



**empoderamiento
y liderazgo**

**Guía práctica
para el empoderamiento económico
de las mujeres
documento estratégico**

**Guide pratique
pour l'autonomisation économique
des femmes
document stratégique**

**Guide of practical recommendations
for the economic empowerment
of women
strategic document**

EDITA Y ELABORA / EDITÉ ET ÉLABORÉ PAR / EDITED AND PREPARED BY



Dirección / Direction / Direction

Cristina García Comas

Coordinación / Coordination / Coordination

Cristina Calvo Alamillo

Textos / Textes / Texts

Marina González Acevedo

Diseño gráfico / Infographie / Graphic design

Pablo Hueso & AC. s.l.

Edición / Édition / Edition 2013

**Guía práctica
para el empoderamiento económico
de las mujeres
documento estratégico**

1

**Guide pratique
pour l'autonomisation économique
des femmes
document stratégique**

41

**Guide of practical recommendations
for the economic empowerment
of women
strategic document**

81



Desde Fundación Mujeres agradecemos el apoyo de todas las organizaciones que han participado en los encuentros de la Red ELWA, y especialmente el apoyo financiero de la AECID, así como la participación en los mismos por parte del Ayuntamiento de Gijón, de la Consejería de Bienestar Social y Vivienda del Principado de Asturias y del Instituto Asturiano de la Mujer.

Índice

1. INTRODUCCIÓN 4

1.1. PRESENTACIÓN Y OBJETIVO DE LA GUÍA 4

1.2. PLANTEAMIENTO Y ESTRUCTURA DE LA GUÍA 5

2. PROPUESTAS DE INTERVENCIÓN PRACTICA 7

2.1. ASPECTOS METODOLÓGICOS 7

2.2. ALIANZAS 8

2.3. TRABAJANDO EL EMPODERAMIENTO PERSONAL 9

2.4. PROMOVRIENDO EL EMPODERAMIENTO EMPRESARIAL 18

2.5. DESARROLLANDO EL EMPODERAMIENTO POLÍTICO 28

3. CONCLUSIONES 36

4. ANEXOS 38

4.1. DOCUMENTOS CONSENSUADOS EN LOS ENCUENTROS
DE LA RED ELWA 38

4.2. BIBLIOGRAFÍA 40

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Presentación y objetivo de la guía

Esta guía se elabora en el marco del proyecto “Red ELWA. Red de Empoderamiento y Liderazgo Económico de Mujeres en África”, cofinanciado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y promovido por Fundación Mujeres, que se ha desarrollado con el objetivo de consolidar esta Red de organizaciones africanas y españolas, surgida en el marco del “Encuentro de emprendedoras de España y África, Hacia el empoderamiento económico” en 2010¹.

La guía es fruto de los diálogos, reflexiones, aprendizajes y experiencias compartidas por las organizaciones participantes en los encuentros presenciales y virtuales en torno a los que se ha organizado este proyecto. En total más de 50 representantes de organizaciones adheridas a la Red y otras organizaciones, instituciones públicas y agentes sociales que trabajan en materia de empoderamiento económico, en más de 15 países de África, América Latina y España.

Este intercambio ha permitido dar un paso más en el proceso de definición de estrategias conjuntas de trabajo, ya iniciado con el Documento “Estrategias y mejores prácticas para el empoderamiento económico de las mujeres”², planteando un itinerario integral de trabajo en materia de empoderamiento económico, articulado en torno a tres dimensiones de trabajo.

La guía describe este itinerario, facilitando en cada una de estas dimensiones **claves y ejemplos de intervención práctica** dirigidos a paliar las problemáticas comunes que han sido detectadas por las organizaciones participantes en este proceso y que, actualmente, atraviesan las mujeres emprendedoras y empresarias en el contexto africano en relación con su acceso y permanencia en el mercado empresarial.

Principalmente, la guía se dirige a aquellas organizaciones, asociaciones, colectivos y grupos que trabajan a favor del empoderamiento económico de mujeres en África, así como a aquellas que estén interesadas en llevar a cabo intervenciones de acompañamiento de proyectos productivos de mujeres, o relacionadas con alguna de las dimensiones de empoderamiento económico propuestas en este documento.

1. Encuentro financiado por AECID y ejecutado por Fundación Mujeres, que tuvo como objetivo definir e implementar estrategias conjuntas de empoderamiento económico de las mujeres africanas.

2. Documento sistematizado por Fundación Mujeres a partir de reflexiones y aportaciones realizadas por organizaciones expertas en empoderamiento económico en el marco del “Encuentro de emprendedoras de España y África, Hacia el empoderamiento económico”.

1.2. Planteamiento y estructura de la guía

Esta guía realiza una propuesta de intervención para empoderar a las mujeres que desarrollan actividades económicas o cuentan con iniciativas empresariales, con objeto de conseguir que dichas actividades sean sostenibles y competitivas, y que emprendedoras y empresarias ocupen el papel que realmente desempeñan como agentes de desarrollo.

La propuesta se aborda desde un **planteamiento integral de trabajo** que contempla tres dimensiones esenciales del empoderamiento económico de las mujeres, entendiendo éste como **una combinación de estrategias que refuerzan las capacidades personales, empresariales y políticas** de sus protagonistas.

Así, cada dimensión se plantea con un objetivo claro de empoderamiento:

DIMENSIONES	OBJETIVO
<i>Empoderamiento personal</i>	Apropiarse de sus propios negocios, lo que les dará poder para defender su propiedad, para tomar sus propias decisiones sobre la gestión de sus negocios y les hará capaces de profesionalizarse.
<i>Empoderamiento empresarial</i>	Orientar sus actividades económicas hacia el crecimiento y la sostenibilidad y hacia la importancia de formalizar sus empresas como única estrategia de reconocimiento y de adquisición de derechos en el mercado empresarial.
<i>Empoderamiento político</i>	Mejorar el posicionamiento de las mujeres en los espacios de participación política y toma de decisiones del tejido productivo y empresarial de sus territorios de actuación ³ .

Por cada dimensión se realiza un conjunto de propuestas de intervención elaboradas en formato de **fichas**, que contienen las claves prácticas para su desarrollo y que, para facilitar su comprensión y aplicación práctica se han estructurado en los siguientes apartados: **objeto, justificación, contenidos, metodología y elementos claves de éxito de cada propuesta**.

3. Estrategias y mejores prácticas para el empoderamiento económico de las mujeres. Fundación Mujeres. 2010.

Al final de cada ficha se ofrece una serie de **ejemplos prácticos** de intervención aportados por las entidades participantes durante la reflexión e intercambio realizados, que contienen un breve resumen de la misma e identificación y contacto de las organizaciones promotoras y/o informantes, para facilitar la posibilidad de ampliar información sobre la iniciativa, en caso de interés.

Así mismo, se aportan los principales **elementos de género** a considerar en el desarrollo de cada una de las dimensiones. Se recomienda abordar estos elementos de manera transversal en todas las intervenciones que se lleven a cabo, para minimizar o potenciar sus efectos sobre la vida y los proyectos empresariales de las mujeres con las que se trabaje.

A continuación se muestra el **esquema del itinerario de empoderamiento económico que proponemos**, con cada una de las acciones que la integran:

ITINERARIO DE INTERVENCIÓN INTEGRAL	
<i>Propuestas de intervención</i>	
<i>Dimensiones del empoderamiento</i>	Empoderamiento personal ● Información y difusión en materia de derechos de las mujeres. ● Capacitación inicial para la puesta en marcha de actividades económicas. ● Entrenamiento en habilidades de comunicación y negociación.
	Empoderamiento empresarial ● Mejora de las capacidades empresariales. ● Acompañamiento para la consolidación empresarial. ● Acceso a recursos financieros.
	Empoderamiento político ● Promoción de la participación local y el liderazgo de mujeres. ● Visibilización de la contribución de las mujeres a la economía. ● Promoción de la participación de las mujeres en redes empresariales.

2. PROPUESTAS DE INTERVENCIÓN PRÁCTICA

2.1. Aspectos generales metodológicos

En términos generales, la intervención que se propone presenta una serie de elementos metodológicos transversales que son de aplicación en las propuestas abordadas en cada dimensión de trabajo y cuya atención facilitará el desarrollo del empoderamiento económico de forma integrada.

A continuación se presentan los elementos básicos a considerar:

- Contar con equipos de formación local previamente formados en materia de igualdad y género, con experiencia docente y especializado en gestión y asesoramiento empresarial.
- Adaptar los procesos de intervención a la situación y características específicas de cada beneficiaria (niveles educativos de inicio, disponibilidad de tiempos, etc), territorio y/o realidad de intervención, llevando a cabo un diagnóstico del contexto de manera previa al inicio de las intervenciones.
- Reforzar la alfabetización funcional e informática de aquellas mujeres que lo necesiten.
- Abordar todos los procesos de intervención desde el refuerzo de la confianza y las capacidades propias de las mujeres.
- Realizar seguimiento y evaluación de cada uno de los procesos llevados a cabo en cada fase para mejorar las metodologías.
- Tener en cuenta los elementos de género que inciden en cada fase de trabajo. (Ver cuadros de elementos de género a tener en cuenta en las diferentes fases de intervención).
- Sensibilizar tanto a hombres como a mujeres, así como a autoridades locales y agentes de interés (funcionariado, profesionales, medios de comunicación, grupos políticos, organizaciones de mujeres, organizaciones sociales, etc) en la importancia de:
 - Establecer compromisos de coparticipación y corresponsabilidad en el ámbito personal, familiar y empresarial.
 - Propiciar la toma de decisiones de las mujeres en relación con el acceso y la gestión de recursos económicos (dinero, tierras), etc.
 - Valorizar el papel que juegan las mujeres en la sociedad.

2.2. Alianzas

Una intervención integral no es posible si no se cuenta con agentes del territorio que se impliquen en los objetivos de desarrollo que, en definitiva, encierra un proceso de empoderamiento económico.

Contar con alianzas permite involucrar activamente a personas y entidades que pueden incidir en el ámbito de intervención, así como facilitar los procesos puestos en marcha, de modo que con ello se contribuye a garantizar el cambio que se persigue. Por tanto, es necesario abordarlas de forma transversal en el itinerario de intervención propuesto.

A continuación se proponen algunas claves para orientar el establecimiento de alianzas para promover el empoderamiento económico:

- Implicar a los agentes locales y organismos públicos (autoridades religiosas, administrativas), sensibilizando y formando a los mismos, si fuera necesario, en las acciones que se pongan en marcha para facilitar la difusión y el adecuado desarrollo de las mismas.
- Implicar a otros agentes clave y entidades de interés empresarial (órganos de desarrollo local, entidades financieras, organizaciones o redes empresariales de mujeres de la zona) para facilitar la puesta en marcha y consolidación de las iniciativas económicas de las mujeres.
- Planificar las acciones previstas en colaboración con las redes de mujeres de interés en cada territorio de actuación, y definir metodologías conjuntas de trabajo.
- Realizar difusión entre autoridades y organizaciones de las acciones puestas en marcha, logros y dificultades con objeto de capitalizar las experiencias y compartir aprendizajes.
- Buscar sinergias y acciones de coordinación con organizaciones de mujeres para la realización de campañas y actividades de sensibilización, charlas, seminarios, etc.
- Abrir espacios y alianzas con el mundo del deporte, la cultura, y el arte a través de todas sus expresiones y manifestaciones para que apoyen las campañas y acciones de trabajo previstas en los procesos de sensibilización y empoderamiento previstos.

2.3. Trabajando el empoderamiento personal

Es la primera de las dimensiones del empoderamiento, y está centrada en el proceso de fortalecimiento de capacidades de las mujeres emprendedoras y/o empresarias. El desarrollo de las propuestas que se presentan a continuación, favorecerá la confianza de las mujeres en su capacidad de emprendimiento, les dotará de conocimientos básicos sobre los derechos de carácter personal y empresarial, y les facilitará el acceso a los recursos de emprendimiento que tienen a su disposición:

<i>Empoderamiento personal</i>	<i>Propuestas de intervención</i> ● Información y difusión en materia de derechos de las mujeres. ● Capacitación inicial para la puesta en marcha de actividades económicas. ● Entretamiento en habilidades de comunicación y negociación.
--	--

INFORMACIÓN Y DIFUSIÓN EN MATERIA DE DERECHOS DE LAS MUJERES

OBJETO	Toma de conciencia por parte de emprendedoras y empresarias de los derechos y sistemas de garantía que les amparan en su contexto de actuación.
JUSTIFICACIÓN	La verdadera capacidad para la toma de decisiones sólo se entiende desde el conocimiento de los derechos que nos asisten. El conocimiento y la información sobre los derechos y deberes y la legislación vigente debe ser el primer paso en el camino del empoderamiento económico.
CONTENIDOS	● Elementos esenciales para alcanzar la igualdad por razón de género: Comprensión de roles y estereotipos asignados por razón de género a hombres y mujeres, historia de la lucha de los derechos de las mujeres en sus contextos de actuación, legislación de interés.

	● Derechos civiles: Igualdad en el acceso a la educación, participación en la vida económica y política, derechos sexuales y reproductivos, derecho a una vida sin violencia, a libertad religiosa. Legislaciones y Convenciones internacionales y nacionales sobre los derechos de las mujeres (CEDAW y Protocolo de la Carta Africana de Derechos) y sistemas de protección y garantía de derechos puestos en marcha. ● Recursos de interés (páginas webs, órganos públicos y entidades privadas que ofrecen asesoría jurídica, órganos ante los que poder reclamar vulneraciones de derechos, recursos formativos, etc.). ● Concepto de ciudadanía y de la importancia de la creación y/o adhesión a redes.
METODOLOGÍA/ DESARROLLO	● Acciones de difusión permanente (información sobre derechos en lugares públicos) para la ciudadanía en general y para las mujeres en particular, utilizando medios y espacios utilizados por las mujeres. ● Acciones de sensibilización y formación (talleres formativos para las mujeres, campañas, movilizaciones, etc.). ● Formaciones con actividades prácticas dirigidas al ejercicio de los derechos de las mujeres, adaptadas a los diferentes niveles de formación.
ELEMENTOS CLAVE PARA EL ÉXITO DE LA INTERVENCIÓN	● Realizar un diagnóstico de legislación y normativa en materia de derechos de las mujeres de cada territorio de actuación, analizando su nivel de cumplimiento, aceptación social y posibles barreras para su cumplimiento efectivo. ● Llevar a cabo un diagnóstico de la situación personal y familiar de cada emprendedora y/o empresaria (ocupación de miembros familiares, nº de hijos, hijas y otras personas dependientes a cargo, religión, etc) para adaptar adecuadamente los procesos de capacitación y apropiación de los contenidos de trabajo a sus circunstancias particulares. ● Analizar los recursos jurídicos del territorio para garantizar el nivel de protección y exigencia de cumplimiento de derechos por parte de las mujeres.

..... EJEMPLOS PRÁCTICOS *

- *En Senegal y Costa de Marfil, las asociaciones Association des Femmes Économistes Juristes de Côte d'Ivoire y Association des Juristes Sénégalaises han realizado programas de formación de parajuristas en comunidades rurales realizada por parte de juristas profesionales. Una vez finalizada la formación, los y las parajuristas formadas/os se convierten en puntos focales de las comunidades rurales, garantizando así el conocimiento y ejercicio de derechos de la población civil en general. Más información sobre estas iniciativas contactar con la Association des Femmes Économistes Juristes de Côte d'Ivoire perteneciente a la Red ELWA y con Association des Juristes Sénégalaises (<http://www.femjursen.com>).*
- *En el marco de los proyectos “Centro de Comercialización y Centro de Producción de Mar Lothie”, desarrollados en el delta de Sine Saloum de Senegal y promovidos por Fundación Mujeres, se han llevado a cabo acciones integrales de empoderamiento económico con mujeres emprendedoras, haciendo especial incidencia e importancia en la toma de conciencia de las emprendedoras sobre sus derechos económicos y su capacidad de exigencia para el cumplimiento de los mismos.*

El proceso de formación y sensibilización sobre derechos llevado a cabo en estos proyectos se realizó con apoyo del Manual “Les femmes d'Afrique, nous sommes, nous sommes là, et nous pouvons” editado por Fundación Mujeres. Se trata de un material educativo de sensibilización sobre derechos de las mujeres dirigido a las mujeres de África Subsahariana de diferentes niveles educativos. Se dirige a la reflexión de las destinatarias sobre los beneficios que provoca en la vida de las mujeres, el uso efectivo de los derechos que les asisten. El material está editado bajo formato de viñetas que facilita la comprensión de sus contenidos incluso de las mujeres no alfabetizadas. Este material ha sido utilizado por otras organizaciones de desarrollo que trabajan con mujeres senegalesas, está redactado en francés, inglés, portugués y español y también ha sido traducido a wolof en colaboración con la organización Alianza por la Solidaridad (APS).

- *El proyecto “Promotion de la culture entrepreneuriale au près des femmes” promovido en Níger por la organización Association pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin (APEF), realiza entre sus acciones talleres de información sobre los derechos económicos a las mujeres y les anima hacia el autoempleo, adaptando su metodología a las costumbres locales de las beneficiarias.*
- *El proyecto “Pérennisation des actions d'autonomisation socio-économique de la femme en territoire de Fizi et d'Uvira en République Démocratique du Congo” promovido por la organización ASOFFE de República Democrática del Congo conlleva acciones de empoderamiento personal de mujeres y difusión de sus derechos.*
- *El proyecto “Sensibilisation des femmes handicapées sur l'amélioration et connaissance de changement de comportement” de la organización AFHPE de Níger, desarrolla acciones de empoderamiento de mujeres con discapacidad en las que se incluyen procesos de sensibilización de derechos a las beneficiarias.*

* Más información sobre estas iniciativas contactando con las organizaciones promotoras indicadas en cada ejemplo práctico a través de: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

CAPACITACIÓN INICIAL PARA LA PUESTA EN MARCHA DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS

OBJETO	Profesionalización de emprendedoras para el fortalecimiento del tejido empresarial femenino
JUSTIFICACIÓN	Las estadísticas siguen mostrando un alto porcentaje de analfabetismo de mujeres en los países en los que trabajamos, así como altos índices de mujeres que realizan actividades comerciales sin capacitación técnica ni empresarial. Es necesario trazar estrategias que mejoren las competencias básicas de éstas ante el emprendimiento y que apoyen su profesionalización, garantizando la viabilidad y la calidad de los productos o servicios que ofrecen.
CONTENIDOS	● Obstáculos culturales, tradicionales y religiosos que perpetúan el acceso de las mujeres emprendedoras en determinados sectores de actividad. ● Opciones de emprendimiento en profesiones tradicionalmente masculinas. ● Destrezas para emprender: Liderazgo de negocios y comunicación. ● Análisis de previabilidad y maduración de la idea: Selección de la idea de empresa adaptada al entorno y al perfil empresarial de la emprendedora ● Gestión, dirección empresarial y fiscalidad de la empresa (adaptada a cada tipo de negocio y forma jurídica elegida en el caso de empresas formalizadas). ● Beneficios de la formalización de las empresas (siempre que el contexto particular lo posibilite y beneficie a las empresarias). ● Educación financiera (terminología y tipos de productos financieros, habilidades para la negociación bancaria ● Dispositivos locales, nacionales y otros recursos de interés para el emprendimiento. ● Procesos productivos ligados al sector de actividad a desarrollar.

