sexuelles, la culture, l'ancestralité et les connaissances situées des femmes puissent être pris en compte d'une manière plus concrète.

QE2. VALEUR AJOUTÉE

Des acteurs et actrices aux spécificités et compétences complémentaires

L'intérêt du travail en réseau est de pouvoir **profiter des spécificités de ses différents membres**. En effet, si les organisations contribuent aux mêmes objectifs dans le cadre du projet, elles le font à partir d'expériences et de compétences qui peuvent être différentes d'une organisation à l'autre (en plus de contextes spécifiques très différents : travail sur le genre et les masculinités, accompagnement aux initiatives d'ESS, animation de quartier, accompagnement à l'organisation communautaire et éducation populaire. En outre, la plupart des organisations travaillent (à des degrés divers) la question des violences basées sur le genre, soit en sensibilisant les habitant.e.s du quartier, soit en constituant en tant que des relais d'information et d'alerte. A noter que **l'expérience d'ENDA pourrait être davantage exploitée** dans le cadre du projet. En effet, les problèmes d'accès à l'eau potable, à l'assainissement, à un système de ramassage des déchets, ou d'insécurité (liée à l'abandon des espaces collectifs par exemple) touchent particulièrement les femmes et le modèle communautaire développé par ENDA constitue une solution pertinente et répliquable.

Une double logique horizontale qui incarne le réseau – sud – sud – nord

Le modèle organisationnel de Quartiers du Monde dans le cadre du projet est original car il repose sur **une double horizontalité : entre membres** de Femmes de Monde (dont Quartiers du Monde) et **entre les partenaires du projet et les participant.e.s**. Ce modèle doublement horizontal constitue en soi une innovation organisationnelle et l'un des rares exemples de réseau sud-sud-nord équilibré et réciproque impliquant des OSC françaises.

Le positionnement de l'association Quartiers du Monde n'est pas celui de l'organisation de chef de file, mais d'une unité de coordination du projet au service des membres du réseau Femmes du Monde. L'horizontalité entre les partenaires et membres du réseau Femmes du Monde et Quartiers du Monde favorise l'appropriation du projet par les membres de Femmes du Monde (coordinatrices / coordinateurs et facilitatrices / facilitateurs). Elle permet aussi de construire des ponts d'un pays à l'autre, favorisant l'échange de bonnes pratiques et d'expertises.

Concernant les relations entre les partenaires et les participant.e.s au projet, elles sont horizontales en Colombie, au Sénégal et en France dans la mesure où ce sont les participant.e.s du projet qui définissent et valident les orientations stratégiques du projet au niveau pays et les plans d'activités. Nous n'avons pas constaté le même degré d'horizontalité en Bolivie entre le Centre de Promotion de la Femme Gregoria Apaza et les femmes (et hommes) du projet dans la mesure où ce sont plus ces dernières qui s'inscrivent dans des dynamiques portées par l'organisation que l'inverse.

Cette horizontalité entre les participant.e.s et les partenaires du projet est une valeur ajoutée du projet. En effet, elle permet notamment :

- ▶ De **faire des participant.e.s des actrices et acteurs de leur processus transformatif**, condition essentielle du processus d'empowerment.
- ▶ **D'offrir des espaces permettant la construction et l'exercice d'un leadership collectif** dans lequel les décisions prises peuvent être suivies d'effet.
- ▶ De **favoriser l'appropriation par les participant.e.s des concepts et outils clés** du projet qu'ils et elles peuvent ainsi traduire dans leur propre contexte culturel (ex : le genre).

Un accompagnement long, prérequis essentiel du processus d'empowerment

La durée de l'intervention – il s'agit de la 2^e phase d'un projet initié il y a 10 ans – a permis d'obtenir des effets qu'il n'aurait pas été possible d'obtenir en quelques années, notamment le fait que les femmes sont devenues elles-mêmes des facilitatrices dans leurs propres quartiers (voir QE.10). **Une approche « par étape »**, au rythme de chacune des femmes, a été adoptée, ce qui **minimise le risque d'augmenter la violence** psychologique, symbolique, économique ou physique au sein des foyers. Cette durée a permis de mettre en œuvre des actions pour provoquer des changements structurels, au niveau du contexte (déconstruction des masculinités hégémoniques).

QE3. EFFICIENCE

Une gouvernance adaptée pour incarner le réseau sud-sud-nord

La gouvernance du projet reflète la logique horizontale évoquée dans la question précédente. Quartiers du Monde agit comme une cellule de coordination au service du réseau Femmes du Monde mais ne décide pas en lieu et place du réseau. Ce mode de fonctionnement **apparaît pertinent** par rapport à l'objectif de réseau sud-sud-nord et de mise sur un pied d'égalité (réel et non théorique) des organisations du nord et du sud. Il est cependant relativement lourd puisqu'il implique la validation de tous les membres du réseau, et la traduction de tous les documents en espagnol (par l'équipe de Quartiers du Monde) et en Wolof (par l'équipe de GRAINES qui consulte systématiquement les femmes de Nanondiral).

Une animation des activités qui repose en partie sur les femmes issues du projet devenues facilitatrices

Dans le cas de la France, la Colombie et le Sénégal, **l'animation des activités du projet est assurée en partie par des facilitatrices et des facilitateurs issu.e.s des groupes** de participant.e.s du projet, ce qui constitue en soi un effet produit par le projet et un facteur clé de succès des activités menées dans le cadre du projet. **Elles incarnent la réussite du projet** et son caractère atteignable: les autres femmes du groupe peuvent s'identifier aux facilitatrices tout en prenant conscience qu'elles aussi pourraient l'être dans un futur proche. La Bolivie constitue à ce titre une exception puisque l'animation des activités reposent beaucoup sur l'équipe de l'organisation partenaire Gregoria Apaza et des consultant.e.s externes.

Le recours à des experts qui ont apporté une forte valeur ajoutée

Quartiers du Monde et ses partenaires font appel à des consultant.e.s externes et des référent.e.s pour apporter des compétences dont ils ne disposent pas nécessairement en interne et/ou pour apporter de nouveaux éclairages méthodologiques pouvant ensuite être approfondis et appliqués dans le cadre du projet. On peut notamment citer les consultant.e.s Marcel Ponce sur les masculinités, Ethel Coté sur l'ESS et Elena Apilanez sur le genre. Les retours des équipes des partenaires montrent que tous ces expert.e.s ont eu une forte valeur ajoutée dans le projet.