METODOLOGÍA/ DESARROLLO

- Contenidos transversales: idiomas y nuevas tecnologías (siempre adaptado al perfil de las empresarias y a cada tipo de negocio).
- Intervención integral basada en un proceso continuo de acompañamiento, asesoramiento y formación en el que cada emprendedora cuenta con el apoyo continuo de personal asesor.
- Itinerario formativo modular que se adapte a los tiempos y posibles dedicaciones de cada emprendedora y/o empresaria.
- Lúdica y adaptada a las costumbres e idiomas locales y a las características propias de cada proyecto empresarial.

ELEMENTOS CLAVE PARA EL ÉXITO DE LA INTERVENCIÓN

- Informar a las mujeres sobre otros recursos de apoyo al emprendimiento del territorio en relación a medidas que favorecen el ejercicio de los derechos económicos de las mujeres en el territorio (tales como la CEDEAO⁴ o UMOA⁵).
- Definir con cada emprendedora/empresaria los sistemas de gestión empresarial más adecuados a cada modelo de negocio/actividad.
- Orientar el desarrollo de los procesos de acompañamiento y formación a la viabilidad y sostenibilidad de las actividades económicas de las mujeres, acompañando en la reorientación del negocio elegido en caso de ser necesario.
- Orientar las actividades económicas a la formalización, siempre que sea rentable, y según cada contexto de actuación (en este sentido es recomendable investigar sobre posibles exoneraciones de pagos de impuestos aplicados a microemprendimientos o bien a grupos sectoriales y/o colectivos específicos de población).
- Orientar cada modelo de negocio al desarrollo sostenible del territorio.
- Involucrar y crear sinergias con recursos jurídicos del territorio para facilitar/abaratar costes de trámites de constitución de empresas.

4. Comunidad Económica de Estados de África Occidental

5. Unión Monetaria de África del Oeste

..... EJEMPLOS PRÁCTICOS *

- *La CEDEAO o ECOWAS y la UMOA han creado una tarjeta de identidad para emprendedoras y empresarias para facilitar la identificación de aquellas mujeres que no disponen de carnet de identidad, con el objetivo, de que dicho documento pueda avalarles para llevar a cabo sus negocios. Ser portadora de dicha tarjeta garantiza además haber recibido información sobre derechos aduaneros y régimen fiscal sobre sus actividades exportadoras. Esta iniciativa está permitiendo frenar los abusos y frecuentes ilegalidades que se comenten en las fronteras en relación con el abono de impuestos por transporte internacional de mercancías. Más información sobre esta iniciativa, consultar el sitio web: <http://www.ecowas.int> o bien la organización Alliance for Gambia Women in Business, perteneciente a la Red ELWA.*
- *En Egipto existen incubadoras de empresas en las que además de instalarse las personas emprendedoras, se dota de formación y capacitación a las mujeres emprendedoras y se apoya la promoción y el mantenimiento de las actividades empresariales. En estos semilleros de empresas suelen utilizar metodologías de trabajo “en escala”, siendo las propias emprendedoras y empresarias formadas quienes luego trasladan los conocimientos adquiridos a otras usuarias de estos servicios. Más información sobre estas iniciativas, consultando con la organización de Egyptian Business Women Association.*
- *El Proyecto “Economic Empowering of Women in informal/Formal Sector” desarrollado en Tanzania, y promovido por la organización CRACODE, tiene como objetivo capacitar a las mujeres económicamente a través de acciones de formación sobre gestión empresarial, producción y comercialización nacional e internacional.*
- *El proyecto “Sensibilisation des femmes handicapées sur l’amélioration et connaissance de changement de comportement” desarrollado en Níger, y promovido por la organización AFPHE, tiene como objetivo el empoderamiento económico de personas con discapacidad.*

* Más información sobre estas iniciativas contactando con las organizaciones promotoras indicadas en cada ejemplo práctico a través de: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

ENTRENAMIENTO EN HABILIDADES DE COMUNICACIÓN Y NEGOCIACIÓN

OBJETO	Mejora de las habilidades de comunicación y negociación para facilitar la gestión en el ámbito empresarial y familiar.
JUSTIFICACIÓN	Las mujeres siguen teniendo mayores dificultades a la hora de enfrentarse a las negociaciones en el ámbito de lo público, más aún en el sector financiero del que tradicionalmente han estado alejadas. Así mismo, las responsabilidades asignadas a las mujeres en el ámbito reproductivo dificultan el adecuado funcionamiento de sus empresas, al encontrarse sobrecargadas de trabajo y con dificultades para negociar con su entorno familiar un reparto equilibrado de tareas y responsabilidades propias del ámbito privado. Así pues, se recomienda combinar las claves propuestas en las anteriores fichas con acciones de impulso y reconocimiento de las habilidades de comunicación y negociación con las que cuentan las mujeres, adaptarlas, en su caso, al contexto empresarial y entrenándolas sobre claves y códigos de comunicación y negociación específicos de los sectores empresariales en los que se insertan.
CONTENIDOS	● Habilidades para la negociación de la corresponsabilidad de las tareas domésticas y de cuidado en el ámbito familiar, que mejore el funcionamiento de las tareas enmarcadas en el ámbito de lo privado, recomendándose trabajar, al menos: • Habilidades para la comunicación interfamiliar en relación con la mejora del reparto de tareas y el reparto de tiempos en el ámbito familiar y/o empresarial. • Información sobre recursos de conciliación (si existen en el territorio). ● Habilidades para mejorar la política de comunicación de sus proyectos empresariales y relacionadas con: • La atención a la clientela: Fórmulas y protocolos de comunicación verbal y escrita (lenguaje verbal adecuado, modelos de cartas, etc). • Medios de publicidad: Uso de lenguajes e imágenes no estereotipadas y dirigidos de forma adecuada a cada segmento de clientela; uso de las TIC como herramienta de comunicación que favorece el éxito comercial. • Negociación con empresas proveedoras: Claves y códigos de negociación que puedan mejorar sus acuerdos comerciales.

	● Habilidades para la negociación bancaria en la que se recomienda abordar, como mínimo: • Educación financiera: Información sobre productos financieros; familiarización con el lenguaje financiero -interpretación de conceptos y terminología bancaria-; etc. • Negociación bancaria destinada principalmente a mejorar el acceso y la toma de decisiones ante la obtención y aceptación de créditos con condiciones ventajosas para sus actividades económicas.
METODOLOGÍA/ DESARROLLO	● Talleres participativos y uso de role playing. ● Acciones de mediatraining: talleres de autoestima, seguridad; habilidades sociales y comunicación verbal y no verbal.
ELEMENTOS CLAVE PARA EL ÉXITO DE LA INTERVENCIÓN	● Informar y/o poner en marcha servicios de conciliación familiar para los grupos beneficiarios. ● Llevar a cabo un acompañamiento práctico basado en el entrenamiento (por ejemplo acompañar a las mujeres en las primeras gestiones de negociación). ● Implicar a las instituciones, autoridades y agentes locales de interés en los procesos que se lleven a cabo. ● Colaborar con entidades financieras para apoyar el acceso al crédito a las mujeres beneficiarias que lo requieran para sus actividades empresariales.

..... EJEMPLOS PRÁCTICOS *

- *En Ecuador diversas organizaciones han realizado diversas acciones de entrenamiento en habilidades de comunicación y negociación dirigidas a mujeres emprendedoras y empresarias a través de la técnica de mediatraining. En estas acciones se suelen realizar grabaciones en vídeo de las prácticas realizadas para que las personas participantes en estos procesos puedan valorar y evaluar sus avances. Más información sobre esta iniciativa: Consultar con la organización Fundación Yerbabuena (Ecuador): <http://yerbabuena.com.ec/>.*

* Más información sobre estas iniciativas contactando con las organizaciones promotoras indicadas en cada ejemplo práctico a través de: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

ELEMENTOS DE GÉNERO A TENER EN CUENTA EN LA FASE DEL EMPODERAMIENTO PERSONAL

A continuación se presentan los elementos de género con mayor incidencia en esta fase de intervención. Un adecuado análisis y tratamiento de los mismos redundará en la mejora de los planteamientos empresariales para su viabilidad y sostenibilidad a medio y largo plazo, así como en la toma de conciencia de las mujeres sobre la importancia de ejercer un verdadero liderazgo y apropiación de sus proyectos.

- **El planteamiento de ideas empresariales:** Las dificultades de inserción en el mercado laboral por cuenta ajena de las mujeres, o la gran dificultad para acceder a recursos económicos suficientes para garantizar una sostenibilidad económica a sus familias, determina que muchas de ellas se decidan por iniciar una actividad comercial por mera necesidad económica. Cuando este hecho va acompañado de falta de formación empresarial por parte de las emprendedoras, pueden existir riesgos en los planteamientos de las iniciativas empresariales ideadas; lo que puede convertir sus proyectos en negocios:
 - de mera subsistencia, con márgenes de beneficios muy bajos, o incluso inexistentes,
 - con malas expectativas de éxito y sostenibilidad.

Resulta esencial reconocer las motivaciones que llevan a cada emprendedora a poner en marcha su proyecto empresarial (económicas, de realización personal y profesional, etc), los apoyos (personales y económicos) y las habilidades y capacidades con los que cuentan para llevar a cabo el proyecto empresarial; para poder minimizar estos posibles riesgos. Cuando se detecten posibles errores de planteamiento, se deberán reenfocar los mismos, orientándolos hacia la economía formal y la sostenibilidad a medio y largo plazo.

- **La capacidad de liderazgo y la toma de decisiones de carácter empresarial:** El alejamiento tradicional de las mujeres al mercado empresarial, producida por la división sexual del trabajo y la asignación diferenciada de roles entre hombres y mujeres, ha generado que en numerosas ocasiones las mujeres presenten menores conocimientos y capacidad para tomar decisiones relacionadas con la gestión de sus proyectos empresariales. En muchos proyectos empresariales dirigidos formalmente por mujeres, se ha detectado que éstas se centran en las funciones de producción y/o de comercialización, siendo sus cónyuges, o familiares (hombres), quienes ejercen el control de los ingresos y/o beneficios obtenidos de la actividad económica.

A los elementos de género que afectan a la capacidad de liderazgo de las mujeres, se unen a otros aspectos que pueden perjudicar el buen funcionamiento del negocio tales como:

- la falta de un reparto equitativo de las responsabilidades familiares y domésticas o
- la escasez de apoyos socio-familiares que algunas mujeres tienen para abordar sus proyectos empresariales.

Ante esta situación, se ha de trabajar con las emprendedoras y empresarias el desarrollo de su capacidad de liderazgo aplicado a sus empresas, haciéndolas conscientes de que ellas son las impulsoras de su negocio y de la importancia de alcanzar una verdadera “apropiación” de sus emprendimientos desde la puesta en marcha de los mismos.

- **Disponibilidad y reparto de tiempos:** Los desiguales repartos de tareas y responsabilidades familiares entre mujeres y hombres en los modelos de organización social imperantes, tienen una repercusión directa sobre la calidad de vida y los emprendimientos que ponen en marcha las mujeres. En muchos casos, las emprendedoras han de compatibilizar sus responsabilidades familiares con las empresariales, sin contar con apoyos suficientes, lo que les impide una dedicación de tiempos adecuada a sus proyectos empresariales. Resulta fundamental trabajar estas reflexiones en los procesos de empoderamiento económico que se lleven cabo, dialogando y haciendo un diagnóstico sobre cada situación con las emprendedoras, y definiendo con ellas posibles estrategias de corresponsabilidad.

2.4. PROMOVRIENDO EL EMPODERAMIENTO EMPRESARIAL

Las estrategias propuestas para el desarrollo de esta dimensión se dirigen al fortalecimiento de las actividades comerciales/empresariales que realizan las mujeres africanas y a la minimización de los riesgos de escasa rentabilidad o de falta de mercados adecuados a sus actividades económicas. Intervenir en la fase de fortalecimiento empresarial, a partir de las pautas y propuestas que se presentan a continuación, favorecerá las capacidades gerenciales y de acceso a la financiación de las empresarias, mejorando así la rentabilidad y mantenimiento de sus actividades económicas en el mercado.

Empoderamiento empresarial

Propuestas de intervención

- Mejora de las capacidades empresariales.
- Acompañamiento para la consolidación empresarial.
- Acceso a recursos financieros.

MEJORA DE LAS CAPACIDADES EMPRESARIALES

OBJETO	Refuerzo de capacidades gerenciales y empresariales para facilitar la toma de decisiones propias en relación a una adecuada gestión empresarial orientada a la inserción o formalización de las empresas en la economía formal y/o a su mantenimiento en el mercado.
JUSTIFICACIÓN	En muchas ocasiones el perfil de las empresarias presenta escasa formación y especialización en gestión empresarial. Para poder obtener empresas sostenibles, resulta fundamental continuar con la formación en gestión empresarial durante los primeros años de vida de cada proyecto empresarial.
CONTENIDOS	● Elaboración de un plan de empresa con perspectiva de género. (Ver Cuadro de elementos de género a tener en cuenta). ● Contabilidad básica aplicada a la empresa y fiscalidad. ● Gestión y administración empresarial. ● Organización y recursos humanos (optimización de los recursos...) ● Técnicas de marketing, negociación y comercialización. ● Marketing digital aplicado a mi empresa (E-commerce , Redes sociales, mail marketing...). ● Sistema de evaluación y seguimiento de la actividad (cuenta de pérdidas y ganancias, balance, cuenta de tesorería). ● Investigación de mercados para la toma de decisiones. ● I+D permanente. ● Redes empresariales ● Internacionalización (en su caso).
METODOLOGÍA Y DESARROLLO	● Formación distribuida en itinerario modular. ● Metodología participativa. ● Monitoreo y seguimiento continuo de la evolución de las participantes.

	● Intercambios de conocimientos y metodologías de trabajo con otras instituciones análogas.
ELEMENTOS CLAVE PARA EL ÉXITO DE LA INTERVENCIÓN	● Trabajar la toma de conciencia de las mujeres sobre su adquisición del papel y responsabilidades que adquieren al iniciar una actividad empresarial (derechos, deberes, responsabilidades, etc). ● Reforzar continuamente la motivación de las mujeres emprendedoras y empresarias para continuar formándose y asesorándose, y llevar un seguimiento regular de su actividad empresarial (contabilidad, objetivos empresariales de comercialización, etc). ● Reforzar continuamente la motivación hacia la formalización de las empresas en las acciones formativas.

..... **EJEMPLOS PRÁCTICOS ***

- *El proyecto “Projet d’Appui à Sécurité Alimentaire Promotion de l’agriculture durable (PASA PAD)”⁶ desarrollado en Senegal y promovido por la organización Alianza por la Solidaridad, tuvo como objetivo el apoyo a la seguridad alimentaria y la promoción de la agricultura sostenible en Senegal, desarrollando, entre otras líneas de intervención, herramientas de facilitación de acceso al mercado para productoras y productores y de refuerzo de capacidades para desarrollar sus actividades económicas.*
- *Los proyectos Centro de Comercialización y Centro de Producción de Mar Lothie, desarrollados en el delta de Sine Saloum de Senegal y promovidos por la organización Fundación Mujeres, han desarrollado acciones integrales de empoderamiento económico con mujeres emprendedoras, realizando acciones de capacitación empresarial.*
- *El Convenio “Convention pour le développement intégral de Guet N'dar” desarrollado en Senegal y promovido por Alianza por la Solidaridad se ha dirigido al refuerzo empresarial de mujeres pesqueras de Sant Louis y a la mejora de sus posibilidades de acceso a microcréditos.*
- *El proyecto “Renforcement de capacité de 30 jeunes femmes couturières de Banifandou” desarrollado en Níger y promovido por la asociación APEF, realiza, entre otras acciones, capacitaciones en liderazgo y gestión empresarial de mujeres emprendedoras -costureras- para desarrollar sus habilidades empresariales y capacidades personales.*

* Más información sobre estas iniciativas contactando con las organizaciones promotoras indicadas en cada ejemplo práctico a través de: <http://www.elwa.es/organizaciones/>
6. Proyecto de apoyo a la seguridad alimentaria. Promoción de la agricultura sostenible.

ACOMPañAMIENTO PARA LA CONSOLIDACIÓN EMPRESARIAL

OBJETO	Apoyo a las empresarias en su andadura empresarial para garantizar un mantenimiento óptimo de sus empresas, a corto y largo plazo, así como fomento de la apertura de mercados para un potencial crecimiento empresarial.
JUSTIFICACIÓN	Los modelos tradicionales, así como la realidad económica a la que se enfrentan las mujeres en el entorno africano determinan que un gran número de mujeres que desarrollan iniciativas económicas, lo hagan motivadas por una necesidad imperiosa de obtener ingresos para el mantenimiento de su unidad familiar. Este hecho provoca que en muchas ocasiones se ideen como negocios de mera subsistencia con escasa rentabilidad, o bien, que sus iniciativas empresariales no tengan marcados objetivos definidos a largo plazo. Para garantizar el mantenimiento de las actividades empresariales, así como la rentabilidad y la sostenibilidad de las mismas en el mercado a largo plazo, se hace necesario un acompañamiento continuo de los proyectos, desde la fase de puesta en marcha y durante, al menos, los dos primeros años de vida. Este acompañamiento ha de estar dirigido apoyo de las mujeres emprendedoras y empresarias a la hora de hacer frente a sus obligaciones como empresarias; en la tarea de abordar dificultades y/o aprovechar oportunidades del mercado; así como a la orientación de las emprendedoras hacia la formalización de las actividades emprendidas.
CONTENIDOS	● Procesos productivos y la calidad de sus productos/servicios. ● Objetivos y previsiones de venta a corto/medio y largo plazo. ● Gestión del tiempo (conciliación, contratación de personal, uso de las nuevas tecnologías (en su caso), etc.). ● Acceso a mercados y comercialización de sus productos. ● Marketing y publicidad de las empresas ● Posicionamiento de su empresa en el mercado y en el sector empresarial al que pertenece cada actividad empresarial. ● Nuevas tecnologías (en el caso de que sean necesarios para el funcionamiento de su actividad empresarial)

	● Recursos humanos y técnicos necesarios. ● Valoración de la pertinencia de las formas jurídicas elegidas (siempre que las empresas estén formalizadas). ● Administración y gestión económico-financiera. ● Financiación
METODOLOGÍA/ DESARROLLO	El proceso de acompañamiento y tutorización contará con un combinado de acciones según las necesidades de las emprendedoras y empresarias: ● Diagnóstico de la situación de la iniciativa empresarial. ● Asesorías personalizadas en función de las necesidades detectadas en cada caso. ● Seguimiento de la actividad económica: Visitas de seguimiento a sus empresas, estableciendo una periodicidad concreta y fijada con la empresaria: contactos telefónicos y/o personales con la empresarias también con una periodicidad concreta y fijada con la empresaria. ● Talleres formativos de refuerzo de capacidades empresariales (según las necesidades diagnosticadas previamente).
ELEMENTOS CLAVE PARA EL ÉXITO DE LA INTERVENCIÓN	● Poseer conocimiento exhaustivo de cada proyecto empresarial tutorizado, revisando y ajustando periódicamente las previsiones realizadas en los planes de empresa elaborados. ● Enfocar como proceso integral de acompañamiento y tutorización hecho a medida de las necesidades de cada empresaria y de su proyecto. ● Fomentar las visitas periódicas a otras empresarias, así como la realización de intercambios empresariales. ● Trabajar con las emprendedoras/empresarias la importancia de garantizar el relevo generacional en las empresas. ● Realizar acciones de incidencia para mejorar las posibilidades de formalización de las empresarias, adaptadas a cada territorio (flexibilidad/ajuste de la fiscalidad empresarial a las microiniciativas empresariales, etc).

- Contar con la implicación de organizaciones y/o entidades que ofrezcan servicios de asesoramiento y consolidación empresarial (Cámaras de comercio, Comités de ayuda al desarrollo locales, consultorías y asesorías, etc).
- Combinar los procesos formativos con acompañamiento y asesoramiento empresarial continuado: fórmulas de mentoring y tutoring que puedan ayudar a las mujeres a solventar sus necesidades económicas familiares y empresariales, y que les sirvan de motivación para la puesta en marcha y/o consolidación de sus proyectos.

..... EJEMPLOS PRÁCTICOS *

- *Le Projet d'Appui à Sécurité Alimentaire Promotion de l'agriculture durable (PASA PAD) desarrollado en Senegal y promovido por la organización Alianza por la Solidaridad tuvo como objetivo el apoyo a la seguridad alimentaria y la promoción de la agricultura sostenible en Senegal, desarrollando, entre otras líneas de intervención, asesoramiento y apoyo continuado para el mantenimiento de estas actividades empresariales en el mercado.*
- *The MDG-F joint program on the sustainable cultural tourism for Crafters" llevado a cabo en Namibia y promovido por la organización IFETA Trust, desarrolló acciones de acompañamiento y mejora de capacidades de empresarias artesanas del sector del turismo cultural de la región de la SADC, para consolidar sus empresas en el mercado y potenciar el turismo cultural en el área de intervención.*
- *Kasawa Fashion House es una organización de Liberia que desde 2009 desarrolla acciones de empoderamiento social y económico de mujeres emprendedoras, a través de la capacitación de éstas en procesos productivos, de gestión y de comercialización a emprendedoras pertenecientes al sector textil artesano, el patronaje y el diseño de moda. Parte de los beneficios extraídos de las ventas de productos se utilizan como microcréditos para aquellas personas que desean poner en marcha su propio negocio.*

* Más información sobre estas iniciativas contactando con las organizaciones promotoras indicadas en cada ejemplo práctico a través de: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

ACCESO A RECURSOS FINANCIEROS⁷

OBJETO	Mejora del acceso de las mujeres a los recursos financieros de sus territorios para sus proyectos empresariales.
JUSTIFICACIÓN	Las dificultades habituales que afrontan las mujeres a la hora de acceder a recursos financieros, bien por su lejanía tradicional de los sistemas financieros y/o su falta de educación financiera; y, en muchos casos, por los propios estereotipos de género que presentan aún hoy las entidades financieras y las sociedades en general, hacen necesario que las organizaciones y entidades que apoyan el emprendimiento femenino realicen labores de intermediación financiera con entidades crediticias que mejoren el acceso y las condiciones de los créditos para las mujeres. Por otro lado, tal y como se apunta en fichas anteriores ⁸ , se han de realizar labores de entrenamiento o educación financiera sobre claves y códigos necesarios para una adecuada negociación con las entidades financieras.
CONTENIDOS	● Productos y líneas financieras más ajustados a cada proyecto. ● Claves y códigos de los procesos de negociación financiera. ● Tramitación de préstamos/créditos. ● Seguimiento de la devolución de préstamos/créditos.
METODOLOGÍA/DESARROLLO	● Negociación para la puesta en marcha de convenios específicos con entidades financieras que den respuesta a aspectos de género que están actualmente impidiendo un acceso adecuado a los recursos financieros para las mujeres. ● Acompañamiento individualizado y continuo para la negociación financiera de los proyectos empresariales y la formalización de créditos o préstamos. ● Seguimiento continuado de los proyectos empresariales que han recibido financiación.

7. Ver ficha de Elementos de género que mejoran el acceso a la financiación de mujeres emprendedoras y empresarias en Anexos
8. Ver ficha de Entrenamiento de habilidades de comunicación y negociación

ELEMENTOS CLAVE PARA EL ÉXITO DE LA INTERVENCIÓN

- Conocer el tipo de productos y sistemas financieros alternativos que existen en cada territorio (“sistemas de tontin”⁹, etc) y asesorarlas sobre la pertinencia de acogerse o no a los mismos.
- Realizar acciones de educación financiera de las empresarias.
- Hacer incidencia para flexibilizar y ajustar las condiciones de acceso a los recursos financieros a la situación de las empresarias y/o a su proyecto empresarial.
- Divulgar la existencia de estructuras de financiación que han incorporado la perspectiva de género entre las mujeres emprendedoras y empresarias.

EJEMPLOS PRÁCTICOS *

- *El Convenio “Convention pour le Développement Intégral de Guet N'dar”¹⁰ desarrollado en Senegal, y promovido por la organización Alianza por la Solidaridad, se ha dirigido al refuerzo empresarial de mujeres pesqueras de Sant Louis y a la mejora de sus posibilidades de acceso a microcréditos.*
- *La organización Kasawa Fashion House de Liberia, introduce, de forma habitual entre sus acciones y proyectos, el componente de acceso a microcréditos para personas que quieren crear su propio proyecto empresarial, a raíz de los beneficios obtenidos con la venta de productos artesanales elaborados en el marco de sus proyectos de capacitación productiva.*
- *La Asociación para el Fortalecimiento Comunitario (AFOC-Argentina) cuenta con una Red de Acceso a Crédito que permite dar un pequeño impulso de crecimiento a las empresas. Más información sobre esta iniciativa. Consultar con la organización promotora: <http://www.afoc.org.ar/contacto.html>.*

ELEMENTOS DE GÉNERO A TENER EN CUENTA EN LA FASE DEL EMPODERAMIENTO EMPRESARIAL

Destacamos algunos elementos de género que tienen una importante incidencia con dos tipos de acciones propuestas en esta fase. Un adecuado análisis y tratamiento de los mismos redundarán en la mejora de la calidad y sostenibilidad de los proyectos empresariales de las mujeres:

* Más información sobre estas iniciativas contactando con las organizaciones promotoras indicadas en cada ejemplo práctico a través de: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

9. Sistemas de financiación informal y/o alternativo que tienen diferentes nombres según los países y territorios de actuación. En algunos países están muy reconocidos socialmente. En América Latina, como es el caso de Ecuador, donde también son frecuentes, están empezando a ser reconocidos formal y legalmente por los Estados debido a su uso y beneficios para la población

10. Convención por el Desarrollo integral de Guet N'Dar.

a. Acciones relacionadas con la mejora de capacidades empresariales y del acompañamiento de las emprendedoras y empresarias para la consolidación empresarial:

- **Posición de las mujeres en el mercado: triples clientas:** La participación de las mujeres en los ámbitos privado y público de manera simultaneada les ha permitido posicionarse en el mercado como “dobles o triples clientas”, es decir:
 - son prescriptoras de bienes y servicios de los que ellas mismas son consumidoras finales;
 - deciden o influyen en la decisión de compra de productos para sus familiares y personas dependientes a su cargo;
 - y, en ocasiones, cuando se han insertado en el mercado laboral, también deciden o influyen en la decisión de compra de otros bienes o servicios necesarios relacionados con su ámbito laboral (equipos, material de oficina...)¹¹.

Este hecho sitúa a las mujeres en una posición de ventaja en relación con la comercialización de sus productos, puesto que las hace conocedoras de gustos y necesidades de un amplio abanico de clientela. Estos conocimientos de gran valor, pueden ser utilizados para la definición del estudio de mercado y la estrategia comercial de cada proyecto empresarial tutorizado, y les podrá ayudar a diferenciarse de la competencia, en relación con los productos y/o servicios ofertados.

- **Prioridad de cobertura de las necesidades familiares a las empresariales:** Cuando las motivaciones de creación de una empresa vinieron determinadas por la imperiosa necesidad de algunas emprendedoras de obtener ingresos para dar cobertura a las necesidades básicas de sus familias, pueden producirse errores en las decisiones de inversión y reinversión de los ingresos y beneficios empresariales, y consecuentemente, limitar la capacidad de sostenibilidad y/o crecimiento de los negocios emprendidos. Resulta necesario abordar estos aspectos durante todo el proceso de acompañamiento y asesoramiento del proyecto planteado en esta fase, haciendo conscientes a las emprendedoras de la importancia de conseguir objetivos que permitan la sostenibilidad de sus emprendimientos a medio y largo plazo.
- **Nivel de conocimientos en gestión empresarial:** En numerosas ocasiones, se producen importantes dificultades relacionadas con las decisiones empresariales adecuadas para los proyectos emprendidos (definición de objetivos de venta, búsqueda y apertura de mercados, cálculos de inversión ajustados a las necesidades de producción, etc). Éstas vienen determinadas por el desconocimiento de las emprendedoras en gestión empresarial a la hora de poner en marcha sus proyectos empresariales, que a veces se inician sin haber realizado un plan de viabilidad inicial. Resulta fundamental abordar

11. *Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la actividad empresarial*. Fundación Mujeres. 2010, 48

estos aspectos a través del fortalecimiento de capacidades empresariales adaptadas a las necesidades detectadas de cada emprendedora, así como, cuando sea necesario, el asesoramiento para la elaboración de un plan de empresa que valore la situación de cada proyecto iniciado y las estrategias necesarias a poner en marcha para garantizar su viabilidad y/o minimizar sus riesgos de sostenibilidad.

- **Conocimientos en nuevas tecnologías:** El uso de las nuevas tecnologías de la información (TICs) aplicada a la empresa pueden producir importantes ventajas en los procesos de comercialización y gestión empresarial. En ocasiones, el desconocimiento y alejamiento de las mujeres del uso de las TICs (brecha digital de género), pueden reducir o incluso anular, las inversiones en herramientas informáticas de interés para su empresa (softwares de gestión empresarial, páginas webs, etc), lo que podría dificultar el posicionamiento y/o crecimiento de sus proyectos empresariales. Por todo esto, resulta fundamental capacitar a las emprendedoras en TICs aplicadas a la empresa.
- **Capacidad de negociación:** La lejanía del mundo empresarial, o del sector de actividad en el que se insertan algunos proyectos de las emprendedoras, hace que éstas desconozcan códigos y claves adecuados para la negociación empresarial. Por otro lado, también puede ocurrir que las propias emprendedoras y/o las empresas proveedoras desconfíen de las capacidades negociadoras que poseen, cuando éstas han sido adquiridas en el ámbito doméstico y familiar. Trabajar el reconocimiento personal de estas capacidades en los procesos de capacitación llevados a cabo con las emprendedoras, para ayudarlas a conseguir acuerdos beneficiosos para su actividad empresarial, resulta esencial.

b. Acciones relacionadas con el acceso a recursos financieros¹²:

- **Capacidad de acceso a recursos y capacidad de endeudamiento:** La división sexual del trabajo que ha posicionado a las mujeres en el ámbito reproductivo, ha limitado en muchos casos:
 - Su capacidad para obtener ahorros y/o disponer de recursos propios para invertir en sus proyectos empresariales.
 - La posibilidad de obtener avales para acceder a créditos o financiación externa, al no disponer de bienes muebles o inmuebles que puedan actuar como tales en su acceso a la financiación externa.

En el contexto africano es frecuente el uso informal de redes de solidaridad o financiación informal, sobre todo entre mujeres, como los sistemas llamados “tontin”, que por un lado vienen a resolver sus problemas de acceso a financiación tradicional. Se recomienda realizar un adecuado diagnóstico

12. Ver ficha de Elementos de género que mejoran el acceso a la financiación de mujeres emprendedoras y empresarias en Anexos

de la situación de acceso a créditos de cada emprendedora, y abordar cada situación a través de la búsqueda de sistemas de financiación ajustados a sus necesidades en el territorio de actuación.

- **Capacidad de negociación bancaria:** Al igual que en sus relaciones de negociación con empresas proveedoras, las mujeres pueden ver más limitada su capacidad de negociación bancaria, por la lejanía del mundo financiero y su desconocimiento de productos y claves del sector. Del mismo modo, las entidades financieras siguen mostrando desconfianza sobre la capacidad financiera de las mujeres. Para minimizar los riesgos que pueden generar estos aspectos sobre los proyectos empresariales de las mujeres, resulta fundamental trabajar la capacidad de negociación de las emprendedoras en los procesos de capacitación iniciados con ellas. Del mismo modo, también es esencial sensibilizar a las entidades financieras sobre la eliminación de estereotipos de género relacionados con la capacidad de las emprendedoras para gestionar sus propios negocios.

2.5. DESARROLLANDO EL EMPODERAMIENTO POLÍTICO

En esta dimensión se articulan propuestas esenciales de trabajo para mejorar el posicionamiento de las mujeres en los espacios de participación y toma de decisiones, sobre todo del ámbito empresarial. El abordaje de las pautas presentadas en esta dimensión, y que giran en torno a la generación de capacidades de liderazgo individual, colectivo y de visibilización de las aportaciones de las mujeres a la Economía, ayudarán a fomentar el protagonismo de las mujeres empresarias en relación con la definición y planificación de estrategias empresariales que tengan en cuenta las necesidades, oportunidades y/o dificultades que han de sortear en su día a día en el mercado empresarial.

Empoderamiento político

Propuestas de intervención

- Promoción de la participación local y el liderazgo de mujeres.
- Visibilización de la contribución de las mujeres a la economía. Información y difusión en materia de derechos de las mujeres.
- Promoción de la participación de las mujeres en redes empresariales.

PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN REDES EMPRESARIALES

OBJETO	Reconocimiento de las mujeres empresarias en el tejido empresarial y la respuesta a sus necesidades e intereses empresariales.
JUSTIFICACIÓN	La presencia y participación en entornos empresariales resulta fundamental para obtener un mejor posicionamiento en los sectores de actuación empresarial en los que cada empresaria se inserte. El asociacionismo empresarial y la participación en redes empresariales y/o sectoriales favorecen la creación de alianzas, la competitividad de las empresas, e incluso, el acceso a nuevos mercados para las empresarias. Sin embargo, la posición que han ocupado las mujeres en la sociedad a lo largo de la historia dificulta en muchos casos su presencia en estos espacios; resulta fundamental trabajar con las emprendedoras y empresarias la ventajas del asociacionismo y la participación colectiva, haciéndoles conscientes de los beneficios que estas alianzas tendrán para sus proyectos empresariales.
CONTENIDOS	● La cooperación empresarial, estrategia clave para la competitividad de la empresa. ● Sensibilización sobre diferentes fórmulas de cooperación empresarial: asociacionismo, redes, foros, etc. ● Redes y organizaciones de mujeres: Beneficios de la presencia y participación en las mismas (defensa de intereses, visibilidad y reconocimiento del papel como empresarias, conocimiento de otros actores del mercado, apertura de mercados, posibilidad de mejora de acuerdos comerciales, etc..)
METODOLOGÍA/ DESARROLLO	● Intercambios de empresarias; charlas; talleres; seminarios. ● Asesoramiento individual. ● Difusión y/o creación de redes empresariales.
ELEMENTOS CLAVE PARA EL ÉXITO DE LA INTERVENCIÓN	● Realizar un diagnóstico sobre las redes ya existentes en el territorio, analizando los objetivos e intereses de las mismas, requisitos y posibilidades de integración, etc.

- Fomentar la organización/asociacionismo de las empresarias partiendo de una verdadera demanda de las empresarias.
- Impulsar el asociacionismo de las organizaciones de mujeres fomentando los liderazgos colectivos (no individualistas) y el trabajo cooperativo (no competitivo).
- Ofrecer canales de comunicación e intercambio de experiencias entre las mujeres inmigrantes establecidas en países del norte y las mujeres de sus países de origen para aprovechar aprendizajes y experiencias de diferentes áreas geográficas.

..... EJEMPLOS PRÁCTICOS *

- *La Red ELWA "Red de Empoderamiento y Liderazgo Económico de Mujeres en África" ha sido creada con el objetivo de crear alianzas y estrategias de trabajo conjunta entre organizaciones que trabajan a favor del empoderamiento económico de mujeres de diferentes países de África. Más información sobre esta iniciativa, consultar el sitio web <http://elwa.es>.*
- *Los proyectos de empoderamiento económico relacionados con el sector de transformación de productos pesqueros llevados a cabo por la organización Collectif des femmes pour la lutte contre l'emigration clandestine au Senegal (COFLEC) en Senegal, han permitido la agrupación de las mujeres empresarias en una federación, lo que les ha permitido su participación en ferias a nivel internacional, mayor reconocimiento y acceso a recursos.*

* Más información sobre estas iniciativas contactando con las organizaciones promotoras indicadas en cada ejemplo práctico a través de: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

**VISIBILIZACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN DE LAS MUJERES
A LA ECONOMÍA**

OBJETO	Reconocimiento y valorización de los aportes que hacen las mujeres a la economía en el ámbito social.
JUSTIFICACIÓN	La contribución que hacen las mujeres a la economía es fundamental para el desarrollo de los pueblos. Sin embargo, por su forma de participación en el ámbito económico, así como en el ámbito reproductivo, siguen resultando casi invisibles y no reconocidas por la sociedad. Por ello se debe impulsar la valorización de estas contribuciones y la mejora de la visibilización de las responsabilidades de éstas en la sociedad.
CONTENIDOS	● El valor de la economía de los cuidados. ● La desigual presencia de mujeres y hombres en el mundo laboral. ● La participación de las mujeres en el tejido empresarial. ● El acceso de las mujeres a la economía formal.
METODOLOGÍA/ DESARROLLO	● Charlas informativas. ● Talleres. ● Seminarios. ● Campañas de sensibilización y difusión.
ELEMENTOS CLAVE PARA EL ÉXITO DE LA INTERVENCIÓN	● Trabajar en colaboración con organizaciones y redes empresariales del territorio para fijar acciones conjuntas sobre visibilización y valoración del papel de las mujeres en la economía. ● Contar en las acciones previstas con la participación de mujeres emprendedoras/empresarias consolidadas en diferentes sectores de actividad, que actúen como ejemplo de visibilización del trabajo de las mujeres en el ámbito empresarial y como referente para las nuevas emprendedoras y empresarias.