Un système de suivi à renforcer

Les pratiques d'évaluation qualitatives sont courantes dans le cadre du projet et fondées sur une approche participative. Nous avons pu constater que les organisations membres de Femmes du Monde organisent régulièrement des réunions de « feedback » sur les activités réalisées et planifient avec les participantes les activités de l'année en faisant le bilan de l'année qui précède. Par ailleurs, la planification

entre les organisations membres de Femmes du Monde suit la même logique : la planification de l'année se fonde sur le bilan de l'année précédente. Enfin, une évaluation participative à mi-parcours a été réalisée avec l'appui d'une OSC française, Batik. **Mais nous n'avons pas observé de pratiques régulières de collecte de données quantitatives**, même pour suivre les activités (ex : nombre de participantes). Par conséquent il apparaît important de mettre en place un système de suivi-évaluation avec une collecte de données régulières, pouvant impliquer les femmes du projet, afin de suivre à la fois des indicateurs d'activités et des indicateurs de résultats et d'impacts du projet.

Un équilibre financier atteint après un début difficile

L'équilibre financier défini : 41% de cofinancement AFD et 59% de cofinancements de Quartiers du Monde et de ses partenaires, **s'est avéré ambitieux**. Quartiers du Monde s'est fait accompagner pour restructurer son bilan financier et définir de nouvelles stratégies pour trouver des ressources financières. Les équipes de Quartiers du Monde et ses partenaires se sont en outre fortement mobilisés en 2016 pour trouver des financements, ce qui a porté ses fruits puisque la ville de Paris en France, la fondation Masilina au Mali ou l'Agence Catalane de Développement au Sénégal ont apporté leur soutien à Quartiers du Monde et ses partenaires en 2016. A l'avenir, il pourrait être préférable d'augmenter le taux de cofinancement (à 50%) tout en réduisant la part des cofinancements non acquis (à 25% par exemple) pour sécuriser le projet et ne pas mettre en péril son porteur.

Clarifier et renforcer la fonction de « recherche de financement »

Alors que la recherche de financement constitue un défi pour Quartiers du Monde et ses partenaires, nous proposons de clarifier et de renforcer les activités « recherche de financement » au sein de Quartiers du Monde et de **créer une fonction « recherche et gestion des partenariats »** qui pourrait nécessiter l'embauche d'un.e professionnel.le disposant de l'expérience et des compétences correspondantes ou l'évolution des compétences (et la fiche de poste) d'un membre de l'équipe de Quartiers du Monde (formation). En outre, pour faciliter la recherche de financement, nous recommandons la **réalisation d'une capitalisation sur l'« accompagnement du processus d'empowerment » avec une dimension d'essaimage** : l'étude permettra non seulement de mettre en valeur la démarche méthodologique d'accompagnement intégral à l'empowerment développée dans le cadre du projet, mais aussi à préparer des arguments clés pour le démarchage de bailleurs.

Poursuivre la transformation du projet en « réseau » international en rendant le financement cohérent avec cette ambition

Pour le moment, le projet Femmes du Monde repose sur les mêmes groupes de femmes et/ou les mêmes partenaires que depuis le début du projet il y a près de 10 ans (à l'exception du Brésil en raison du décès de la responsable du projet sur place qui jouait un rôle moteur et n'a pu être remplacée). Or, avec la formation du réseau, le projet a changé de dimension: l'accent est mis sur la dimension internationale des activités et la valeur ajoutée du réseau international pour les organisations membres, quel que soit leur pays d'attache. Désormais constitué et doté d'une charte, le réseau pourrait à l'avenir accueillir de nouveaux membres partageant ou souhaitant partager la démarche développée dans le cadre de "Femmes du Monde". Il s'agit ainsi d'un levier de diffusion de l'approche de l'empowerment développée dans le cadre du projet qui constitue un apport important pour l'ensemble du secteur de la solidarité internationale.

La structuration des financements pourraient aussi évoluer. Si les actions relevant du "terrain" et celles relevant du réseau internationale sont complémentaires, le financement "AFD" pourrait progressivement se centrer uniquement sur le volet "réseau international" qui est aussi le plus difficile à co-financer par

ailleurs. L'animation et l'accompagnement des groupes de femmes sur le terrain pourraient être financés via d'autres bailleurs. Par ailleurs, certains travaux de recherche-action qui rythment le projet (ex: travail sur l'ESS avec PG, sur les masculinités, etc.) pourraient aussi être structurés en "projets" ad-hoc et faire l'objet d'une recherche de financement dédiée à l'échelle du réseau (recherche pilotée par Quartiers du Monde).

EFFETS EN MATIÈRE DE CONSOLIDATION DU RÉSEAU

Un caractère international globalement connu des femmes du projet malgré les difficultés de communication au quotidien

En France, en Colombie et au Sénégal (mais pas en Bolivie), les femmes rencontrées ont conscience du fait d'appartenir à une dynamique internationale même si, au quotidien, le caractère international du projet n'est pas toujours facile à appréhender. Les échanges en direct sont souvent laborieux entre difficultés de connexion et besoins de traduction. Des formats récemment utilisés pour contourner ces difficultés apparaissent prometteurs comme par exemple, l'enregistrement de vidéos en différé entre les femmes de Ciudad Hunza (Colombie) et les femmes de Belleville (France) pour dialoguer. Finalement, ce sont surtout les rencontres internationales qui permettent d'incarner le réseau pour les femmes qui y participent ou qui accueillent l'évènement. Enfin, le réseau n'est pas seulement connu des femmes, il est également connu des partenaires qui y voient un facteur de crédibilité des organisations membres.

Les rencontres internationales, principale incarnation du « réseau » Femmes du Monde

Les rencontres internationales constituent un moment essentiel du réseau « Femme du Monde », non seulement parce qu'il s'agit de l'un des rares espaces permettant des rencontres physiques entre les différentes parties prenantes du réseau, mais aussi parce que **c'est dans ces espaces que le réseau enrichit ses approches, ses outils, s'ouvre à de nouvelles thématiques et prend de la hauteur** par rapport à ce qui a déjà été réalisé dans le cadre du projet. Si peu de femmes, au final, ont la possibilité de voyager pour participer aux rencontres internationales, le fait d'alterner les lieux de rencontres permet d'impliquer toutes les femmes du quartier / pays hôte.

A noter qu'en termes de participation, le Mali n'a pas pu participer à plusieurs des rencontres internationales en raison de facteurs exogènes (problèmes de visa, visite des bailleurs aux mêmes dates), ce qui ne favorise le sentiment d'appartenance du partenaire dans le réseau Femmes du Monde. C'est également le cas du Sénégal qui néanmoins s'efforce d'optimiser ses moyens pour envoyer des contingents relativement nourris aux rencontres internationales. A l'avenir, **l'organisation d'une rencontre internationale au Sénégal pourrait être envisagée** pour faciliter la participation des équipes et des femmes du Mali qui ont de nombreuses expériences à partager, notamment en matière d'ESS.