..... EJEMPLOS PRÁCTICOS *

- *El proyecto “Una mujer, un número en el registro mercantil” desarrollado en Togo y promovido por la Association de Femmes Chefs d’entreprises de Togo, tuvo como objetivo de que las mujeres empresarias del sector informal formalizaran sus empresas. Para ello se realizaron acciones de:*
 - *Sensibilización dirigida tanto a las empresarias como al propio estado. Al funcionariado del Estado se le trató de concienciar sobre la importancia de la visibilización del aporte de las mujeres a la economía y de los beneficios fiscales, que conseguiría el estado ante la formalización de las empresas de mujeres.*
 - *Incidencia para introducir “medidas de acción positiva” que mejoraran las posibilidades económicas de las mujeres para formalizar sus empresas, tales como la reducción de impuestos.*

* Más información sobre estas iniciativas contactando con las organizaciones promotoras indicadas en cada ejemplo práctico a través de: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN LOCAL Y EL LIDERAZGO DE MUJERES

OBJETO	Mejora de la capacidad de participación y toma de decisiones de las mujeres en los ámbitos de decisión, especialmente relacionados con el mercado empresarial.
JUSTIFICACIÓN	La presencia de las mujeres en los ámbitos de decisión sigue siendo muy escasa y crece muy lentamente. Las dificultades de acceso de las mujeres a los órganos de decisión económica y empresarial, bloquea su acceso a cargos de representación popular y por tanto a poder garantizar la incorporación de sus propuestas e intereses en los planes de desarrollo y en los presupuestos locales. Todo esto determina que las necesidades prácticas y los intereses estratégicos de las mujeres empresarias apenas son tenidas en cuenta, y que las reglas del mercado empresarial continúe teniendo un marcado carácter patriarcal.
CONTENIDOS	• El papel de las mujeres como agentes de desarrollo. • El derecho a la participación en el ámbito local y particularmente en los espacios de decisión empresarial. • Estrategias de participación (grupos de presión, lobbys)
METODOLOGÍA/ DESARROLLO	• Talleres de sensibilización y formación, charlas y campañas locales. Estas acciones se dirigirán a: • Emprendedoras y empresarias para fomentar su capacidad de liderazgo y hacerles conscientes de los beneficios que puede aportar tanto a sus vidas como a la de sus familiares la participación en la toma de decisiones locales. • Los agentes clave de cada territorio (políticos, sociales y económicos) para sensibilizarles de la importancia de una representatividad paritaria en los órganos de decisión locales y de la importancia de introducir la transversalidad de de género en las políticas públicas.
ELEMENTOS CLAVE PARA EL ÉXITO DE LA INTERVENCIÓN	• Trabajar en coordinación con el mayor número de asociaciones, colectivos y poderes públicos presentes en la zona de actuación. • Hacer incidencia en los partidos políticos y órganos de decisión locales para que las mujeres puedan acceder a los cargos de representación popular. • Poner de relevancia la ausencia de información referente al papel de las mujeres en la sociedad y en la economía, y fomentar la visibilización de la realidad de las mujeres (ej: contabilizar el aporte del trabajo de las mujeres en el PIB, mediante datos desagregados por género en el ámbito empresarial).

- Trabajar procesos participativos que permitan descubrir las necesidades de aquellas mujeres que se encuentran en espacios informales y/o que no tienen acceso a los espacios formales de decisión y participación ciudadana, poniendo en valor sus propuestas e intereses.
- Llevar a cabo un empoderamiento desde la base, en el que haya un reconocimiento de las mujeres desde sus propias familias, para poder posteriormente extrapolarlo al ámbito social y político.
- Fomentar y amparar la participación de las mujeres desde el impulso y el reconocimiento de leyes que garanticen la participación política de las mujeres.

..... EJEMPLOS PRÁCTICOS *

- *Estrategia de trabajo llevada a cabo en Senegal para la implementación efectiva de la ley de la paridad en Senegal, dirigida por ACPP y COSEF, y destinada a garantizar la presencia de las mujeres en los principales espacios de decisión. La intervención desarrollada en 2011 y 2012 ha ido dirigida a asegurar la aplicación efectiva del código electoral aprobado en el país y que implica la obligatoriedad de presentar listas mixtas y alternadas (con un 50% de representación femenina) y cuya aplicación se encontraba amenazada por un fuerte movimiento de oposición político y religioso. Para ello se llevaron a cabo tres tipos de acciones:*
 - *Diagnóstico de opinión sobre la percepción del nivel de igualdad entre mujeres y hombres y la representación de las mujeres en los puestos de decisión; un estudio sobre la percepción de la Ley de paridad absoluta hombre/mujer entre organizaciones de la sociedad civil, instituciones legislativas y partidos políticos.*
 - *Campañas de incidencia política para mejorar el conocimiento respecto a la importancia de asegurar la representación femenina en los ámbitos de toma de decisión y las consecuencias de una aplicación efectiva de la paridad absoluta hombre/mujer en las instituciones públicas.*
 - *Formación de mujeres integrantes en distintos partidos políticos sobre cuestiones de liderazgo, democracia, DDHH, políticas públicas y código electoral, con el objetivo de fortalecer a estas bases para lograr una auténtica representación paritaria en las candidaturas.*
- *Esta intervención, ha contribuido a asegurar una representación paritaria en el parlamento senegalés, incluyendo entre sus miembros a algunas de las participantes en las formaciones desarrolladas en los partidos políticos. Más información sobre esta iniciativa consultado a las organización promotoras: <http://acpp.com/>; <http://www.cosef.org/>.*

* Más información sobre estas iniciativas contactando con las organizaciones promotoras indicadas en cada ejemplo práctico a través de: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

ELEMENTOS DE GÉNERO A TENER EN CUENTA EN LA FASE DEL EMPODERAMIENTO POLÍTICO

A continuación se presentan elementos de género de gran incidencia en esta fase de intervención. Un adecuado análisis y tratamiento de los mismos redundará sobre la toma de conciencia de las emprendedoras de los beneficios de una mayor presencia y participación en los entornos empresariales y los efectos positivos de estos elementos para obtener un mayor posicionamiento y sostenibilidad de sus emprendimientos.

- **Presencia de participación en organizaciones empresariales:** El alejamiento tradicional de las mujeres del entorno empresarial, así como la desconfianza de la capacidad de negociación de éstas, determina que su presencia en organizaciones empresariales o asociaciones sectoriales continúe siendo muy baja. Este hecho determina que las mujeres sigan teniendo menor influencia y representación en las negociaciones y acuerdos empresariales a nivel local, regional y nacional. La perpetuación de una representación altamente masculina en estas instituciones dificulta la defensa de los intereses de las empresarias en los entornos empresariales, en los que estas también están presentes en la actualidad. Por todo ello, resulta fundamental:
 - Concienciar a las emprendedoras de que una participación más activa en los entornos empresariales les permitirá obtener un mejor posicionamiento en los sectores de actuación en los que se inserten.
 - Sensibilizar a las propias organizaciones empresariales de los beneficios que supondría, para los diferentes sectores empresariales, una participación más activa de las mujeres en los mismos.
- **Presencia y participación en redes empresariales:** Las maneras de relacionarse y socializarse de las mujeres, basadas en redes de solidaridad, cuidado y apoyo mutuo, resulta una ventaja a la hora de formar redes empresariales. Trabajar en red supone una ventaja competitiva para las empresarias, al mejorar su capacidad de ampliación de mercados, comercialización en su entorno empresarial, así como para hacer presión en la defensa conjunta de intereses sectoriales¹³. En este sentido resulta fundamental:
 - Trabajar con las emprendedoras las ventajas de la participación en red para el mantenimiento y posible crecimiento de sus proyectos.
 - Trabajar sinergias de colaboración con redes empresariales en funcionamiento en las que puedan insertarse las emprendedoras.

13. Agrupaciones sociales que tienen como objetivo promover los intereses y actividades de las entidades que la conforman, a diferencia de las organizaciones empresariales, en ellas se aboga y se trabaja por intereses comunes más cercanos y relacionados con la actividad empresarial en cuestión

3. CONCLUSIONES

Trabajar por el empoderamiento económico de las mujeres requiere articular una combinación de estrategias que aborden procesos que integren las tres dimensiones del empoderamiento planteadas: la personal, la empresarial y la política.

Se trata de realizar una intervención orientada a un desarrollo económico igualitario entre mujeres y hombres que implica al conjunto de las comunidades y poderes y que, por tanto, requiere de un trabajo integral que ha de tener como base de su articulación tres cuestiones básicas:

- el fomento de la autonomía e independencia de las emprendedoras, entre otras, a través del desarrollo de sus capacidades;
- la remoción de estereotipos y obstáculos socioculturales que impiden a las mujeres acceder en condiciones de igualdad al mercado empresarial;
- la movilización de recursos para promocionar el acceso y la participación individual y colectiva de las emprendedoras en los espacios de toma de decisión empresarial.

El éxito de la intervención dependerá de la consideración de aquellos elementos que faciliten ese trabajo integral, la participación de los diferentes agentes implicados en el desarrollo económico de los territorios y el desarrollo de cada una de las dimensiones del empoderamiento, a saber:

- La integración de la **perspectiva de género**, analizando de forma transversal todos los elementos de género que pueden darse en cada dimensión del empoderamiento y definiendo estrategias para potenciar o minimizar los mismos en relación con un adecuado desarrollo y sostenibilidad de los proyectos empresariales y/o de las propias vidas de las emprendedoras y empresarias.
- La articulación de **itinerarios a través de acciones donde las mujeres sean las protagonistas de un itinerario de trabajo personalizado y definido previamente con ellas**; que se ajuste tanto a los perfiles y características personales y familiares de cada emprendedora o empresaria, como a los requerimientos de su proyecto empresarial.
- La **adaptación** de la intervención a las **particularidades del entorno sociocultural** en el que se enmarca.

- La búsqueda de **colaboraciones con agentes clave del territorio**: autoridades locales, organizaciones y entidades expertas en materia de emprendimiento o empoderamiento de mujeres, que apoyen la remoción de obstáculos en relación con el **acceso y la capacidad de control de los recursos necesarios** para poder dar cumplimiento a los objetivos marcados en cada proceso de intervención diseñada; y que comprendan la importancia de escuchar, **tener en cuenta y dar respuesta a las necesidades de género de las protagonistas**.
- La inclusión de los **aspectos metodológicos claves** para el éxito de las intervenciones tales como: contar con equipos especializados en materia de igualdad; realizar acciones de sensibilización y/o formación en materia de corresponsabilidad y valorización del aporte de las mujeres a la economía, dirigidos tanto a familiares como a agentes de interés del territorio; o llevar a cabo procesos continuados de seguimiento y evaluación continuada de las intervenciones diseñadas.

Son muchos los elementos que inciden en los procesos de empoderamiento económico. Si bien, su articulación puede parecer que complejiza la intervención, en realidad está sentado las bases de la ordenación de los actores y factores influyentes en estos procesos; lo que contribuirá, no sólo a facilitar la presencia y participación de las mujeres en la actividad económica, sino, también, a favorecer al desarrollo de los territorios y regiones en los que se implementen.

4. ANEXOS

4.1. Documentos consensuados en los encuentros de la Red ELWA

A continuación añadimos uno de los documentos consensuados durante los Encuentros de trabajo de la Red ELWA que fue confeccionado con el objetivo de mejorar uno de los mayores obstáculos que encuentran las mujeres en el mercado empresarial: el acceso a créditos para sus proyectos empresariales. El resultado del debate y los grupos de trabajo llevados a cabo es una herramienta de recomendaciones que podría ser utilizada de referencia tanto por las entidades financieras como por los equipos de asesoramiento de las emprendedoras en el momento de negociación de un producto financiero. Seguir estas recomendaciones podría ayudar a:

- Minimizar la desconfianza de las entidades financieras y de las propias empresarias en su capacidad emprendedora y negociadora.
- Mejorar el conocimiento de las mujeres de las claves y productos financieros del sector.
- Mejorar las posibilidades de éxito de las operaciones y productos contratados, minimizando el riesgo de morosidad y amortización de los mismos.

RECOMENDACIONES A TENER EN CUENTA PARA MEJORAR EL ACCESO A LA FINANCIACIÓN DE PROYECTOS DE MUJERES			
Fase de acceso a la financiación	Llevar a cabo un diagnóstico socio-económico de la solicitante con el fin de conocer su situación y poder ofrecerle un producto financiero que se adapte a sus necesidades, evitando de esta forma un exceso de endeudamiento de las mujeres.	Asesoramiento a la hora de cumplimentar los formularios de solicitud de un préstamo.	Fase de solicitud y aceptación del préstamo
	Asesorar a las mujeres en la elaboración de un plan de negocios que sirva de respaldo a la solicitud de financiación.	Formularios de solicitud, publicidad de los servicios de la institución adaptados a los niveles de instrucción de las solicitantes, distribuidos en los lugares de habitual acceso y paso de éstas y adaptados a las lenguas locales de las posibles solicitantes.	

Fase de acceso a la financiación	Formación en derechos y acceso al crédito con el fin de tener unos conocimientos mínimos sobre los diferentes productos financieros existentes, así como sus ventajas e inconvenientes.	Información clara y transparente acerca de los diferentes productos financieros disponibles (tradicionales y nuevos), así como de las implicaciones y responsabilidades de cada uno de ellos (tipos de interés, plazos, formas de amortización, tipos de financiamiento, etc.)	Fase de solicitud y aceptación del préstamo
	El uso como aval tanto de activos materiales, como de cartas de recomendación de organizaciones o cualquier otro documento jurídico que avale la solicitud.	Servicios complementarios de alfabetización financiera a las solicitantes: por ejemplo en relación con el uso adecuado de los créditos/ahorros, formación en negociación, etc., o al menos sobre cómo alentar a las mujeres a formarse con otras instituciones de apoyo.	
	Información a las mujeres sobre el régimen matrimonial y su influencia a la hora de solicitar financiación e informar sobre la forma jurídica de la empresa que más le puede beneficiar según la actividad que vaya a desarrollar.		

4.2. BIBLIOGRAFÍA

Estrategias y mejores prácticas para el empoderamiento económico de las mujeres. Documento estratégico. Fundación Mujeres. 2010.

<http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15396/documento.pdf>

Como trabajar la Economía de los Cuidados en la Cooperación para el Desarrollo. Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Junta de Andalucía. 2013.

http://www.juntadeandalucia.es/aacid/images/Servicios/Publicaciones/guia_economia_cuidados.pdf

Cuestiones esenciales sobre género. Herramientas de la Perspectiva de Género. Acsur Las Segovias. 2006.

http://www.fongdcam.org/manuales/genero/datos/docs/1_ARTICULOS_Y_DOCUMENTOS_DE_REFERENCIA/A_CONCEPTOS_BASICOS/Cuestiones_esenciales_sobre_genero_01.pdf

Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la actividad empresarial. Fundación Mujeres. Instituto de la Mujer. 2010.

http://www.fundacionmujeres.es/files/attachments/Documento/237375/image/_IgualdadActividadEmpresarial.pdf

Guía Metodológica para la creación, consolidación y crecimiento de empresas de mujeres. Proyecto Estrechar. Instituto Andaluz de la Mujer. 2004.

http://www.fundacionmujeres.es/documentos/view/guia_metodologica_para_la_creacion_consolidacion_y_crecimiento_de_empresas_de_mujeres.html

Documento de Recomendaciones para facilitar la financiación de proyectos empresariales liderados por mujeres. Fundación MUJERES, ESFERA, FEMENP, FIDEM, Federación de Mujeres Progresistas. 2011.

<http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15881/documento.pdf>

Les femmes d'Afrique, nous sommes, nous sommes là, et nous pouvons. Fundación Mujeres. Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo (AECID). Agencia Extremeña de Cooperación para el Desarrollo (AEXCID). 2011.

<http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15735/documento.pdf>

**Guía práctica
para el empoderamiento económico
de las mujeres
documento estratégico**

1

**Guide pratique
pour l'autonomisation économique
des femmes
document stratégique**

41

**Guide of practical recommendations
for the economic empowerment
of women
strategic document**

81



Fundación Mujeres remercie pour leur soutien toutes les Organisations qui ont pris part aux Rencontres du Réseau ELWA, et en particulier l'AECID pour son soutien financier. Merci également à la Mairie de Gijón, au Ministère Régional du Bien-Être social et du Logement de la Principauté des Asturies et à l'Institut Asturien pour les Femmes qui ont participé aux Rencontres.

Sommaire

1. INTRODUCTION 44

1.1. PRÉSENTATION ET OBJECTIFS DU GUIDE 44

1.2. APPROCHE ET STRUCTURE DU GUIDE 45

2. PROPOSITIONS D'INTERVENTION PRATIQUE 47

2.1. ÉLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES GÉNÉRAUX 47

2.2. LES ALLIANCES 48

2.3. TRAVAILLER SUR L'AUTONOMISATION PERSONNELLE 49

2.4. PROMOUVOIR L'AUTONOMISATION ENTREPRENEURIALE 58

2.5. DÉVELOPPER L'AUTONOMISATION POLITIQUE 68

3. CONCLUSIONS 76

4. ANNEXES 78

4.1. DOCUMENTS ADOPTÉS D'UN COMMUN ACCORD
LORS DES RENCONTRES DU RESEAU ELWA 78

4.2. BIBLIOGRAPHIE 80

1. INTRODUCTION

1.1. Présentation et objectifs du guide

Le présent guide est élaboré dans le cadre du projet “Réseau ELWA - Réseau pour l'Autonomisation et le Leadership économique des Femmes en Afrique, cofinancé par l'Agence Espagnole de Coopération Internationale au Développement (AECID) et promu par Fundación Mujeres. Ce réseau s'est constitué en 2010, dans le but de consolider le Réseau d'organisations africaines et espagnoles né des “Rencontres de Femmes Entrepreneures d'Espagne et d'Afrique, vers l'autonomisation économique”¹.

Le guide est le résultat des dialogues, réflexions, apprentissages et expériences partagés par les organisations participantes lors des rencontres présentiels et virtuelles qui donnent corps au projet. Au total, cela représente plus de 50 représentantes d'organisations membres du Réseau et autres structures, institutions publiques et agents sociaux, qui travaillent dans le domaine de l'autonomisation économique et venues de 15 pays d'Afrique, d'Amérique latine et d'Espagne.

Cet échange a permis de franchir un cap supplémentaire dans le processus de définition des stratégies communes de travail d'ores et déjà mis en place avec le document “Stratégies et meilleures pratiques pour l'autonomisation économique des femmes”². Il propose en effet un itinéraire complet de travail sur l'autonomisation économique, autour de trois dimensions.

Le présent guide décrit précisément cet itinéraire. Il apporte aussi, pour chacune de ces trois dimensions, des **codes et exemples d'interventions pratiques** destinés à pallier les problèmes communs identifiés par les organisations associées au processus, et que rencontrent actuellement les femmes entrepreneures et cheffes d'entreprises dans le contexte africain, lorsqu'elles veulent accéder et se maintenir sur le marché entrepreneurial.

Le guide s'adresse principalement aux organisations, associations, collectifs, et groupes qui oeuvrent en faveur de l'autonomisation économique des femmes en Afrique. Il est également destiné à celles et ceux qui envisagent de mettre en place des actions d'accompagnement de projets productifs de femmes, ou répondant à l'une ou l'autre des dimensions de l'autonomisation économique exposées dans ce document.

1. Ces rencontres, financées par l'AECID et exécutées par Fundación Mujeres, avaient pour objet de définir et de mettre en œuvre des stratégies communes d'autonomisation économique des femmes africaines.

2. Document systématisé par Fundación Mujeres à partir des réflexions et contributions des organisations expertes en autonomisation économique, dans le cadre des “Rencontres de femmes entrepreneures d'Espagne et d'Afrique, vers l'Autonomisation économique”.

1.2. Approche et structure du guide

Le présent guide est une proposition d'intervention en faveur de l'autonomisation des femmes exerçant des activités économiques ou dirigeant des initiatives entrepreneuriales. L'objectif est d'assurer que ces activités soient durables et compétitives, et que les entrepreneures occupent leur véritable rôle d'agents de développement.

La proposition est abordée dans une perspective **intégrale du travail** et autour de trois dimensions essentielles de l'autonomisation économique des femmes conçue comme **une combinaison de stratégies visant à améliorer les compétences personnelles, entrepreneuriales et politiques** des protagonistes.

Ainsi donc, chaque dimension est associée à un objectif précis d'autonomisation:

DIMENSIONS	OBJECTIFS
<i>Autonomisation personnelle</i>	Appropriation de leurs entreprises ou activités, pour qu'elles puissent acquérir le pouvoir nécessaire pour défendre leurs biens et prendre leurs propres décisions de gestion afin de se professionnaliser.
<i>Autonomisation entrepreneuriale</i>	Orienter les activités vers la croissance et la durabilité et prendre conscience de l'importance de formaliser les entreprises. C'est la seule stratégie qui assure la reconnaissance et l'acquisition de droits sur le marché entrepreneurial.
<i>Autonomisation politique</i>	Améliorer le positionnement des femmes dans les espaces de participation et de prise de décisions politiques du tissu productif et entrepreneurial de leurs territoires d'intervention ³ .

Chaque dimension donne lieu à un ensemble de propositions d'intervention. Celles-ci sont élaborées sous forme de **fiches**. Elles fournissent aussi des codes pratiques de développement et sont structurées pour faciliter la compréhension et l'application autour des points suivants: **objectif, justification, contenus, méthodologie et éléments clés du succès de chaque proposition**.

3. Stratégies et meilleures pratiques pour l'autonomisation économique des femmes. Fundación Mujeres. 2010.

À la fin de chaque fiche, les organismes **participants apportent des exemples** pratiques issus des réflexions et des échanges. Ils contiennent un résumé bref de ces débats et identifient les organisations promotrices et/ou informatrices dont ils communiquent les coordonnées, de sorte à favoriser la demande d'informations supplémentaires lorsque l'initiative intéresse.

Elles donnent aussi les principaux éléments de **genre à prendre en compte** à pour la mise en oeuvre de chacune des dimensions. Il est conseillé de traiter ces éléments de façon transversale dans toutes les interventions à réaliser, afin d'en réduire ou d'en potentialiser les effets sur la vie et sur les projets d'activité des femmes avec qui l'on travaille.

Ci-dessous: **schéma de l'itinéraire d'autonomisation économique que nous proposons**, avec chacune des actions qui en relèvent:

ITINÉRAIRE D'INTERVENTION INTÉGRALE	
Propositions d'intervention	
Dimensions de l'autonomisation	Autonomisation personnelle ● Information et diffusion en matière de droits des femmes. ● Formation initiale pour la mise en marche d'activités économiques. ● Entraînement aux compétences de communication et de négociation.
	Autonomisation entrepreneuriale ● Amélioration des compétences entrepreneuriales. ● Accompagnement vers la consolidation entrepreneuriale. ● Accès aux ressources financières.
	Autonomisation politique ● Promotion de la participation locale et du leadership des femmes. ● Visibilisation de la contribution des femmes à l'économie. ● Promotion de la participation des femmes aux réseaux entrepreneuriaux.

2. PROPOSITIONS D'INTERVENTION PRATIQUE

2.1. Éléments méthodologiques généraux

D'une manière générale, l'intervention proposée présente une série d'éléments méthodologiques transversaux qui sont applicables aux propositions faites dans chaque dimension de travail, et dont le respect facilitera le développement intégré de l'autonomisation économique.

Nous présentons ci-dessous les éléments de base:

Compter sur les femmes comme informatrices principales (du processus d'autonomisation économique). Ce sont elles qui connaissent le mieux les réalités, difficultés et/ou opportunités de leur environnement.

- Adapter les propositions aux réalités de chaque étape de l'intervention, aux profils éducatifs et socio-culturels de chaque femme; et, pendant la phase de mise en œuvre, aux potentiels et aux besoins de leurs projets d'activité.
- S'appuyer sur des équipes de formation locales, qui ont été formées en matière d'égalité et genre, et qui ont de l'expérience dans le domaine de l'enseignement et de gestion/conseil entrepreneurial.
- Adapter les processus d'intervention à la situation et aux caractéristiques spécifiques de chaque bénéficiaire (niveau d'éducation de départ, disponibilité de temps, etc), au territoire et/ou à la réalité de l'intervention, en établissant un diagnostic du contexte préalable aux interventions.
- Renforcer l'alphabétisation fonctionnelle et informatique des femmes qui en ont besoin.
- Aborder tous les processus d'intervention dans la perspective du renforcement de la confiance et des capacités des femmes.
- Procéder au suivi et à l'évaluation de tous les processus de chaque étape, afin d'améliorer les méthodologies.
- Tenir compte des éléments de genre qui ont des effets sur les différentes phases de travail. (Voir le tableau des éléments de genre à prendre en compte aux différents stades d'intervention).
- Sensibiliser les hommes et les femmes, ainsi que les autorités locales et les agents d'intérêt (fonctionnaires, professionnels, médias, groupes politiques, organisations de femmes, organisations sociales, etc.) sur l'importance de:
 - Arriver à des engagements de coparticipation et de coresponsabilité dans la vie personnelle, familiale et professionnelle.
 - Favoriser la prise de décisions des femmes sur l'accès et la gestion des ressources économiques (argent, terres), etc.
 - Valoriser le rôle que jouent les femmes dans la société.

2.2. Les alliances

Une intervention intégrale est impossible si l'on ne peut pas s'appuyer sur des agents du territoire impliqués dans les objectifs de développement (qui sont en définitive implicites dans les processus d'autonomisation économique).

Le fait de bénéficier d'alliances permet d'impliquer activement des personnes et des entités susceptibles de plaider dans le domaine d'intervention qui nous intéresse. Cela facilite aussi les processus de mise en marche, et permet, en somme, d'assurer les changements escomptés. Il est donc important de les aborder de manière transversale sur chaque itinéraire d'intervention proposé.

- Impliquer les acteurs locaux et les organismes publics (autorités religieuses, administratives), en les sensibilisant et en les formant, si nécessaire, aux actions qui sont mises en place, afin d'en faciliter la diffusion et le bon développement.
- Impliquer d'autres acteurs clés et les entités d'intérêt entrepreneurial (organismes de développement local, institutions financières, organisations ou réseaux d'entreprises de femmes de la région) afin de faciliter la mise en œuvre et la consolidation des initiatives économiques des femmes.
- Planifier les activités prévues en collaboration avec les réseaux de femmes qui œuvrent dans le domaine d'intérêt sur chaque territoire d'intervention, et définir ensemble des méthodes de travail communes.
- Diffuser les actions, les réalisations et les difficultés auprès des autorités et des organisations, afin de capitaliser les expériences et de partager les enseignements.
- Rechercher des synergies et des actions de coordination avec les organisations de femmes afin de lancer des campagnes et des activités de sensibilisation, conférences, séminaires, etc.
- Ouvrir des espaces et créer des alliances avec le monde du sport, de la culture et de l'art, sous toutes leurs formes d'expression et manifestations, afin de soutenir les campagnes menées et les actions de travail prévues dans les processus de sensibilisation et d'autonomisation programmées.

2.3. Travailler sur l'autonomisation personnelle

L'autonomisation personnelle est la première des trois dimensions de toute Autonomisation. Elle est fondée sur un processus de renforcement des capacités des femmes entrepreneures et/ou cheffes d'entreprises: la mise en œuvre des propositions présentées ci-dessous favorisera le fait que les femmes aient plus de confiance en elles-même et en leur capacité à entreprendre et les dotera des connaissances nécessaires sur leurs droits personnels et professionnels, et leur permettra d'accéder aux ressources et aux outils qui sont à leur portée lorsqu'elles entreprennent:

<i>Autonomisation personnelle</i>	<i>Propositions d'intervention</i>
	● Information et diffusion en matière de droits des femmes. ● Formation initiale pour la mise en place d'activités économiques. ● Formation en communication et à la négociation.

INFORMATION ET DIFFUSION DES DROITS DE LA FEMME

OBJET	Prise de conscience des entrepreneures et des cheffes d'entreprise des droits et des systèmes de garantie qui les protègent dans leur domaine d'action.
JUSTIFICATION	Les femmes entrepreneures et cheffes d'entreprise doivent prendre conscience des droits qui leur reviennent dans leur domaine d'action, et des systèmes qui garantissent l'accès à ces droits sur leur territoire, et dans leur réalité. La connaissance de ces droits est la condition première pour être capable de prendre de décisions.
CONTENUS	● Quelques concepts de base pour atteindre l'égalité en raison de genre: compréhension des rôles et des stéréotypes fondés sur le genre, histoire de la lutte pour les droits des femmes, législations d'intérêt.

	● Droits civils: Égalité face au droit à l'éducation, droit à la participation dans la vie économique et politique dans des conditions égalitaires, droits sexuels et reproductifs, droit à une vie sans violence, droit à la liberté religieuse. Législations et Conventions internationales et nationales d'intérêt sur les droits de la femme (CEDAW et Protocole de la Charte Africaine des Droits), et systèmes de protection et garantie des droits mis en place. ● Ressources intéressantes (sites web, organes publics et entités privées qui offrent des conseils juridiques, organes auprès desquels dénoncer les violations des droits, ressources de formation, etc). ● Concept de citoyenneté et prise de conscience par la population de l'importance du réseautage (création et/ou adhésion).
MÉTHODOLOGIE / DÉVELOPPEMENT	● Actions de diffusion permanente (informer sur les droits dans les lieux publics) à destination des habitants en général et des femmes en particulier, avec les moyens et dans les espaces normalement utilisés par les femmes dans chaque pays. ● Actions de sensibilisation et de formation (ateliers formatifs pour les femmes, campagnes, mobilisations, etc.) ● Formations fondées sur des activités pratiques dirigées à exercer les droits des femmes et adaptées aux différents niveaux de formation.
ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RÉUSSITE DE L'INTERVENTION	● Élaboration d'un diagnostic sur la législation et réglementation en matière de droits des femmes dans chaque territoire d'action, et analyse du degré d'exécution, d'acceptation sociale et des éventuelles barrières existantes, afin d'en assurer le respect et l'application effectifs. ● Élaboration d'un diagnostic sur la situation personnelle et familiale de chaque entrepreneure et/ou cheffe d'entreprise (occupation des membres de la famille, nombre d'enfants, nombres de personnes à charge, religion, etc.) pour pouvoir adapter les processus de formation et l'appropriation des contenus du travail, aux circonstances personnelles. ● Analyse des ressources juridiques du territoire pour garantir la protection et l'exigence d'exercice de leurs droits par les femmes.

EXEMPLES PRATIQUES *

- *Au Sénégal et en Côte-d'Ivoire, les associations "Association des Femmes Économistes Juristes de Côte d'Ivoire" et "Association des Juristes Sénégalaises" ont réalisé des cours de formation de parajuristes dans des communautés rurales faits par des juristes professionnels/professionnelles. Après l'achèvement de la formation, les parajuristes formés/ées deviennent des points focaux dans ces communautés et garantissent ainsi la connaissance et l'exercice des droits de la population civile en général. Contacter l'Association des Femmes Économistes Juristes de Côte d'Ivoire et l'Association des Juristes Sénégalaises pour plus d'informations sur ces initiatives (<http://www.femjursen.com>).*
- *Dans le cadre des projets "Centre de Commercialisation et Centre de Production de Mar Lothie", développés dans le delta de Sine Saloum du Sénégal et soutenus par Fundación Mujeres, des actions intégrales d'autonomisation économique ont été mises en place avec des femmes entrepreneures en soulignant l'importance et l'incidence de la prise de conscience des entrepreneures de leurs droits économiques et leur capacité à exiger le respect de ces droits.*
- *Le projet "Promotion de la culture entrepreneuriale auprès des femmes", promu au Niger par l'Association pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin (APEF), met en place des ateliers d'information pour les femmes sur les droits économiques et les encourage à l'auto -emploi, en adaptant la méthodologie aux coutumes locales des bénéficiaires.*
- *Le projet "Pérennisation des actions d'autonomisation socio-économique de la femme en territoire de Fizi et d'Uvira en République Démocratique du Congo", mis en œuvre par l'organisation ASOFFE de la République Démocratique du Congo, prévoit des actions d'autonomisation personnelle des femmes et de diffusion de leurs droits.*
- *"Sensibilisation des femmes handicapées sur l'amélioration et la connaissance des changements de comportement" est un projet de l'organisation AFHPE de Niger qui développe des actions d'autonomisation des femmes handicapées qui prévoient des procédures de sensibilisation des droits pour les bénéficiaires.*

* Pour plus d'informations sur ces initiatives, contactez les organisations promotrices citées dans chaque exemple pratique, sur: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR LA MISE EN OEUVRE D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	
OBJET	Professionnalisation de femmes entrepreneures pour le renforcement du tissu entrepreneurial féminin.
JUSTIFICATION	Les statistiques montrent que le pourcentage d'analphabétisme reste important chez les femmes des pays où nous travaillons. Elles sont nombreuses aussi à créer leur propre entreprise sans aucune connaissance technique et entrepreneuriale du monde des affaires. Voilà pourquoi, il faut établir des stratégies pour améliorer les compétences de base de ces femmes vis-à-vis de l'entrepreneuriat et pour favoriser leur professionnalisation, en garantissant la visibilité et la qualité des produits et services qu'elles proposent dans le cadre de leur activité entrepreneuriale.
CONTENUS	● Obstacles culturels, traditionnels et religieux qui empêchent l'accès des femmes à certaines tâches. ● Sensibiliser sur l'existence de professions traditionnellement masculines. ● Qualités nécessaires pour entreprendre: Le leadership dans les affaires, et communication. ● Les analyses de pré-viabilité et mûrissement des idées: choix d'une idée d'entreprise adaptée à l'entourage et au profil entrepreneurial de la femme entrepreneuse. ● Gestion, direction entrepreneuriale, et fiscalité de l'entreprise (adaptée à chaque affaire et forme juridique choisie, dans le cas des entreprises formalisées). ● Éducation financière (terminologie financière, produits et lignes de crédit, capacités à négocier avec les banques, fiscalité). ● Dispositifs locaux, nationaux et autres ressources intéressantes pour l'entrepreneuriat. ● Processus de production en rapport avec le secteur de l'activité à mettre en œuvre.

MÉTHODOLOGIE / DÉVELOPPEMENT

- Contenus transversaux: langues, nouvelles technologies, etc.
- Mettre en œuvre une intervention intégrale basée sur un processus continu d'accompagnement, de conseil et de formation apportant à chaque femme entrepreneuse l'aide de conseillers professionnels.
- Itinéraire formatif modulaire qui s'adapte aux nouveaux temps et engagements de chaque entrepreneuse / cheffe d'entreprise.
- Ludique et adaptée aux us et coutumes et aux langues locales et caractéristiques propres de chaque projet entrepreneurial.

ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RÉUSSITE DE L'INTERVENTION

- Informer les femmes sur les actions qui sont menées par des institutions telles que la CEDEAO ou de l'UEMOA par rapport aux mesures de promotion de l'exercice des droits économiques des femmes sur le territoire.
- Définir avec chaque entrepreneuse/cheffe d'entreprise les systèmes de gestion entrepreneuriale les mieux adéquats à chaque affaire/activité.
- Orienter le développement de la formation vers la faisabilité et la durabilité des activités économiques des femmes, en les accompagnants, le cas échéant, pendant la réorientation de l'affaire choisie.
- Orienter les activités économiques vers la formalisation, à condition qu'elles soient rentables et selon chaque contexte d'actuation (il est recommandable dans ce sens de faire des recherches sur les éventuelles exonérations des taxes et impôts applicables aux micro-entreprises ou aux groupes sectoriels et/ou collectifs spécifiques de la population).
- Orienter les résultats vers le développement durable du territoire.
- Impliquer et créer des synergies avec des ressources juridiques du territoire pour faciliter/alléger les coûts des formalités lors de la création des entreprises.

4. Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest

5. Union Monétaire de l'Afrique de l'Ouest

..... EXEMPLES PRATIQUES *

- *La CEDEAO et l'UEMOA ont créé une Carte d'Identité pour les femmes entrepreneures et cheffes d'entreprises, qui facilite, d'une part, l'identification des femmes n'ayant pas de cartes d'identité, et qui les cautionne ensuite pour la pratique de leur activité, puisqu'elle garantit que les femmes qui en sont porteuses ont bien reçu une formation sur leurs droits de douane, impôts et exonérations. Cela permet de diminuer, aux frontières, les abus que pratiquent certains fonctionnaires qui essaient de faire payer aux femmes entrepreneures ou cheffes d'entreprises des impôts inexistantes pour les marchandises qu'elles transportent d'un pays à l'autre. Pour plus d'information, consulter le site web <http://www.ecowas.int> ou bien l'organisation Alliance for Gambia Women in Business, qui fait partie de RedELWA.*
- *Il existe en Egypte une pépinière d'entreprises sur deux étapes: une première de formation et d'habilitation, et une seconde de promotion et maintenance de l'activité entrepreneuriale. Le principe de la pépinière étant que les connaissances acquises par certaines femmes servent ensuite à d'autres. Plus d'information à l'organisation "Egyptian Business Women Association".*
- *Le projet "Economic Empowering of Women in informal/formal sector" développé en Tanzanie y encouragé par l'organisation CRACODE, a pour but d'habiller les femmes économiquement à travers des actions de formation sur la gestion entrepreneuriale, production et commercialisation nationale et internationales.*
- *"Sensibilisation des femmes handicapées sur l'amélioration et connaissance de changement de comportement" est un projet mis en place en Niger, et promu par l'organisation AFPHE, qui cherche l'autonomisation économique des personnes handicapées.*

* Pour plus d'informations sur ces initiatives, contactez les organisations promotrices citées dans chaque exemple pratique, sur: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

EXERCICES POUR ACQUÉRIR DES COMPÉTENCES DE COMMUNICATION ET DE NÉGOCIATION

OBJET	Améliorer les compétences de communication et de négociation des femmes qui exercent une activité économique pour rendre la gestion plus facile aux niveaux entrepreneurial et familial.
JUSTIFICATION	Les femmes ont toujours beaucoup de difficultés pour engager des négociations au niveau public et plus encore dans le secteur financier, dont elles ont été traditionnellement écartées. Par ailleurs, du fait des responsabilités incombant aux femmes dans le domaine reproductif, le bon fonctionnement de leurs entreprises devient complexe, puisqu'elles ont une surcharge de travail et des difficultés pour négocier avec leur entourage familial une distribution équitable des tâches et des responsabilités propres du domaine privé. Il est donc recommandé de combiner les actions proposées dans les fiches antérieures avec des actions d'impulsion et de reconnaissance des capacités de communication et de négociation qu'ont les femmes et, au besoin, de les adapter au contexte entrepreneurial. Il convient également de les préparer aux codes et techniques de communication et de négociation spécifiques au secteur entrepreneurial.
CONTENUS	● Aptitudes à négocier la coresponsabilité des tâches domestiques et des soins dans la sphère familiale, pour améliorer le fonctionnement et distribution des tâches du domaine privé. Il faut insister, au moins, sur: • Les capacités de communication au sein de la famille pour améliorer la distribution des tâches et le partage des temps dans la sphère familiale et/ou entrepreneuriale. • L'existence d'informations au sujet des ressources existantes en matière de conciliation dans la région. ● Aptitudes à améliorer la politique de communication de leur projet entrepreneurial, et en matière de: • Service à la clientèle: Formules et protocoles de communication verbale et écrite (langage verbal adéquat, modèles de lettres, etc.). • Moyens publicitaires: utilisation de langages et images non-stéréotypés et correctement conçus pour les diverses clientèles cibles; utilisation des TIC comme outils de communication au service du succès commercial. • Négociation avec des entreprises fournisseuses: codes et formules de négociation susceptibles d'améliorer les accords commerciaux.