Des effets qui consolident le sentiment d'appartenance au réseau

Le fait d'être connectées à d'autres femmes poursuivant des objectifs similaires, dans des contextes très différents, constitue **une source de motivation supplémentaire**. Cette dimension qui peut être difficile à saisir est pourtant d'une grande importance pour contribuer aux objectifs du projet de rendre compte de la transversalité de la problématique liée au genre (les inégalités, les relations de pouvoir, le desempowerment des femmes). **Le caractère international est aussi source de fierté** pour les femmes participantes et les équipes des organisations membres du réseau qui l'affichent dans les locaux qu'elles peuvent occuper et/ou dans les documents qu'elles produisent. Pour les équipes des organisations

participant au réseau, la participation au réseau permet de prendre conscience des enjeux spécifiques liés au genre, à l'ESS avec perspective de genre, au leadership collectif, et aux masculinités, de découvrir des méthodologies et d'être formés à des outils en la matière pour les mettre en œuvre dans le cadre de leurs actions.

Une vision commune du changement social à porter collectivement

L'un des grands intérêts du projet Femmes du Monde est d'avoir réussi à **construire une vision du changement social à porter collectivement globalement partagée**, même si les organisations membres qui composent le réseau proviennent de différents secteurs et contextes. Le changement social visé, si l'on synthétise et reformule les témoignages des équipes des organisations membres du réseau est l'amélioration de la situation des femmes, de leur entourage et du quartier par leur empowerment cognitif, social et économique, dans un cadre collectif, et par la lutte contre les facteurs d'oppression structurels, sources d'inégalités fondées sur le genre. Il est travaillé principalement à travers trois types d'activités :

- ▶ **Les rencontres internationales** qui sont des lieux de découverte et d'échanges de nouvelles thématiques et approches qui pourront faire l'objet d'un travail plus approfondi dans le cadre du réseau (ex : ESS avec perspective de genre, leadership collectif, masculinités).
- ▶ **Les guides** tels que le guide sur l'ESS avec Perspective de Genre, ou les notes conceptuelles qui matérialisent les orientations prises dans les rencontres internationales et posent des orientations conceptuelles et méthodologiques qui imprèneront les activités menées dans le cadre du projet.
- ▶ **Les ateliers et/ou formations** qui visent à s'approprier les outils développés et systématisés au sein du réseau.

Un objectif général à adapter pour mieux correspondre à la transformation sociale visée

Des entretiens et ateliers réalisés, plus que *“la création et/ou la transformation d'entreprises économiques sociales et solidaires avec une perspective de genre”*, c'est à travers l'empowerment des femmes, un processus multidimensionnel (cognitif, relationnel, sociétal et économique), que le projet compte atteindre l'objectif visé. Le risque de la formulation actuelle de l'objectif général est de ne centrer le projet et les objectifs que sur la dimension économique¹, vue comme le but ultime, ce qui est réducteur par rapport au projet. En effet, la valeur ajoutée du projet est bien de considérer la dimension économique comme un moyen, un levier pour favoriser l'empowerment des femmes, parmi d'autres (animation de groupes de femme, travail sur le genre et les masculinités, etc.). L'objectif général pourrait donc être reformulé en conséquence.

QE5. EFFETS SUR LES CAPACITES DES MEMBRES DU RESEAU

Une dynamique collective rythmée par des boucles d'apprentissage

Le travail transversal réalisé dans le cadre de Femmes du Monde est rythmé par plusieurs courbes d'apprentissage qui enrichissent graduellement les approches et pratiques des différentes organisations membres du réseau Femmes du Monde. Chaque courbe s'organise autour d'une thématique clé : le genre dans la 1^{ère} phase du projet, l'ESS avec perspective de genre, les masculinités ou le leadership collectif

¹ L'objectif général du projet dans la NIONG est : *“Contribuer à l'amélioration de la vie des femmes, et de leurs familles, habitantes des quartiers du réseau à travers la création et/ou la transformation d'entreprises économiques sociales et solidaires avec une perspective de genre tenant compte de leur réalité sociale, économique et environnementale”*.

dans la seconde phase (celle évaluée), et dure environ 2 à 3 ans. Cette logique apparaît particulièrement pertinente pour animer le processus d'apprentissage collectif et assurer une progression continue des organisations membres de Femmes du Monde et de leurs partenaires. D'une part, toutes les actions réalisées s'inscrivent dans un cadre conceptuel travaillé collectivement et reposent sur un outillage préalable des actrices et acteurs du projet. D'autre part, tous les travaux de capitalisation réalisés (les guides) reposent sur le retour d'expérience des actrices et des acteurs du projet. Enfin, le caractère collectif de cet apprentissage permet de créer une émulation de groupe, essentielle pour avancer.

Des compétences renforcées en matière de genre (et de masculinités)

Si la plupart des organisations pouvaient être actives en matière de lutte contre les inégalités entre hommes et femmes et de défense des droits des femmes, les phases 1 et 2 du projet ont permis aux facilitatrices et aux facilitateurs d'inscrire leur action dans **un cadre conceptuel et méthodologique structuré**, leur permettant de gagner en pertinence de mener des actions avec un impact bien plus important.

La plupart des organisations se sont appropriées les outils et la perspective de genre, en en faisant un thème transversal de leurs propres activités notamment. Dans le cas de la Colombie et du Sénégal où le projet appuie directement des collectifs (la plateforme ESS au Sénégal et la plateforme Mesa Hunzahua en Colombie, ce sont les femmes de ces plateformes (au-delà des partenaires membres de Femmes du Monde) qui se sont appropriés les approches et les outils développés. Le constat est cependant à nuancer dans le cas de la Bolivie. Le genre y constitue plus d'un sujet ponctuel de formation ou d'information et d'un domaine d'expertise de certaines professionnelles de l'organisation.

Concernant spécifiquement le travail mené sur les masculinités, comme expliqué précédemment, il s'agit d'un résultat concret attribuable au réseau. Avant 2015 et la rencontre internationale dont le sujet central était les masculinités, la plupart des organisations du projet ne travaillait pas sur cette question et/ou ne savait pas comment l'aborder. Or, très vite, **les organisations du réseau et les groupes de femmes du réseau se sont appropriés les outils de déconstruction des masculinités hégémoniques pour les répliquer sur leurs territoires.**

Enfin, la méthodologie et la perspective de genre développées qui remettent en cause les relations de pouvoir à tous les niveaux sont très appréciées – car souvent absents des pratiques d'autres entités – par les partenaires. L'approche de Femmes du Monde respectueuse des participantes et des participants qui sont les actrices et acteurs de leur propre processus d'empowerment est très importante pour **« casser » la logique verticale et le rapport de « sachant » à « apprenant »** entre l'organisation mettant en œuvre un projet et ses « bénéficiaires » (l'usage de ce terme est d'ailleurs lourd de sens).