	● Aptitudes de négociation avec les banques. Il faut prévoir au minimum: • Une éducation financière: informations sur les produits financiers; se familiariser avec le langage financier, interprétation des concepts et de la terminologie bancaire, etc. • La négociation bancaire visant essentiellement à améliorer l'accès et la prise de décisions pour la demande et l'obtention de crédits à des conditions avantageuses pour leurs activités économiques.
MÉTHODOLOGIE / DÉVELOPPEMENT	● Formation par le biais d'ateliers participatifs et de jeux de rôle. ● Mediatraining: Ateliers destinés à gagner en assurance et ateliers d'aptitudes sociales et de communication verbale et non verbale.
ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RÉUSSITE DE L'INTERVENTION	● Informer et/ou mettre en place des services de conciliation familiale pour les groupes bénéficiaires. ● Fournir un accompagnement pratique correspondant à la formation (par exemple, accompagner les femmes lors des premières démarches). ● Impliquer les autorités et les institutions locales d'intérêts dans les processus qui seront mis en place. ● Collaborer avec des entités financières pour aider les femmes, et les accompagner dans la mise en œuvre de leur activité entrepreneuriale pour qu'elles puissent avoir accès aux crédits.
..... EXEMPLES PRATIQUES *	
● <i>En Équateur, différentes organisations ont mené des actions de formation aux capacités de communication et de négociation destinées aux femmes entrepreneures et cheffes d'entreprises à travers le Mediatraining. Des enregistrements vidéo de ces expériences ont été réalisés pour que les personnes qui participent puissent évaluer leur progrès. Contacter l'organisation Fundación Yerbabuena (Équateur) pour plus d'information: http://yerbabuena.com.ec/</i>	

* Pour plus d'informations sur ces initiatives, contactez les organisations promotrices citées dans chaque exemple pratique, sur: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

ÉLÉMENTS DE GENRE A PRENDRE EN COMPTE DANS LA DIMENSION DE L'AUTONOMISATION PERSONNELLE

Nous présentons ci-dessous les éléments de Genre qui ont le plus d'importance à cette étape de l'intervention. Correctement analysés et abordés, ils permettent d'améliorer les projets et activités entrepreneuriales des femmes, en assurant leur viabilité et durabilité à long terme; ainsi que la sensibilisation des entrepreneures sur l'importance d'un véritable leadership et d'une totale appropriation de leur projet.

- **L'approche des idées entrepreneuriales:** Le mal qu'ont les femmes à s'insérer sur le marché du travail pour le compte d'autrui, et les difficultés qu'elles ont à accéder aux ressources économiques suffisantes pour assurer la stabilité économique de leurs familles, obligent à un grand nombre d'entre elles à se lancer dans une activité commerciale par pure nécessité. Lorsque cette réalité est aggravée par le manque de formation entrepreneuriale de celles qui 'entreprennent', leur approche de l'activité peut être risquée et leurs projets sont susceptibles de devenir des projets:
 - de pure subsistance, donnant des marges très faibles, voire inexistantes,
 - n'ayant que des perspectives très minces de réussite et de durabilité.

Il est donc essentiel de bien calibrer les motivations qui poussent chacune des entrepreneures à se lancer dans un projet entrepreneurial (économiques, autoréalisation personnelle et professionnelle, etc.), les soutiens dont elles disposent (personnels et financiers) et leurs compétences et capacités réelles face à ce projet d'entreprise; afin d'en minimiser les risques. Lorsque des erreurs d'approche sont ainsi détectées, elles doivent être recentrées, redirigées vers l'économie formelle et vers la durabilité à moyen et long terme.

- **La capacité de leadership et la prise de décisions à caractère entrepreneurial:** Les femmes étant traditionnellement éloignées du monde de l'entreprise, à cause de la division sexuelle du travail et de la répartition différenciée des rôles hommes/femmes, ces dernières ont souvent moins de connaissances et de capacités à prendre des décisions en matière de gestion de leurs projets entrepreneuriaux. Les projets d'entreprises formellement dirigés par des femmes révèlent très souvent que celles-ci sont cantonnées dans les fonctions de production et/ou de commercialisation, alors que leurs conjoints, ou autres membres masculins de la famille contrôlent les revenus et/ou les bénéfices de l'activité économique.

Tous ces éléments de Genre qui affectent la capacité de leadership des femmes, se mêlent à d'autres aspects qui risquent d'entraver le bon fonctionnement de l'activité, comme:

- la non-répartition équitable des responsabilités familiales et domestiques ou
- le manque de soutien socio-familial dont souffrent certaines femmes qui abordent un projet-entrepreneurial.

Dans cette situation, nous devons travailler avec les entrepreneures et les cheffes d'entreprises, sur leurs compétences de leadership appliquées à l'entreprise, et leur faire comprendre qu'elles sont les moteurs de leur entreprise, et qu'une véritable «appropriation» de leur projet est fondamentale, dès lors qu'elles sont le moteur de leur entreprise.

- **Disponibilité et partage du temps:** La répartition inégale des tâches et des responsabilités familiales entre les femmes et les hommes dans les modèles d'organisation sociale en vigueur ont un impact direct sur la qualité de vie et sur les projets entrepreneuriaux des femmes. Trop souvent, les femmes entrepreneures doivent concilier, sans soutien, leurs responsabilités familiales et entrepreneuriales, ce qui les empêche de consacrer le temps nécessaire à leurs projets d'affaires. Il est essentiel de travailler sur tous ces sujets lorsqu'on aborde un processus d'autonomisation économique, et de dialoguer avec les entrepreneures, pour établir un diagnostic de chaque situation, et définir avec elles les éventuelles stratégies de coresponsabilité.

2.4. PROMOUVOIR L'AUTONOMISATION ENTREPRENEURIALE

Les stratégies que nous proposons pour l'articulation de cette deuxième dimension passent par le renforcement des activités commerciales/entrepreneuriales exercées par les femmes africaines et la réduction des risques de rentabilité insuffisante ou d'absence de marchés appropriés à leurs activités économiques. L'intervention, à l'étape du renforcement entrepreneurial sur la base des règles et des propositions présentées ci-dessous, accroît les compétences des femmes entrepreneures en matière de gestion et favorise leur accès au financement, avec des effets évidents sur la rentabilité et la durabilité de leurs activités économiques sur le marché.

Autonomisation entrepreneuriale

Propositions d'intervention

- Amélioration des compétences entrepreneuriales
- Accompagnement en matière de consolidation entrepreneuriale
- Accès aux ressources financières

AMÉLIORATION DES CAPACITÉS ENTREPRENEURIALES

OBJET	Renforcer les capacités de gestion entrepreneuriale des cheffes d'entreprise pour qu'elles apprennent à prendre leurs propres décisions en vue d'une bonne gestion entrepreneuriale qui assurera la compétitivité et durabilité de leurs affaires.
JUSTIFICATION	Le profil des cheffes d'entreprise révèle souvent une formation et une spécialisation insuffisantes en gestion entrepreneuriale. Pour que les entreprises se consolident sur le marché, soient concurrentielles, et aient des chances réelles de succès et de croissance, il faut absolument renforcer la formation en gestion entrepreneuriale dans les premières années des projets.
CONTENUS	● Élaborer un plan d'entreprise dans une perspective de genre. (Voir le Cadre des éléments de Genre à prendre en compte). ● Comptabilité de base appliquée à l'entreprise et à la fiscalité. ● Gestion et administration entrepreneuriales. ● Organisation et ressources humaines (tableau de bord, optimisation des ressources...). ● Techniques de marketing et de commercialisation. ● Marketing numérique appliqué à mon entreprise (e-commerce, réseaux sociaux, mail marketing...). ● Système d'évaluation et de suivi de l'activité (compte de pertes et profits, bilan, compte de trésorerie). ● Étudier continuellement les marchés pour prendre des décisions. ● R&D toujours. ● Réseaux d'entreprises. ● Internationalisation (le cas échéant).
MÉTHODOLOGIE / DÉVELOPPEMENT	● Développer une formation qui suive un itinéraire modulaire. ● Méthodologie participative; ateliers participatifs. ● Suivi et monitoring continus de l'évolution des participantes. ● Échange de connaissances et de méthodologies de travail avec d'autres institutions similaires.

ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RÉUSSITE DE L'INTERVENTION

- Travailler avec les femmes sur la prise de conscience du rôle et des responsabilités qu'elles acquièrent en lançant une activité entrepreneuriale (droits, devoirs, responsabilités, etc.).
- Renforcer continuellement la motivation des femmes qui, dans de nombreux cas, ne sont pas habituées à recevoir des formations longues, et à faire un suivi régulier de leur affaire (comptabilité, objectifs entrepreneuriaux de commercialisation).
- Dans les actions de formation, Insister en permanence sur l'importance de la formalisation des entreprises.

..... EXEMPLES PRATIQUES *

- *L'objectif du projet "Appui à la Sécurité Alimentaire Promotion de l'agriculture durable (PASA PAD)"⁶, mis en œuvre au Sénégal et promu par "Alianza por la Solidaridad", était de soutenir la sécurité alimentaire et la promotion de l'agriculture durable au Sénégal et de développer, entre autres, des outils facilitant l'accès des productrices et producteurs au marché, et de renforcer leurs capacités à développer leur entreprise.*
- *La "Convention pour le développement intégral de Guet N'dar" mise en place au Sénégal et promue par l'organisation Alianza por la Solidaridad concerne l'effort entrepreneurial des pêcheuses de Saint Louis et l'amélioration de leur accès aux micro-crédits.*
- *Le projet "Renforcement des capacités de 30 jeunes femmes couturières de Banifandou" mis en place au Niger et promu par l'association APEF, réalise, parmi d'autres actions, des formations de Leadership et de gestion entrepreneuriale pour les femmes entrepreneures -couturières- afin qu'elles développent leurs capacités entrepreneuriales et personnelles.*

* Pour plus d'informations sur ces initiatives, contactez les organisations promotrices citées dans chaque exemple pratique, sur: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

6. Projet d'appui à la sécurité alimentaire. Promotion de l'agriculture durable.

ACCOMPAGNEMENT POUR LA CONSOLIDATION ENTREPRENEURIALE

OBJET	Soutien et aide aux cheffes d'entreprise dans leur parcours entrepreneurial pour garantir que leurs entreprises se maintiennent à court et à long terme, et encourager l'ouverture de marchés et l'éventuelle croissance de l'entreprise.
JUSTIFICATION	En raison des modèles traditionnels et de la réalité économique que doivent affronter les femmes en Afrique, bon nombre de femmes qui créent des entreprises sont motivées par le fait qu'elles ont absolument besoin d'obtenir des revenus pour leur unité familiale. C'est pourquoi les entreprises créées subsistent à peine, avec une faible rentabilité, et les initiatives entrepreneuriales n'ont pas d'objectifs établis à long terme. Dans ce sens, pour garantir le maintien de leur activité entrepreneuriale, ainsi que leur rentabilité et durabilité, un accompagnement continu des projets est nécessaire depuis la phase de création de l'entreprise pendant au moins les deux premières années de vie. Cet accompagnement doit essentiellement être orienté vers le soutien aux femmes entrepreneures et cheffes d'entreprise amenées à affronter leurs obligations de cheffes d'entreprise; et lorsqu'elles doivent aborder des difficultés et/ou profiter d'opportunités du marché, l'orientation des femmes entrepreneures vers la formalisation des activités mises en place.
CONTENUS	● Les processus de production et la qualité des produits/services. ● Les objectifs et les prévisions de vente à court/moyen et long terme. ● Gestion du temps (conciliation, embauche d'employés, utilisation des nouvelles technologies, (le cas échéant), etc.). ● Accès aux marchés et commercialisation des produits. ● Marketing et publicité de leur entreprise. ● Positionnement de leur entreprise sur le marché et dans le secteur entrepreneurial auquel leur affaire appartient. ● Les nouvelles technologies (dès lors qu'elles sont nécessaires pour le fonctionnement de leur activité entrepreneuriale).

MÉTHODOLOGIE / DÉVELOPPEMENT

- Ressources humaines et techniques nécessaires.
- Évaluation de la pertinence des formes juridiques choisies (quand les entreprises sont formalisées).
- Administration et gestion économique et financière.
- Financement.

Le processus d'accompagnement et de soutien englobe plusieurs actions, en fonction des besoins des cheffes d'entreprise et entrepreneures :

- Diagnostic de la situation de l'entreprise.
- Cabinets de conseils personnalisés en fonction des besoins de chaque cas.
- Suivi: Visites de suivi de leurs entreprises, en fixant un calendrier concret et établi avec la cheffe d'entreprise : Contacts par téléphone et/ou en face à face avec les cheffes d'entreprise, à une certaine fréquence et en accord avec la cheffe d'entreprise.
- Ateliers d'apprentissage de renforcement des habilités entrepreneuriales (suivant les besoins repérés antérieurement).

ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RÉUSSITE DE L'INTERVENTION

- Avoir des connaissances précises sur chaque produit entrepreneurial soutenu, revoir et réajuster périodiquement les prévisions établies lors des plans d'entreprises.
- Aborder les choses comme un processus intégral d'accompagnement et de soutien spécifiquement conçu pour chaque cheffe d'entreprise et son projet.
- Encourager les visites régulières aux entreprises ainsi que la réalisation d'échanges de cheffes d'entreprise.
- Travailler avec les cheffes d'entreprises et les entrepreneures sur l'importance de la relève générationnelle de leurs affaires.

- Réaliser des actions de plaidoyer pour améliorer les chances de formalisation des entrepreneures, en les adaptant à chaque cas (flexibilité, fiscalité entrepreneuriale, etc.).
- Compter sur des organisations et/ou entités pouvant offrir des services de consultation et de consolidation entrepreneuriale (Chambres de commerce, Comités d'aide au développement local, cabinet de conseil, etc.).
- Combiner les processus de formation avec un accompagnement et une assistance entrepreneuriale continue: méthodes de mentoring et tutoring pouvant aider les femmes à satisfaire leurs besoins économiques familiaux et entrepreneuriaux, et leur permettent de se sentir motivées pour la mise en œuvre et/ou la consolidation de leur projet.

..... EXEMPLES PRATIQUES *

- *Le Projet d'Aide à la Sécurité Alimentaire et Promotion de l'agriculture durable (PASA PAD) mis en place au Sénégal et promu par Alianza por la Solidaridad a pour but de soutenir la sécurité alimentaire et la promotion de l'agriculture durable en Sénégal en développant, entre autres, l'assistance et l'aide au maintien de ces activités entrepreneuriales sur le marché.*
- *"The MDG-F joint program on the sustainable cultural tourism for Crafters" mis en place en Namibie et promu par IFETA Trust, mène des actions d'accompagnement et d'amélioration des aptitudes des cheffes d'entreprises artisanes du secteur du tourisme culturel de la région de SADC, pour consolider leur entreprise sur le marché et renforcer le tourisme culturel.*
- *Kasawa Fashion House, est une organisation du Liberia, qui mène des actions d'autonomisation sociale et économique des femmes entrepreneures depuis 2009, par le biais de la formation à la production, à la gestion, et à la commercialisation, dans le secteur du textile artisanal, du patronage et de la création de mode. Une partie des bénéfices obtenus de la vente des produits sont utilisés comme micro-crédit pour les personnes voulant démarrer leur propre affaire.*

* Pour plus d'informations sur ces initiatives, contactez les organisations promotrices citées dans chaque exemple pratique, sur: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

ACCÈS AUX RESSOURCES FINANCIÈRES⁷

OBJET	Améliorer l'accès des femmes aux ressources financières de leur territoire pour leur projet entrepreneurial.
JUSTIFICATION	Difficultés habituelles rencontrées par les femmes ayant besoin d'accéder aux ressources financières : leur éloignement traditionnel par rapport aux systèmes financiers, et/ou leur manque de connaissances financières; les stéréotypes de genre encore présents de nos jours dans les entités financières et la société en général. Les organisations et les entités qui soutiennent l'entrepreneuriat féminin doivent donc fournir un travail d'intermédiation financière auprès des entités de crédit pour améliorer l'accès et les conditions de crédits proposées aux femmes. D'un autre côté, comme cela est expliquée dans les fiches antérieures ⁸ , il convient de mener des activités de formation sur les codes et les concepts nécessaires pour atteindre une négociation adéquate avec les entités financières.
CONTENUS	● Produits financiers et lignes de financement propres à chaque projet. ● Codes des processus de négociation financière. ● Démarches pour l'obtention de prêts/crédits. ● Suivi du remboursement des prêts/credits.
MÉTHODOLOGIE / DÉVELOPPEMENT	● Négociation pour la mise en place de conventions spécifiques avec les entités financières susceptibles de répondre aux problèmes de genre qui empêchent actuellement le libre accès des femmes aux ressources financières. ● Accompagnement individualisé et continu lors des négociations financières pour les projets entrepreneuriaux et de la signature des crédits ou prêts. ● Suivi en continu des projets entrepreneuriaux ayant bénéficié de financement.

7. Consulter la Fiche des éléments susceptibles d'améliorer l'accès au financement des femmes entrepreneures joint en Annexe.

8. Consulter la Fiche des exercices pour acquérir des compétences de communication et de négociation.

ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RÉUSSITE DE L'INTERVENTION

- Connaître les produits et systèmes financiers alternatifs⁹ qui existent sur chaque territoire, et conseiller les cheffes d'entreprises sur la pertinence ou pas d'y avoir recours. Evaluer la convenance, pour les cheffes d'entreprise, d'y souscrire.
- Dispenser des cours d'éducation financière aux cheffes d'entreprise.
- Flexibiliser et ajuster les conditions d'accès aux recours financiers aux situations des cheffes d'entreprise et/ou à leur projet entrepreneurial.
- Divulguer l'existence de structures de financement qui ont incorporé la perspective de genre entre les femmes entrepreneuriales et cheffes d'entreprises.

..... EXEMPLES PRATIQUES *

- La "Convention pour le Développement Intégral de Guet N'dar"¹⁰ mise en place au Sénégal et promue par l'organisation Alianza por la Solidaridad concerne l'effort entrepreneurial des pêcheuses de Saint Louis et l'amélioration de leur accès aux micro-crédits.
- L'organisation Kasawa Fashion House du Libéria, introduit régulièrement entre ses actions et projets, l'accès à des micro-crédits pour toutes les personnes qui veulent créer leur propre projet entrepreneurial, grâce aux bénéfices que l'organisation obtient de la vente de ses produits artisanaux faits dans le cadre de ses projets de formation productive.
- L'association "Para el Fortalecimiento Comunitario (AFOC-Argentina)" dispose d'une Voie d'Accès au Crédit qui permet de donner une petite impulsion aux entreprises. Plus d'informations sur cette initiative sur le site web de l'organisation: <http://www.afoc.org.ar/contacto.html>.

ELEMENTS DE GENRE À PRENDRE EN COMPTE DANS LA DIMENSION DE L'AUTONOMISATION ENTREPRENEURIALE

Nous présentons ci-dessous des éléments de Genre qui ont une forte incidence sur deux types d'actions proposées à cette étape du processus. Correctement analysés et traités, ils ont un impact favorable sur la qualité et la durabilité des projets d'entreprise des femmes:

* Pour plus d'informations sur ces initiatives, contactez les organisations promotrices citées dans chaque exemple pratique, sur: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

9. Ces systèmes de financement informel et/ou alternatif portent des noms différents selon les pays et territoires d'action. Dans certains pays, ils sont très appréciés socialement. En Amérique latine, Équateur par exemple, où ils sont fréquents, ils commencent à être reconnus officiellement et légalement par les États, en raison de leur usage fréquent et des avantages qu'ils présentent pour la population.

10. Convention pour le Développement Intégral de Guet N'Dar.

a. Actions portant sur l'amélioration des compétences entrepreneuriales, et l'accompagnement des entrepreneures et cheffes d'entreprises, en vue de la consolidation entrepreneuriale:

- **Position des femmes sur le marché du travail: triples clientes:** La participation simultanée des femmes dans les domaines public et privé leur a permis de se positionner sur le marché comme des "clientes doubles ou triples". En d'autres termes:
 - elles sont les prescriptrices de biens et de services dont elles sont aussi les consommatrices finales;
 - elles décident ou influent sur la décision d'acheter des produits pour leurs familles et les personnes dépendant d'elles;
 - par ailleurs, lorsqu'elles sont intégrées dans le marché du travail, elles décident aussi, ou influent, sur la décision d'acheter d'autres biens ou services nécessaires à leur domaine d'activité (équipement, bureautique...)¹¹.

Cette situation met les femmes dans une position favorable lors de la commercialisation de leurs produits, car elle leur permet de connaître les goûts et les besoins d'un large éventail de clientèle. Cette connaissance précieuse peut être utilisée pour définir les études de marché et la stratégie commerciale de chaque projet d'entreprise ; elle peut les aider aussi à distinguer leurs produits et/ou services par rapport à ceux de la concurrence.

- **Priorité à la couverture des besoins familiaux des femmes entrepreneures:** Lorsque les raisons de la création d'une entreprise sont déterminées par le besoin urgent de la femme qui entreprend de générer des revenus destinés à couvrir les besoins de base de sa famille, des erreurs de choix d'investissement et de réinvestissement des revenus et des bénéfices risquent de se produire, limitant ainsi les possibilités de durabilité et/ou de croissance de l'entreprise. Ces sujets doivent être abordés tout au long du processus d'accompagnement et de conseil du projet; il faut par ailleurs faire prendre conscience aux femmes de l'importance de la réalisation des objectifs qui assurent la durabilité de leurs entreprises à moyen et long terme.
- **Niveau de connaissance en gestion entrepreneuriale:** Des difficultés importantes se présentent souvent, qui sont liées à la prise des décisions entrepreneuriales adéquates par rapport au projet (définition objectifs de vente, recherche et ouverture de marchés, calculs d'investissement adaptés aux besoins de la production, etc). Elles sont inhérentes au manque de connaissance des femmes en matière de gestion entrepreneuriale lors du démarrage de leurs projets d'affaires,

11. *Égalité des Chances entre les femmes et les hommes dans le cadre de l'activité entrepreneuriale*. Fundación Mujeres, 2010, 48.

qu'elles lancent souvent sans avoir aucun plan de viabilité préalable. Il est essentiel de répondre à ces difficultés par le renforcement des capacités commerciales des femmes, en les adaptant aux besoins spécifiques de chacune, et par, le cas échéant, des conseils d'élaboration d'un plan d'affaires qui évalue la situation réelle de chaque projet et les stratégies nécessaires à sa viabilité et/ou à la réduction des risques de durabilité.

- **Connaissances des nouvelles technologies:** L'utilisation des nouvelles technologies de l'information (TIC) appliquées à l'entreprise peut avoir des avantages significatifs sur les processus de commercialisation et de gestion entrepreneuriale. Parfois, la méconnaissance et l'éloignement des femmes par rapport aux TIC (fracture numérique de Genre), limitent, voire empêchent, les investissements en outils informatiques nécessaires aux entreprises (logiciels de gestion entrepreneuriale, sites Web, etc), ce qui risque d'entraver le positionnement et/ou la croissance de leurs projets d'affaire. Il est donc essentiel de former les femmes entrepreneures aux TIC appliquées à l'entreprise.
- **L'aptitude à négocier:** Leur éloignement du monde de l'entreprise, ou du secteur d'activité dans lequel s'inscrivent leur projet provoque le fait que les femmes ignorent les codes et les mécanismes de la négociation entrepreneuriale. Il arrive parfois aussi que les femmes-entrepreneures elles-mêmes et/ou leurs fournisseurs se méfient de leurs capacités de négociation lorsque celles-ci ont été acquises dans le milieu domestique et familial. Il est donc essentiel de travailler à l'auto-reconnaissance de leurs capacités lors des processus de formation dispensés aux femmes entrepreneures, pour les aider à arriver à des accords bénéfiques pour leur entreprise.

b. Actions liées à l'accès aux ressources financières¹²:

- **Capacité à accéder aux ressources et capacité d'endettement:** La division sexuelle du travail qui a cantonné les femmes dans le domaine de la reproduction, a très souvent limité:
 - Leur capacité pour réaliser des économies et/ou à disposer de ressources propres, pour investir dans leur projet entrepreneurial.
 - La possibilité d'obtenir des cautions pour accéder aux crédits ou à des financements externes, en l'absence de biens meubles ou immeubles pouvant jouer ce rôle dans leur accès au financement externe.

Dans le contexte africain et surtout chez les femmes, le recours informel aux réseaux de solidarité ou de financement informel, est fréquent, tout comme les systèmes dits "tontin", qui d'une certaine manière résolvent leurs problèmes d'accès au financement traditionnel. Il est

12. Consultez la liste des éléments qui améliorent l'accès au financement des femmes entrepreneures et cheffes d'entreprises jointe en Annexe

important de faire un diagnostic correct de la situation d'accès au crédit pour chaque femme, et d'aborder chaque situation en fonction des systèmes de financement les mieux adaptés à leurs besoins dans leur domaine d'action.

- **L'aptitude à négocier avec les banques:** Comme dans leurs relations avec les fournisseurs, les femmes sont souvent limitées et contraintes dans leurs négociations avec les banques, du fait de l'éloignement du monde financier et de leur ignorance des produits et des codes propres au secteur. De même, les institutions financières continuent à se méfier de la capacité financière des femmes. Afin de minimiser les risques que peuvent générer ces problèmes sur les projets entrepreneuriaux des femmes, il est important de travailler sur la capacité de négociation des femmes entrepreneures lors des processus de formation qui leur sont dispensés. De même, il est essentiel de sensibiliser les institutions financières sur l'élimination des stéréotypes de Genre associés à la capacité des femmes entrepreneures pour gérer leurs propres entreprises.

2.5. DÉVELOPPER L'AUTONOMISATION POLITIQUE

Au niveau de cette troisième dimension, certaines propositions de travail sont essentielles pour améliorer le positionnement des femmes dans les espaces de participation et de prise de décisions, dans le monde entrepreneurial surtout. L'approche des lignes directrices présentées dans cette section - et qui portent sur le renforcement des capacités de leadership individuel, collectif et de visibilité de la contribution des femmes à l'économie - va aider à promouvoir le rôle des femmes entrepreneures dans la définition et la planification de stratégies d'affaires ou d'activités qui prennent en compte les besoins, les opportunités et/ou difficultés qu'elles doivent surmonter dans leur vie quotidienne sur le marché entrepreneurial.

Autonomisation politique

Propositions d'intervention

- Promotion de la participation des femmes dans les réseaux d'entreprises.
- Valorisation et Visibilité de la contribution des femmes à l'économie
Information et diffusion en matière de droits des femmes.
- Promotion de la participation locale et du leadership des femmes.

PROMOTION DE LA PARTICIPATION DES FEMMES DANS LES RÉSEAUX ENTREPRENEURIAUX

OBJET	Reconnaissance des femmes cheffes d'entreprise dans le tissu entrepreneurial, et réponse à leurs besoins et intérêts entrepreneuriaux.
JUSTIFICATION	Leur présence et participation dans les milieux entrepreneuriaux est fondamentale pour un meilleur positionnement de chaque cheffe d'entreprise dans les secteurs entrepreneuriaux dans lesquels elle va s'insérer. L'associationnisme entrepreneurial et la participation à des réseaux entrepreneuriaux et/ou sectoriels encouragent la compétitivité des entreprises et même l'accès à de nouveaux marchés pour les cheffes d'entreprise. Toutefois, la position qui a été faite aux femmes dans la société au cours de l'histoire rend difficile leur présence dans ces milieux. Il est fondamental de travailler avec les entrepreneures et les cheffes d'entreprises sur les avantages de l'associationnisme et de la participation collective. Elles doivent prendre conscience des bénéfices que ces alliances auront pour leur projet.
CONTENUS	● La coopération entrepreneuriale est une stratégie clé pour la compétitivité de l'entreprise. ● Sensibilisation sur les différentes formules de coopération entrepreneuriale: associationnisme, réseautage, forums, etc. ● Réseaux et organisations de femmes : avantages de la présence et de la participation des femmes dans ces espaces (défense de leurs intérêts, visibilité et reconnaissance du rôle des cheffes d'entreprises, connaissance d'autres acteurs sur le marché, ouverture de nouveaux marchés, possibilité d'améliorer les accords commerciaux, etc.)
MÉTHODOLOGIE / DÉVELOPPEMENT	● Échanges entre cheffes d'entreprise : conférences, ateliers, séminaires. ● Conseils individuels. ● Diffusion et/ou création de réseaux entrepreneuriaux.
ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RÉUSSITE DE L'INTERVENTION	● Réaliser une étude sur les réseaux qui existent déjà sur le territoire, en analysant les objectifs et intérêts de ceux-ci, les conditions requises et possibilité d'intégration, etc.

- Encourager l'associationnisme/organisations de femmes à partir d'une véritable demande de la part des cheffes d'entreprise.
- Encourager l'associationnisme des organisations de femmes, en encourageant les leaderships collectifs (non individualistes) et le travail coopératif (non compétitif).
- Proposer des voies de communication et d'échange d'expériences entre les femmes immigrées établies dans les pays du Nord et les femmes de leurs pays d'origine, afin de profiter des apprentissages et des expériences de régions géographiques différentes.

..... EXEMPLES PRATIQUES *

- *Le but du "Réseau d'Autonomisation et Leadership des Femmes en Afrique" ("Red de Empoderamiento y Liderazgo Económico de Mujeres en África,") est de créer des alliances et des stratégies de travail communes aux organisations qui œuvrent pour l'autonomisation économique des femmes dans les différents pays africains. Plus d'informations sur cette initiative sur le site web : <http://www.elwa.es>.*
- *Les projets d'autonomisation économique liés au secteur de la transformation des produits de la pêche, et qui sont mis en place par l'organisation Collectif des femmes pour la lutte contre l'émigration clandestine au Sénégal (COEFLEC), ont permis le regroupement en fédérations des femmes cheffes d'entreprises. Ceci leur a permis de participer à des Foires internationales, d'avoir une plus grande reconnaissance et un meilleur accès aux ressources.*

* Pour plus d'informations sur ces initiatives, contactez les organisations promotrices citées dans chaque exemple pratique, sur: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

RENDRE VISIBLE LA PARTICIPATION ET LA CONTRIBUTION DES FEMMES À L'ÉCONOMIE

OBJET	Reconnaissance et valorisation de la contribution des femmes à l'économie dans le domaine social.
JUSTIFICATION	La participation des femmes à l'économie est essentielle pour l'essor des populations. Pourtant, la manière qu'elles ont de participer au monde économique et dans le domaine reproductif fait qu'elles restent pratiquement invisibles et ne soient pas reconnues par la société. Il faut donc travailler sur la mise en valeur de leur participation et accroître la visibilité de leurs responsabilités dans la société.
CONTENUS	● La valeur de l'économie des soins. ● La présence inégale des femmes et des hommes dans le monde du travail. ● La participation des femmes au tissu entrepreneurial. ● L'accès des femmes à l'économie formelle.
MÉTHODOLOGIE / DÉVELOPPEMENT	● Des séances d'information. ● Des ateliers. ● Des séminaires. ● Des campagnes de sensibilisation et de dissémination.
ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RÉUSSITE DE L'INTERVENTION	● Travailler en collaboration avec des organisations et réseaux entrepreneuriaux du territoire pour adopter des actions conjointes sur la visibilité et la valeur du rôle des femmes dans l'économie. ● Dans toutes les actions programmées, compter sur la participation des femmes entrepreneures et cheffes d'entreprise consolidées. Celles-ci seront des exemples de visibilité du travail des femmes dans le milieu entrepreneurial et une référence pour les nouvelles entrepreneures et cheffes d'entreprise.

..... **EXEMPLES PRATIQUES ***

- *“Une femme, un numéro sur le registre du commerce (TOGO-AFCET)”, est un projet mis en place au Togo et promu par l'Association des Femmes Cheffes d'entreprises de Togo, son objectif est de faire passer les femmes du secteur informel au secteur formel. Pour ce faire, l'association a mis en place:*
 - *des campagnes de sensibilisation adressées aux cheffes d'entreprise ainsi qu'à l'État lui-même. L'objectif étant de faire prendre conscience à l'État de l'importance de mettre en lumière la contribution des femmes à l'économie et aux bénéfices fiscaux. En effet, l'État lui-même tirerait des avantages de la formalisation des entreprises de femme.*
 - *des plaidoyers en faveur de l'adoption de « mesures d'action positive » visant à améliorer les possibilités économiques des femmes de formaliser leur Entreprise (ex: réduction d'impôts).*

* Pour plus d'informations sur ces initiatives, contactez les organisations promotrices citées dans chaque exemple pratique, sur:
<http://www.elwa.es/organizaciones/>

PROMOTION DE LA PARTICIPATION ET LEADERSHIP DES FEMMES

OBJET	Améliorer la capacité des femmes de participer et prendre des décisions, dans les domaines de décision, et en particulier dans ceux qui sont liés au marché entrepreneurial.
JUSTIFICATION	La présence des femmes dans les domaines de décision est toujours très faible et ne s'accroît que très lentement. Les difficultés que les femmes trouvent à accéder aux organes de décision économique et entrepreneuriale les empêchent d'atteindre des postes de représentation populaire. Leurs propositions et intérêts ne sont donc pas intégrés dans les plans de développement et dans les budgets locaux. Le résultat de cette situation est que les nécessités pratiques et les intérêts stratégiques des femmes cheffes d'entreprises sont à peine pris en considération, et que les règles du marché ont toujours un fort caractère patriarcal.
CONTENUS	● Le rôle des femmes comme agents de développement. ● Le droit à la participation à l'échelle locale et, en particulier, dans les domaines de décisions entrepreneuriales. ● Stratégies de participation (groupes de pression, lobbies).
MÉTHODOLOGIE / DÉVELOPPEMENT	● Ateliers de sensibilisation et de formation, conférences, campagnes locales. Ces actions s'adressent aux: • Entrepreneures et cheffes d'entreprise, pour encourager leur capacité de Leadership et les faire prendre conscience des bénéfices qu'elles peuvent tirer de la participation dans la prise de décisions locales. • Sensibiliser les agents clés (politiques, sociaux et économiques) de chaque territoire sur l'importance de la représentativité paritaire dans les organes de décision locaux et sur l'importance d'introduire l'égalité et l'intégration de genre dans les politiques publiques.
ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RÉUSSITE DE L'INTERVENTION	● Travailler conjointement avec le plus grand nombre possible d'associations, collectifs et pouvoirs publics présents dans le terrain. ● Agir sur les partis politiques et organes locaux de décisions pour que les femmes puissent accéder aux postes de représentation populaire. ● Faire apparaître et souligner l'absence d'information concernant le rôle des femmes dans la société et dans l'économie et encourager la visibilité de la réalité des femmes (ex: comptabiliser la contribution du travail des femmes au PIB).

- Travailler sur des processus participatifs qui permettent de renouveler les besoins des femmes qui exercent dans des milieux informels et/ou qui n'ont pas accès aux espaces formels de décision et de participation citoyenne, et mettre en évidence leurs propositions et intérêts.
- Instaurer une autonomisation dans laquelle la reconnaissance des femmes commence au sein de leur propre famille pour pouvoir ultérieurement s'étendre au domaine politique et social.
- Encourager et protéger la participation des femmes, en promouvant et en reconnaissant des lois qui garantissent la participation des femmes à la vie politique.