Des compétences en matière d'ESS à internaliser

En dehors de Gregoria Apaza en Bolivie, les organisations membres de Femmes du Monde ne sont pas, à la base, expertes en matière d'ESS. Elles ont donc commencé appréhender les enjeux et les outils propres à ce secteur dans le cadre du projet Femmes du Monde (et dès la phase 1), l'élaboration collective des outils et guides constituant un cadre d'apprentissage efficace. Mais, à notre connaissance, aucune des organisations rencontrées, en dehors de Gregoria Apaza en Bolivie, ne dispose dans son équipe d'expert en matière d'ESS ou n'a développé une expertise particulière en matière d'ESS. Aucune n'a, à notre connaissance, répliqué les activités relevant de l'ESS menées dans le cadre du projet avec d'autres publics dans le cadre d'autres projets. Elles ont plutôt comme réflexe de faire appel à des experts externes. Ce recours est tout à fait justifié dans un souci d'efficacité, mais à terme il pourrait être intéressant de disposer d'une personne ressource au niveau des organisations membres, en plus de la référente ESS de Quartiers du Monde (niveau transversal).

QE6. EFFETS EN MATIÈRE D'EMPOWERMENT DES PARTICIPANT.E.S

Une meilleure compréhension du système de genre et une meilleure estime de soi

On observe une **transformation importante quant à la prise de conscience de la part des participant.e.s du système de genre et également de sa naturalisation** et incorporation par les femmes elles-mêmes qui en sont souvent les victimes. L'enquête faite auprès d'une partie des participantes confirme que l'un des impacts importants du projet est une meilleure connaissance, de la part des participantes, de leurs droits ce qui est un aspect important car c'est la connaissance des droits et de leur exigibilité qui contribue à la dénaturalisation des violences que les femmes subissent. Ainsi, en connaissant leurs droits, les femmes commencent à partager leurs expériences avec d'autres femmes et à chercher des stratégies, judiciaires ou autres, pour se protéger et exiger le respect de leurs droits.

Par ailleurs, **le fait de travailler sur les masculinités et avec les hommes est un aspect très pertinent** qui permet d'analyser le machisme d'une manière approfondie car il permet la remise en cause des rôles traditionnels de genre et la division sexuée du travail qui assigne aux femmes la majorité des charges du foyer et de la famille et ne reconnaît ni ne valorise le travail de « care » que les femmes assument. Ce travail a permis de **visibiliser l'impact du système patriarcal** sur les femmes et les hommes et par conséquent de faciliter l'engagement des hommes dans le processus de transformation.

Sororité et leadership collectif, un levier d'empowerment au niveau individuel

Le projet a travaillé sur la question du leadership collectif, un aspect fondamental dans le processus d'empowerment cognitif et social des femmes qui ont pu développer ou pour certaines assumer leur leadership au sein du groupe des femmes du projet ou de leur communauté. **La dimension collective du leadership est originale et d'une grande importance** non seulement pour le développement des activités économiques sociales et solidaires des femmes, mais également pour gérer les éventuels conflits au sein des groupes ou encore pour le développement de la sororité et de la solidarité entre femmes.

Les participantes se sont aussi soutenues mutuellement, y compris pour la garde des enfants ou dans les cas de violence, un aspect qui a un effet d'empowerment très important puisque la confiance créée entre les femmes permet de rompre des tabous sur des situations de violence et de chercher des mécanismes pour l'enrayer, y compris, dans certains cas, en la dénonçant auprès des autorités. **Cette sororité** permet de se rendre compte que l'on n'est pas seule à vivre une situation et que l'on peut disposer d'un soutien au moment de l'affronter, ce qui est un point clé pour l'empowerment des participantes qui, pour une grande partie d'entre elles, avant de faire partie du projet, étaient dans une situation d'isolement et de solitude. L'isolement et la solitude dans ses différentes formes affectent surtout les femmes du fait du machisme et du système patriarcal. Le fait que « l'on n'en parle pas », garantit l'impunité des auteurs des violences de genre et favorise la reproduction des violences .

Tout ce processus a ainsi mené au renforcement de l'estime de soi des femmes, qui peuvent **assumer leur capacité de prise de décision et leur droit à la prise de décision**. Cela leur a appris également, dans certains cas, à réagir face aux inégalités de genre voire aux violences subies. Ce processus a été d'ailleurs renforcé par les activités qui permettent aux femmes d'entrer en contact et de dialoguer avec les autorités, d'entrer dans des espaces institutionnels ou de négociation qu'elles n'avaient jamais connu auparavant. Cela a non seulement permis une amélioration de l'estime de soi mais leur a également permis d'asseoir leur autorité auprès de leurs compagnons et des membres de leur famille par exemple.

QE7. EFFETS EN MATIÈRE D'EMPOWERMENT DES PARTICIPANT.E.S

La consolidation et/ou le développement d'initiatives d'ESS

Le projet a contribué à structurer et consolider des dynamiques existantes au Sénégal, au Mali, en Bolivie et en Colombie, à des degrés de maturité différents :

- ▶ **Au Sénégal**, les femmes de Nanondiral disposaient déjà d'activités productives mais il s'agissait d'initiatives relativement limitées et informelles. L'approche de Graines dans le cadre du projet Femmes du Monde a été de mettre à disposition des facilitateurs et des facilitatrices, des méthodologies et outils propres à l'ESS avec perspective de genre, et de former les participantes à ces outils, ainsi que d'approfondir leurs compétences techniques dans leurs domaines productifs respectifs. Les femmes de Nanondiral ont ensuite répliqué cette logique à l'échelle de leur quartier en créant une plateforme d'ESS regroupant une vingtaine de groupements de femmes autour de plusieurs secteurs clés (ex : production de jus de fruits, savonnerie, etc.).
- ▶ **En Colombie**, une grande partie des activités productives / économiques préexistaient au projet. Néanmoins, les ateliers et outils relatifs à l'ESS avec PG développés dans le cadre du projet ont été cruciaux dans la commercialisation des produits fabriqués par les femmes et les hommes (notamment par les femmes). Concernant spécifiquement le projet de tourisme communautaire, celui-ci est développé par la plateforme mesa Hunzahua en tant qu'entité et non par un groupe de la plateforme. Il n'a pas encore abouti, les premières visites organisées n'ayant pas été concluantes. Il apparaît important d'inscrire cette initiative dans le cadre d'une stratégie : S'agit-il simplement de faire connaître le quartier ou d'en faire un pilier de l'économie communautaire du quartier ?
- ▶ **En Bolivie**, la participation au projet a permis aux femmes de professionnaliser leurs productions et de s'associer pour commercialiser leurs produits. Par ailleurs, dans le cas des deux groupes qui ont participé au projet, des marques commerciales ainsi que des catalogues des produits, y compris online, ont été développés. La participation au projet a facilité aux femmes l'entrée dans des espaces tels que les foires locales et départementales. En revanche, il a été difficile de trouver des clients nationaux ou internationaux permanents.
- ▶ **En France**, contrairement au Sénégal, au Mali ou à la Bolivie, le groupe de femmes ne s'est pas structuré autour d'activités d'ESS. Néanmoins, un projet a émergé, de manière ad-hoc au groupe des « lundis des femmes solidaires » sous l'impulsion de plusieurs participantes qui souhaitent développer un projet à la fois générateur de revenus pour les femmes et d'impact social pour le quartier. Il devrait se matérialiser dans les tous prochains mois.

A l'avenir, pour continuer à développer les activités d'ESS, il convient de :

- ▶ **Investir dans l'infrastructure** (locaux et capital productif) pour accompagner la croissance des activités au Sénégal et au Mali (goulot d'étranglement).
- ▶ **Développer des outils** ou trouver les accompagnements pertinents en matière de **stratégie** et penser l'aval (la commercialisation) dès l'amont (la production).

Des effets réels en termes de revenus même si difficilement quantifiables

Nous avons pu observer certains effets en termes de revenus Au Sénégal, les activités développées dans le cadre des entreprises sociales et solidaires ainsi que le changement de posture du fait des formations ont permis aux femmes de **produire des revenus relativement stables, leur assurant une certaine indépendance financière**. Ces revenus générés permettent aux femmes de participer aux dépenses quotidiennes et aux frais médicaux de la famille, aux frais d'éducation des enfants et de suppléer l'homme.

Même en Colombie, où les activités relevant de l'ESS sont encore dans une phase de développement initial, celles-ci ont déjà permis de générer des revenus, certes limités et ponctuels, mais qui permettent aux femmes de faire des économies afin de participer aux sorties et échanges d'expérience organisées dans le cadre du projet. Toutefois, pour mesurer avec plus d'exactitude les revenus directs et indirects, monétaires et non monétaires, générés par le projet, **il serait nécessaire de construire un système de collecte de données** pour le faire (voire QE4).

Des effets sur la capacité d'épargne et la gestion de cette épargne

Le projet a également une incidence sur les comportements d'épargne, notamment au Sénégal et en Colombie. L'un des effets les plus remarquables du projet au Sénégal est d'avoir **réduit fortement les dépenses de « prestige »** (à l'occasion d'un baptême, d'un mariage) et donc la dilapidation de l'épargne des femmes via le système de « tontines ». Grâce aux formations reçues sur le genre et sur l'ESS avec perspective de genre, les femmes du projet utilisent désormais les tontines pour investir dans leur propre activité ou dans l'éducation de leurs enfants. En Colombie, un outil important a été développé à partir du projet et ouvert à toute la communauté : les « **Bankocomunales** », une institution de crédit communale qui permet à ses membres de faire des économies et de bénéficier de prêts sans intérêts auxquels ils n'auraient pas accès via le système de crédit formel.

Des effets très importants sur l'empowerment des femmes à tous les niveaux

Empowerment cognitif

Le premier effet est **l'amélioration de l'estime de soi** et la reconnaissance de ses propres compétences et qualités. En vendant des produits qu'elles fabriquent, les participantes se rendent compte que ce qu'elles font a de la valeur, que des personnes sont disposées à payer pour quelque chose qu'elles ont produit. Ce premier effet est important car les femmes peuvent avoir une image d'elle-même très dégradée, conséquence de la situation de desempowerment dans laquelle elles peuvent se situer. L'application de l'outil d'auto-évaluation de ses compétences (le « canvas »), permet aux participantes de se rendre compte qu'elles ont des compétences, valorisables et utiles pour le groupe.

Empowerment relationnel

Les revenus générés dans le cadre des activités menées ont permis de provoquer des changements au sein du foyer. Par exemple au Sénégal, les activités développées dans le cadre des entreprises sociales et solidaires ainsi que le changement de posture du fait des formations ont permis aux femmes de produire des revenus relativement stables, leur assurant une **certaine indépendance financière**. Ces revenus générés permettent aux femmes de participer aux dépenses quotidiennes et aux frais médicaux de la famille, aux frais d'éducation des enfants et de suppléer l'homme. Comme évoqué précédemment, les formations reçues leur ont également permis **d'améliorer la gestion des revenus du foyer** en contribuant à des dépenses essentielles (ex : éducation des enfants).

Empowerment sociétal

Les activités d'ESS consolidées dans le cadre du projet ont contribué à faire des femmes participantes des leaders de leur quartier. Au Sénégal, ce sont les femmes de Nanondiral elles-mêmes qui ont créé la plateforme d'ESS, répliqué les activités dont elles avaient bénéficiées dans le cadre du projet auprès des autres groupements de femmes du quartier qui ont rejoint la plateforme. Elles ont **acquis un rôle de leadership dans le quartier** qui se mesure par l'attrait de la plateforme, d'autres groupements souhaitant la rejoindre mais ne peuvent le faire, les locaux étant trop exigus. Dans le cas français, les femmes de Saveurs en Partage sont aussi devenues des **leaders sociales**. Elles sollicitent des réunions avec les élus

de l'arrondissement, d'autres organisations sociales du quartier, ont noué des partenariats avec des fournisseurs pour les produits qui seront vendus, etc.

QE8. EFFETS EN MATIÈRE D'EMPOWERMENT DES PARTICIPANT.E.S

Un questionnaire qui mène à une certaine restructuration de pouvoir au sein des foyers

Même si l'intensité et la profondeur du travail sur le genre et les rôles de genre varient selon chaque territoire, l'empowerment cognitif des participantes se reflète dans leurs relations familiales et de couple. Ainsi, les femmes, conscientes du déséquilibre des relations de pouvoir au sein du foyer qui se manifeste notamment par la surcharge des femmes quant aux tâches domestiques et l'éducation des enfants, exigent que ces relations soient plus équilibrées et que leur travail au sein du foyer soit valorisé. Elles commencent, d'une part, à **exiger à leurs compagnons et enfants une plus grande participation** aux tâches au foyer, et d'autre part, deviennent conscientes de la valeur de leur travail auquel elles commencent à attribuer une valeur monétaire. Ceci a un effet important notamment pour les femmes au foyer financièrement dépendantes de leurs maris ou compagnons qui réalisent qu'elles aussi participent d'une façon importante au budget familial et commencent à exiger la reconnaissance qu'elles méritent.

En même temps, leur participation dans les formations en économie sociale et solidaire avec la perspective de genre permet aux participantes de gérer d'une manière différente leurs budgets familiaux (voir QE7) ce qui a également un effet d'empowerment, tant cognitif que social, car elles se rendent compte qu'elles sont des actrices **actives de la gestion des ressources au sein de la famille** ce qui leur donne un certain pouvoir qu'elles savent maintenant mieux utiliser.

Le rôle clé du leadership collectif

Le rôle des participantes et leur participation à la vie communautaire varient selon les contextes. Il est probablement plus fort en Colombie et en Bolivie car les participantes au projet étaient des leaders communautaires avant leur participation au projet. Néanmoins, la notion de leadership collectif et les autres outils du projet leur ont permis de transformer et de valoriser ce leadership et son importance pour la communauté. Ainsi, le projet a permis aux femmes de **prendre conscience de leurs capacités et connaissances individuelles et collectives**. Elles se sont également rendu compte que le leadership qu'elles exerçaient depuis longtemps dans le quartier était souvent minimisé ou non suffisamment reconnu par les habitant.e.s et surtout par les hommes.

Cette prise de conscience de leurs capacités, ainsi que leur mise en pratique et le renforcement de ces capacités lors d'activités concrètes (dans certains cas l'alternance de la co-facilitation, la planification et organisation des marchés, la création des pièces de théâtre etc.) ont été des éléments importants au moment de rencontrer les autorités locales (des élu.e.s) ou des partenaires dans le cadre des activités d'économie sociale et solidaire avec perspective de genre. En effet, les femmes ont été outillées en amont et sont davantage conscientes de leurs capacités – tant individuellement comme collectivement – pour mener des négociations dans lesquelles elles sont perçues comme des partenaires égaux.

Une volonté des participantes de démultiplier les effets

L'un des effets importants du projet étant **la prise de conscience et la compréhension de la dimension structurelle du système patriarcal et machiste et des violences qu'il génère**, les

participantes au projet aspirent à partager leurs connaissances et le processus d'empowerment avec d'autres femmes et membres de leurs communautés. Ceci est fait à différents degrés selon les contextes et les participantes, néanmoins d'une façon générale les consultant.e.s ont pu constater un réel engagement des femmes dans l'atteinte des objectifs du projet et la volonté de démultiplier ses effets.

QE9. EFFETS EN MATIÈRE D'EMPOWERMENT DES PARTICIPANT.E.S

Le travail sur la masculinité : un processus difficile mais clé pour un changement transformatif

Au fur et à mesure que les femmes devenaient de plus en plus conscientes des effets du système de genre, d'inégalités entre les femmes et les hommes, des rôles et des stéréotypes de genre en tant que frein au développement des femmes, il est devenu également de plus en plus évident qu'il était nécessaire d'inclure le travail avec les hommes et le travail sur les masculinités qui concernent tant les hommes que les femmes.

Même si mesurer les effets et changements concrets concernant les rôles de genre est difficile, l'un des effets concrets qui témoigne de l'impact du projet sur l'écosystème des femmes est le fait que, pratiquement dans tous les cas, **l'espace et l'horaire des réunions et activités réalisées dans le cadre du projet deviennent sacrés** non seulement pour les femmes qui y participent mais également pour leurs maris et compagnons. Ainsi, si au début du projet certaines femmes ont dû lutter, voire participer aux réunions en cachette ou en s'organisant pour que leurs « obligations » familiales et conjugales ne soient pas affectées, peu à peu elles réussissent à défendre cette plage horaire qui leur est dédiée (parfois étendue à toute l'après-midi ou toute la journée) tandis que ce sont les hommes qui commencent à assumer des tâches, telle que la préparation du repas par exemple, qu'ils n'assumaient pas auparavant.

Des projets « économiques » avec un impact social important sur le quartier

Sur tous les terrains d'intervention, les projets d'ESS ne se limitent pas à la génération de revenus, mais ont avant tout un **objectif de transformation sociale sur le quartier** qui constitue leur valeur ajoutée. En France, le projet d'ESS « Saveurs en Partage », une fois mis en route, devrait produire un impact social important sur le quartier en offrant des produits de qualité (bio) à des prix abordables pour les classes plus modestes, les épiceries ou supermarchés bio étant destinés à (et gérés par) des personnes issues de classe moyenne supérieure. Au Sénégal, la plateforme d'ESS vise à structurer et à professionnaliser des groupes productifs de femmes du quartier. L'objectif in fine est de commercialiser des produits avec un niveau de qualité et d'hygiène supérieur à ce que l'on peut trouver dans les rues de Pikine – Est et de générer de l'emploi au niveau local. Par ailleurs les femmes de la plateforme mènent de nombreuses actions à caractère social, notamment de sensibilisation aux questions de genre, d'information et de formation sur les droits des femmes, de sensibilisation et de relais en matière de prévention des violences faites aux femmes.

QE10. CHANGEMENT D'ECHELLE

Un nombre de participant.e.s aux actions certainement bien plus important qu'annoncé

La NIONG évoque un nombre de femmes visées autour de 400, soit 50 / 60 femmes par quartier. L'absence d'un système de collecte de données permettant de mesurer et d'analyser le niveau de participation aux activités ne permet pas de préciser avec exactitude le nombre exact de participantes et participants directs, actif.ve.s et occasionnel.le.s. Mais il est potentiellement bien plus élevé (au moins le double) que ce qui avait été annoncé dans la NIONG. Il en est de même pour les bénéficiaires indirects. Le nombre indiqué (2000) pour tous les quartiers, pourrait correspondre au nombre réel de bénéficiaires indirects d'un seul quartier tel que Ciudad Hunzahua. A Wakihane (Sénégal), il est certainement bien supérieur de par l'approche en cascade choisie.

Des femmes devenues elles-mêmes facilitatrices au service de leur quartier

Sur la plupart des terrains d'intervention, le projet a déjà changé d'échelle. C'est le cas au Sénégal, où la plupart des femmes de Nanondiral ont été cooptées comme « badjénou Gokh » (« marraines de quartier ») et leaders au niveau de leur quartier. En lien avec d'autres acteurs et structures du quartier, elles jouent un rôle particulièrement important dans la lutte contre les violences faites aux femmes, en lien avec la boutique des droits² de Pikine, et dans la reconnaissance des droits des enfants en accompagnant les femmes du quartier dans l'obtention des documents d'identité ou extraits de mariage. GRAINES a également multiplié les formations et les causeries avec les facilitatrices et facilitateurs des organisations sociales du quartier pour les sensibiliser aux enjeux liés au genre et à la déconstruction des masculinités hégémoniques. D'après les témoignages obtenus, ces dernière-e-s intègrent à leur tour la perspective de genre dans leurs activités et principes d'intervention ce qui permet au projet de Femmes du Monde de générer des effets en cascade à l'échelle du quartier.

Au Maroc et en Bolivie, l'évolution suit la même tendance : Au Maroc, les femmes du projet sont elles aussi devenues des facilitatrices démultipliant les effets du projet puisque, dans le cadre de l'incubatrice mise en place, elles accompagnent des initiatives productives d'autres femmes. En Colombie, le projet a déjà changé de dimension entre la 1^{ère} phase et la 2nd phase qui fait l'objet de cette évaluation. Du soutien du groupe de femmes recycleuses Loma Verde, le projet a évolué vers le soutien de la Mesa Hunzahua dont fait partie Loma Verde, qui constitue l'épine dorsale de la logique d'organisation communautaire mise en œuvre par les habitants du quartier et soutenue par ENDA. En revanche, en Bolivie, nous n'avons pas observé de logique de démultiplication des effets à partir des femmes du projet. Celle-ci passe plutôt par la croissance du périmètre d'intervention de l'organisation Gregoria Apaza. Enfin, en France, si des activités ponctuelles (ex : ateliers) ont pu être répliquées par d'autres centres sociaux, pour le moment l'activité centrale, les « lundis », n'a pas été mise en œuvre ailleurs, ce qui constitue un défi pour le projet.

Une influence au niveau national qui passe par la valorisation de l'expertise « genre »

Pour toutes les organisations locales ainsi que pour Quartiers du Monde, la participation au projet a été un facteur important de **l'acquisition d'expertise en matière de genre**. Cette expertise est désormais reconnue tant de la part des habitant.e.s de leurs communautés comme de la part des autorités locales et même nationales ainsi que des autres organisations et entités de coopération internationale. Cette reconnaissance a permis de démultiplier les effets du projet. En effet, dans le cas du Sénégal, de la Bolivie

² Guichet unique d'information sur les droits et d'accompagnement (y compris juridique) des femmes, notamment face aux situations de violences basées sur le genre.

et du Maroc, les entités sont même sollicitées par les gouvernements pour participer au développement des politiques publiques relatives au genre et à l'entrepreneuriat féminin.

Des actions de mobilisation citoyenne portées par les femmes

Durant le projet, les participantes ont pu mener **des actions de mobilisation citoyenne et/ou de plaidoyer auprès des autorités locales voire nationales** permettant au projet d'avoir une incidence à l'échelle du quartier, résultat de l'action des femmes elles-mêmes. L'exemple le plus marquant est **l'expérience de la « veeduría »** citoyenne à Bogotá : les femmes de la plateforme mesa Hunzahua se sont mobilisées à travers un mécanisme de mobilisation citoyenne appelée « veeduría³, afin de défendre le parc archéologique « Indio » de leur quartier face aux projets de la Mairie visant à le réduire. Cette action citoyenne a vu le jour grâce au projet et a eu beaucoup d'effets à la fois sur la plateforme « mesa Hunzahua », sur le quartier et sur la dynamique du projet lui-même. En effet, les conditions pour exercer ce droit citoyen ont permis de consolider la plateforme « mesa Hunzahua », de structurer sa gouvernance, de renforcer l'engagement de ses membres, et de tirer l'ensemble des collectifs vers un objectif commun partagé par tous. Cette initiative a également permis au collectif de réaliser un travail important de recherche et de mémoire qui pourrait être valorisé dans une publication et servir de base pour lancer une dynamique de tourisme communautaire. Enfin, elle a également permis de renforcer les liens entre le groupe de femmes de Belleville et celui de Suba qui ont été amenées à collaborer dans le cadre du projet « label » mené avec l'appui de la Mairie de Paris grâce à la mobilisation des femmes de Belleville.

Une expertise à valoriser pour essaimer l'approche « méthodologique » de Quartiers du Monde

L'action de e Quartiers du Monde apporte une forte valeur ajoutée car il s'agit d'un **exemple assez original d'accompagnement intégral du processus d'empowerment** des femmes produisant des effets notables sur les femmes, leur entourage direct et le quartier. L'approche fondée sur le respect des dynamiques et cultures locales, sur le leadership collectif assuré directement par les femmes du projet constitue aussi un exemple concret de mise **en pratique du principe de « do not harm »** (« ne pas nuire ») en favorisant l'appropriation du projet par les participantes et leur rôle décisionnaire dans celui-ci. **Elle pourrait faire l'objet d'une capitalisation** permettant de structurer et stabiliser l'approche, de décrire les différents leviers mobilisés, d'identifier les facteurs clés de succès et les actions permettant de lever les obstacles rencontrés. Cette capitalisation pourrait ensuite servir de « guide » pour essaimer la démarche, soit dans le cadre de Femmes du Monde, en répliquant le projet dans d'autres quartiers, soit plus globalement en partageant la démarche avec d'autres acteurs. Nous sommes convaincus que Quartiers du Monde pourrait valoriser son expertise auprès d'autres acteurs, publics (travaillant sur l'insertion ou l'entrepreneuriat) ou associatifs (grandes ONG).

³ Le contrôle citoyen est compris comme le mécanisme démocratique de représentation qui permet aux citoyens ou différents organisations communautaires, faisant preuve de vigilance en matière de gestion publique, concernant les autorités, administratives, politiques, judiciaires, électorales, organes législatifs et de contrôle, ainsi que des entités publiques ou organisations privées, organisations nationales ou non gouvernementales qui opèrent dans le pays, responsables de l'exécution d'un programme, projet, contrat ou prestation d'un service public.

RECOMMANDATIONS

Axe 1 : Consolider le réseau et les effets du projet

Recommandation 1. Consolider les processus d'empowerment existants et l'enrichir par la perspective intersectionnelle

Si d'importants effets en matière d'empowerment, dans toutes ses dimensions, ont été observés, il apparaît nécessaire de **consolider ces effets en poursuivant l'accompagnement** des groupes de femmes du projet et les actions de sensibilisation à destination de leur entourage (particulièrement les hommes). Les coordinateurs / coordinatrices, facilitateurs / facilitatrices des organisations membres de Femmes du Monde pourraient toutefois se mettre progressivement en retrait en déléguant de plus en plus d'actions d'appui et d'animation aux facilitatrices issues des groupes des femmes. Par ailleurs, pour contribuer à la consolidation du processus d'empowerment, et pour enrichir l'approche méthodologique développée dans Femmes du Monde, **le réseau pourrait intégrer la perspective intersectionnelle** qui permet notamment valoriser et de profiter des connaissances situées des femmes ainsi que des aspects culturels et ancestraux pour renforcer la pertinence et les effets du projet.

Recommandation 2. Poursuivre la consolidation du réseau « Femmes du Monde »

La consolidation du réseau passe en premier lieu par sa sécurisation financière pour éviter la situation rencontrée au début de la seconde phase (déficit). **Une fonction « partenariat » au sein de Quartiers du Monde pourrait être créée.** Elle serait consacrée à la recherche de financements, l'élaboration des réponses aux appels à projet, et au suivi des partenariats. Cette fonction pourrait être centralisée mais de facto agir pour l'ensemble des organisations membres.

Par ailleurs, **le modèle économique du projet Femmes du Monde pourrait évoluer** en recentrant progressivement les financements transversaux (en premier le financement de l'AFD) sur les activités relevant du « réseau » (qui pourrait d'ailleurs s'ouvrir à de nouvelles organisations), les activités ancrées localement pouvant être progressivement financées via des financements ad-hoc locaux.

La consolidation du réseau passe aussi par son incarnation, au quotidien, notamment via **le développement d'échanges entre les femmes du projet**, y compris des échanges directs. Une piste pourrait être **le développement de séjours « d'échanges » entre femmes des quartiers** via l'engagement volontaire.

Recommandation 3. Renforcer le système de suivi - évaluation

Nous n'avons pas observé de pratiques régulières de collecte de données quantitatives, même pour suivre les activités (ex : nombre de participantes). Or la production de ce type de données est importante pour alimenter le processus de décision stratégique du projet et répondre aux exigences de redevabilité des bailleurs.

Recommandation 4. Diversifier les formes d'engagements solidaires

Si l'entrepreneuriat social et solidaire avec perspective de genre est un levier important d'empowerment dans toutes ses dimensions, **d'autres types d'engagements, d'ailleurs soutenus localement dans le cadre du projet, pourraient constituer** des leviers d'empowerment à développer à l'échelle du réseau (sur les services de base, projets ad-hoc socio-culturels financés...).

Axe 2 : Accompagner le changement d'échelle et l'essaimage du projet et de ses apprentissages

Recommandation 5. Renforcer l'outillage et l'infrastructure en matière d'ESS pour accompagner le changement d'échelle

Le **recrutement d'un profil plus orienté ESS** à l'occasion d'un renouvellement de poste, ou la formation (approfondie) d'un membre de l'équipe en la matière pourrait être utile pour internaliser ce type de compétence.

Par ailleurs, si les outils disponibles sont adaptés pour structurer une activité existante ou créer une nouvelle activité, ils peuvent s'avérer limiter pour accompagner la croissance des activités une fois que celles-ci commencent à décoller. **La capitalisation et/ou la définition d'outils pour le réseau à partir de la démarche suivie par les femmes de Saveurs en Partage** pour définir leur business plan peut s'avérer utile. Par ailleurs, **des formations et outils davantage « stratégiques »** pourrait également permettre de structurer la stratégie de croissance à moyen terme, une fois les activités productives lancées. Enfin, dans certains cas comme au Sénégal, le changement d'échelle se heurte en premier lieu à une question d'infrastructure. Il est donc important **d'intégrer la location, l'achat ou la réhabilitation d'un local adapté pour les femmes de Nanondiral dans la prochaine phase du projet** (d'autant plus que les prix sont très faibles dans le quartier concerné).

Recommandation 6. Essaimer au niveau local

La fonction de leader des femmes du projet pourrait être davantage reconnue et structurée en formant et en outillant ces femmes (**formation de « formatrices »**) pour les accompagner dans leurs démarches d'essaimage.

Par ailleurs, alors que le projet atteint une certaine maturité dans certains quartiers, **les membres de Femmes du Monde pourraient commencer à répliquer le projet en constituant de nouveaux groupes de femmes dans des quartiers adjacents** (notamment au Sénégal et en France).

Recommandation 7. Capitaliser et valoriser l'expertise de Quartiers du Monde en matière d'autonomisation / d'empowerment

Au fur et à mesure des années, Quartiers du Monde et les organisations membres de Femmes du Monde ont développé, testé et amélioré une approche de l'autonomisation des femmes respectant les principes du « do not harm ». Celle-ci pourrait faire l'objet **d'une capitalisation transversale dans une optique d'essaimage** auprès des acteurs associatifs et publics. L'enjeu est en effet de pouvoir essayer son approche, notamment auprès des structures pouvant mener ce type d'actions à grande échelle.

Recommandation 8. Considérer la possibilité du changement de l'échelle (exemple de l'incubatrice) tenant compte de l'expérience du partenaire bolivien

En vu de la création de l'incubatrice qui pourrait impliquer d'augmenter le périmètre des actions poursuivies et le nombre de femmes qui y participeraient, on recommande de considérer les implications et les différents scénarios d'éventuel changement d'échelle, tenant compte de l'expérience du partenaire bolivien. En effet, s'agissant d'une organisation qui accueille un très grand nombre de participant.e.s, pour Gregoria Apaza il n'a pas toujours été facile de maintenir et de rester complètement cohérent avec la méthodologie du projet qui implique un processus lent et profond dans lequel l'empowerment économique n'est qu'une des étapes. Ainsi la priorité et la base de ce processus est le travail en vue d'une transformation au niveau cognitif et relationnel ce qui est une condition pour atteindre des résultats durables et un réel empowerment multidimensionnel des femmes. Ainsi, l'expérience de Gregoria Apaza qui tâche de tirer des apprentissages de l'expérience avec les deux groupes initiaux du projet pour approfondir la méthodologie transformative faisant de la thématique de

genre une thématique transversale et permanent et éviter le risque de perdre l'optique de genre, fait surgir des questionnements qui doivent être pris en compte au moment de considérer la possibilité du changement de l'échelle :

- Est-il possible et souhaitable de passer à une autre échelle (nombre de participantes) en gardant la méthodologie appliquée ?
- Sous quelles conditions ? Jusqu'à où peut-on grandir sans perdre l'âme du projet, pour pouvoir maintenir la méthodologie et donc atteindre les résultats recherchés et un réel changement social ?
- Comment répondre aux exigences des bailleurs de fonds sans mettre en risque la méthodologie et la philosophie du projet ?