..... EXEMPLES PRATIQUES *

- *Stratégie de travail menée au Sénégal pour la mise en marche effective de la Loi de Parité au Sénégal. Dirigée par les organisations ACPP et COSEF, elle vise à garantir la présence des femmes dans les principaux espaces de décision. L'intervention, qui a eu lieu en 2011 et 2012, a été conçue dans le but d'assurer une application effective du code électoral adopté dans le pays, un code qui implique l'obligation de présenter des listes électorales mixtes et alternées (avec 50% de représentation féminine) et qui s'est vu menacé par l'apparition d'un fort mouvement politique et religieux qui s'oppose à son application. Pour cela, il y a eu trois types d'action et stratégie:*
 - *La réalisation d'un rapport pour connaître l'avis et l'opinion sur la perception du niveau d'égalité entre les femmes et les hommes et la représentation des femmes aux postes de décision ainsi qu'une étude sur la perception qu'il y a dans les organisations de la société civile, les institutions législatives et les parties politiques sur la loi de parité absolue entre femme/homme.*
 - *Mener des campagnes de sensibilisation politique pour qu'il y ait une meilleure connaissance sur l'importance de pouvoir assurer une représentation féminine dans les domaines de prise de décision et sur les conséquences d'une application effective au sein des institutions publiques de la parité absolue homme/femme.*
 - *Formation des femmes qui font partie des différents partis politiques sur le leadership, la démocratie, les droits de l'Homme, les politiques publiques, le code électoral, dans le but de les renforcer pour qu'elles atteignent une vraie représentation paritaire aux candidatures.*
- *Cette intervention a contribué à garantir la représentation paritaire au parlement sénégalais dans lequel se trouvent des femmes qui ont participé aux formations des différents partis politiques. Plus d'information sur cette initiative sur : <http://acpp.com/>; <http://www.cosef.org/>.*

* Pour plus d'informations sur ces initiatives, contactez les organisations promotrices citées dans chaque exemple pratique, sur: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

ELEMENTS DE GENRE À PRENDRE EN COMPTE DANS LA DIMENSION DE L'AUTONOMISATION POLITIQUE

Nous présentons ci-dessous des éléments de Genre qui ont une forte incidence à cette étape de l'intervention. Correctement analysés et traités, ils aideront les femmes entrepreneures à prendre conscience des avantages que présentent leur participation et leur contribution accrues dans les milieux entrepreneuriaux, ainsi que des effets positifs de ces éléments sur le positionnement et la durabilité de leurs entreprises.

- **Présence participative à des organisations entrepreneuriales:** L'éloignement traditionnel des femmes par rapport au monde de l'entreprise, et la méfiance à l'encontre de leur capacité de négociation font que leur présence dans les organisations professionnelles et dans les associations sectorielles reste très faible. Ces circonstances font que les femmes continuent à avoir moins d'influence et de représentation dans les négociations et les accords entrepreneuriaux à l'échelle locale, régionale et nationale. La perpétuation d'une représentation hautement masculine dans ces établissements rend difficile la défense des intérêts des femmes cheffes d'entreprise dans le milieu des affaires, où elles sont pourtant présentes aujourd'hui. Par conséquent, il est essentiel:
 - De sensibiliser les femmes entrepreneures sur le fait qu'une participation plus active dans le milieu des entreprises leur permettra de s'assurer une meilleure position dans les domaines d'action où elles exercent.
 - De sensibiliser les organisations entrepreneuriales sur les avantages qu'elles tireraient d'une plus haute participation des femmes dans les différents secteurs.
- **Présence participative dans des réseaux entrepreneuriaux:** La façon de communiquer et de se socialiser qu'ont les femmes, qui se fonde sur des réseaux de solidarité, d'aide et de soutien mutuels, est un atout pour la construction de réseaux entrepreneuriaux. Le réseautage est un avantage compétitif pour les femmes entrepreneures car il améliore leur capacité à élargir les marchés et à commercialiser dans leur milieu d'activités, et permet de faire pression pour une défense conjointe des intérêts sectoriels¹³. En ce sens, il est fondamental:
 - De travailler avec les femmes entrepreneures sur les avantages du réseautage pour maintenir et éventuellement développer leurs projets.
 - De travailler autour de synergies de collaboration dans des réseaux entrepreneuriaux actifs auxquels les entrepreneures peuvent adhérer.

13. Groupes sociaux qui promeuvent les intérêts et les activités des entités qui les constituent. Contrairement aux organisations entrepreneuriales, ceux-ci défendent et travaillent en faveur d'intérêts communs plus proches associés à l'activité entrepreneuriale en question.

3. CONCLUSIONS

Travailler pour l'autonomisation économique des femmes nécessite d'articuler une combinaison de stratégies intégrant des processus fondés sur les trois dimensions de l'autonomisation que nous avons évoquées: personnelle, entrepreneuriale et politique.

Les interventions doivent en effet être orientées vers un développement économique égalitaire entre les femmes et les hommes. Cela doit impliquer l'ensemble des communautés et des pouvoirs en place, et nécessite donc un travail intégral fondé et articulé sur trois questions élémentaires:

- la promotion de l'autonomie et de l'indépendance des femmes entrepreneures, entre autres, par le biais du développement de leurs capacités;
- l'élimination des stéréotypes et des obstacles socioculturels qui empêchent les femmes d'accéder sur un pied d'égalité au marché entrepreneurial;
- la mobilisation des ressources destinées à promouvoir l'accès et la participation individuelle et collective des femmes entrepreneures dans les domaines de prises de décisions entrepreneuriales.

Le succès de l'intervention dépendra de la prise en compte des éléments qui facilitent ce travail intégral, de la participation des différentes parties prenantes du développement économique des territoires, et de la mise en oeuvre de chacune des dimensions de l'autonomisation, à savoir:

- L'intégration de la **perspective de genre**, en analysant de manière transversale tous les éléments de genre susceptibles de se présenter dans chacune des dimensions de l'autonomisation, et en définissant les stratégies qui peuvent les améliorer ou les minimiser, dans une optique de création et de durabilité des projets d'affaires et/ou des vies des femmes entrepreneures et cheffes d'entreprises en elles-mêmes.
- L'articulation d'**itinéraires, à travers des actions qui permettent aux femmes d'être les protagonistes d'un itinéraire de travail personnalisé et préalablement défini avec elles**; qui corresponde tant aux profils et aux caractéristiques personnelles et familiales de chaque femme entrepreneure ou cheffe d'entreprise, qu'aux exigences de leur projet.
- L'**adaptation** de l'intervention **aux particularités de l'environnement socioculturel** dans lequel elle s'inscrit.

- La recherche de **collaborations avec les acteurs clés du territoire**: autorités locales, organisations et organismes d'experts en entreprise ou en autonomisation des femmes, qui contribuent à l'élimination des obstacles entravant l'**accès et la capacité de contrôle des ressources**, en vue de la réalisation des objectifs fixés pour chacun des processus d'intervention établis; et qui comprennent l'importance d'écouter, de **prendre en compte, et d'apporter des réponses aux besoins de genre des protagonistes**.
- Le respect des **principaux éléments méthodologiques clés** qui assureront le succès des interventions. Par exemple: compter sur des équipes spécialisées en égalité; entreprendre -auprès des familles et des agents d'intérêt du territoire- des actions de sensibilisation et/ou de formation en matière de coresponsabilité et de valorisation de la contribution des femmes à l'économie; ou encore assurer le suivi et l'évaluation continus des interventions programmées.

Les éléments qui influent sur les processus d'autonomisation économique sont nombreux. Si leur mise en place semble compliquer et alourdir l'intervention, il reste qu'ils assoient au contraire les bases de l'aménagement des acteurs et des facteurs influant sur ces processus; ils contribuent -non seulement à faciliter la présence et la participation des femmes dans l'activité économique- mais aussi à favoriser le développement des territoires et des régions où elles sont mises en œuvre.

4. ANNEXES

4.1. Documents adoptés d'un commun accord lors des rencontres du reseau ELWA

Nous ajoutons ci-après l'un des documents produit conjointement lors des réunions de travail du Réseau ELWA. Il a été confectionné ci-dessous pour améliorer l'un des plus grands obstacles rencontrés par les femmes porteuses de projets sur le marché de l'entreprise: l'accès au crédit. Le résultat des débats et des groupes de travail a en effet permis de mettre en place un outil de recommandations qui peut être utilisé comme référence par les institutions financières ainsi que par les équipes qui conseillent les femmes entrepreneures lorsque celles-ci vont négocier un produit financier. Se plier à ces recommandations peut contribuer à:

- Réduire la méfiance des organismes financiers et des femmes entrepreneures elles-mêmes à l'égard de leurs propres compétences entrepreneuriales et de négociation;
- Améliorer la connaissance des femmes sur les codes de fonctionnement et sur les produits financiers du secteur.
- Améliorer les chances de succès des opérations et des produits contractés, et minimiser par là le risque de non-paiement et l'amortissement de ces produits.

RECOMMANDATIONS À PRENDRE EN COMPTE POUR AMÉLIORER L'ACCÈS AU FINANCEMENT DES PROJETS DE FEMMES			
Phase d'accès au financement	Réaliser un diagnostic socio-économique de la demandeuse, afin de connaître sa situation et de pouvoir lui proposer un produit financier qui réponde à ses besoins, évitant ainsi le surendettement des femmes.	Conseil au moment du remplissage des formulaires de demande de prêt.	Phase de Demande et d'acceptation du prêt
	Conseiller les femmes dans l'élaboration d'un plan d'affaires qui serve de soutien et permette d'affronter la demande de financement.	Formulaires de demande, publicité des services de l'organisme financier adaptés aux niveaux d'instruction des demandeuses répartis dans les lieux habituels ou de passage de celles-ci et adaptés aux langues locales des candidates potentielles.	

Phase d'accès au financement	Formation sur les droits et sur l'accès au crédit afin qu'elles aient un minimum de connaissances sur les divers produits financiers disponibles et sur leurs avantages et inconvénients.	Une information claire et transparente sur les différents produits financiers disponibles (traditionnels et nouveaux), ainsi que les implications et responsabilités de chacun d'entre eux (taux d'intérêt, échéances, modalités de remboursement, types de financement, etc.)	Phase de Demande et d'acceptation du prêt
	Utilisation, en guise de caution, d'actifs matériels et de lettres de recommandation d'organisations, ou de tout autre document juridique qui avalise la demande.	Services complémentaires d'alphabétisation financière des demandeuses. Ex: pour une bonne utilisation du crédit/épargne par exemple, ou formation à la négociation, etc.; ou, au moins, encourager les femmes à se former auprès d'autres institutions d'aide.	
	Fournir aux femmes qui demandent un financement, des informations sur le régime matrimonial et son influence, et sur la forme juridique de l'entreprise qui peut leur être plus avantageuse selon l'activité qu'elles vont mener.		

4.2. BIBLIOGRAPHIE

Estrategias y mejores prácticas para el empoderamiento económico de las mujeres. Documento estratégico. Fundación Mujeres. 2010.

<http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15396/documento.pdf>

Como trabajar la Economía de los Cuidados en la Cooperación para el Desarrollo. Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Junta de Andalucía. 2013.

http://www.juntadeandalucia.es/aacid/images/Servicios/Publicaciones/guia_economia_cuidados.pdf

Cuestiones esenciales sobre género. Herramientas de la Perspectiva de Género. Acsur Las Segovias. 2006.

http://www.fongdcam.org/manuales/genero/datos/docs/1_ARTICULOS_Y_DOCUMENTOS_DE_REFERENCIA/A_CONCEPTOS_BASICOS/Cuestiones_esenciales_sobre_genero_01.pdf

Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la actividad empresarial. Fundación Mujeres. Instituto de la Mujer. 2010.

http://www.fundacionmujeres.es/files/attachments/Documento/237375/image/_IgualdadActividadEmpresarial.pdf

Guía Metodológica para la creación, consolidación y crecimiento de empresas de mujeres. Proyecto Estrechar. Instituto Andaluz de la Mujer. 2004.

http://www.fundacionmujeres.es/documentos/view/guia_metodologica_para_la_creacion_consolidacion_y_crecimiento_de_empresas_de_mujeres.html

Documento de Recomendaciones para facilitar la financiación de proyectos empresariales liderados por mujeres. Fundación MUJERES, ESFERA, FEMENP, FIDEM, Federación de Mujeres Progresistas. 2011 <http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15881/documento.pdf>

Les femmes d'Afrique, nous sommes, nous sommes là, et nous pouvons. Fundación Mujeres. Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo (AECID). Agencia Extremeña de Cooperación para el Desarrollo (AEXCID). 2011

<http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15735/documento.pdf>

**Guía práctica
para el empoderamiento económico
de las mujeres
documento estratégico**

1

**Guide pratique
pour l'autonomisation économique
des femmes
document stratégique**

41

**Guide of practical recommendations
for the economic empowerment
of women
strategic document**

81



From Fundación Mujeres we thank the support of all the organizations that have participated in the meetings of the ELWA Network, and especially the financial support of AECID, as well as the Ayuntamiento de Gijón, Consejería de Bienestar Social y Vivienda del Principado de Asturias and the Instituto Asturiano de la Mujer for their participation in the meetings.

Index

1. INTRODUCTION 84

1.1. INTRODUCTION AND GOAL OF THE GUIDE 84

1.2. PROPOSAL AND STRUCTURE OF THE GUIDE 85

2. PROPOSALS FOR PRACTICAL INTERVENTION 87

2.1. METHODOLOGICAL ASPECTS 87

2.2. ALLIANCES 88

2.3. WORKING ON PERSONAL EMPOWERMENT 89

2.4. PROMOTING BUSINESS EMPOWERMENT 98

2.5. DEVELOPING POLITICAL EMPOWERMENT 108

3. CONCLUSIONS 116

4. APPENDICES 118

4.1. DOCUMENTS AGREED UPON DURING THE MEETINGS
OF THE ELWA NETWORK 118

4.2. BIBLIOGRAPHY 120

1. INTRODUCTION

1.1. Introduction and objective of the guide

This guide was developed within the framework of the Project “*ELWA Network. Network for the Economic Empowerment and Leadership of Women in Africa*”, co-financed by the Spanish Agency for International Cooperation and Development (AECID) and executed by Fundación Mujeres. Said project was implemented with the goal of consolidating this Network of African and Spanish organizations, which was created during the “*Meeting of women entrepreneurs of Spain and Africa, towards economic empowerment*” in 2010¹.

This guide is the result of dialogues, reflections, lessons learned, and experiences shared by the participating organizations of the meetings and virtual exchanges around which this project was organized. More than 50 representatives of members organizations of the network and other organizations, public institutions and social agents that work on the issue of economic empowerment in more than 15 countries of Africa, Latin America and Spain participated in said dialogues.

These exchanges allowed taking another step in the process of defining joint work strategies. A process that had already started with the Document “*Strategies and best practices for the economic empowerment of women*”², which set out a comprehensive work strategy on the issue of economic empowerment, organized around three work aspects.

This guide describes said itinerary, providing in each one of these aspects **keys and examples of practical intervention** aimed towards alleviating the common problems that have been detected along with the participating organizations in this process and that, currently, face women entrepreneur and businesswomen in the African context in relation to their access to and permanence in the business market.

Mainly, the guide is directed at organizations, associations, collectives, and groups that work in favor of the economic empowerment of women in Africa; as well as those who are interested in implementing actions of accompaniment of women’s productive projects, related with any of the aspects of economic empowerment proposed in this document.

1. Meeting funded by AECID and executed by Fundación Mujeres that had as its objective to define and implement joint strategies for the economic empowerment of women in Africa.

2. Document systematized by Fundación Mujeres based on reflections and contributions made by organizations expert on the economic empowerment during the “Meeting of women entrepreneurs of Spain and Africa. Towards economic empowerment”

1.2. Proposal and structure of the guide

This guide makes an intervention proposal to empower women who carry out economic activities or have businesses, with the objective of making said activities sustainable and competitive, as well as making women entrepreneurs and businesswomen occupy the role that they really carry out as agents of development.

The proposal is made from a **comprehensive work approach** that contemplates three essential aspects of the economic empowerment of women, understanding it as a **combination of strategies that strengthen their personal, business and political abilities**.

ASPECTS	OBJECTIVE
<i>Personal Empowerment</i>	Take control of their own businesses, which will give them the power to defend their property and make decisions over its management and which will make them capable of professionalizing themselves.
<i>Business Empowerment</i>	Direct their economic activities towards growth and sustainability and towards the importance of formalizing their businesses as sole strategy for recognition and acquisition of rights in the business market.
<i>Political Empowerment</i>	Improve the position of women in the spaces of political participation and decision-making on the business and productive fabric of their territories of action ³ .

For each aspect, a group of proposals for intervention is made in the format of **tables** that contain key practices for their implementation and that, to facilitate their comprehension and practical application, has been structured in the following categories: **objective, justification, contents, methodology and key elements for success of each proposal**.

3. Strategies and best practices for the economic empowerment of women. Fundación Mujeres, 2010.

At the end of each table a series of **practical examples** of intervention are included, contributed by the participating entities during the reflections and exchanges that took place. They contain a brief summary of the intervention and identification and contact information of the organizations that implement it and/or inform on it to facilitate the possibility of expanding information on the initiative, in case of interest.

Likewise, important **gender elements** to consider in the development of each one of the aspects are provided. It is recommended to approach these elements in a cross-sectional manner in all the interventions that are implemented, in order to minimize or strengthen its effects over the life and business projects of the women with whom it is being worked.

Below is the **itinerary of economic empowerment that we propose with each one of the actions it integrates:**

ITINERARY OF COMPREHENSIVE INTERVENTION	
Aspects of empowerment	Intervention proposals
Personal empowerment	● Information and dissemination on the issue of women's rights. ● Initial training to put into place economic activities. ● Training on communication and negotiation skills.
Business empowerment	● Improval of business consolidation. ● Accompaniment for business consolidation. ● Access to financial resources.
Political empowerment	● Foster local participation and leadership of women. ● Foster participation of women in business networks. ● Give visibility to the contribution of women in the economy.

2. PROPOSALS FOR PRACTICAL INTERVENTION

2.1. General methodological aspects

In general terms, the intervention proposed presents a series of methodological cross-section elements to be applied to the proposals addressed with each work aspect, and paying attention to them will facilitate the development of economic empowerment in a comprehensive manner.

Below are the basic elements to consider:

- Count on **women as main informants** (of the economic empowerment process) as they are the true experts on the realities, difficulties and/or opportunities of their surroundings .
- Adapt proposals made in each phase of the intervention to the realities, educational and socio-cultural profiles of each woman, as well as the phases of development, the opportunities and needs of their business projects.
- Have local training teams previously trained on issues of gender equality, with teaching experience and specialized in business management and counseling.
- Adapt the intervention processes to the specific situation and characteristics of each beneficiary (educational levels at beginning, time availability, etc.), territory and/or reality of intervention, carrying out a diagnosis of the context before the start of the actions.
- Reinforce functional and digital literacy of those women who need it.
- Address all processes of intervention by first strengthening the self-esteem and capabilities of the women.
- Carry out follow-up and evaluation of each of the processes done in each phase to improve the methodologies.
- Keep in mind the gender elements that have an impact on each phase of work. (See the table of gender elements to keep in mind during the different phases of intervention).
- Sensitize both men and women, as well as local agents and authorities of interest (civil servants, professionals, media, political groups, women's organizations, social organizations, etc.) on the importance of:
 - Establishing commitments of co-participation and co-responsibility in the personal, familiar and business spheres.
 - Foster women's decision-making concerning the access and management of economic resources (money, land), etc.
 - Give value to the role women play in society.

2.2. Alliances

A comprehensive intervention is not possible if it does not have the support of local agents that implicate themselves in the development objectives that, in the end, involves a process of economic empowerment.

Having alliances allows actively involving people and entities that can influence the sphere of intervention, as well as facilitate the processes put into place, so that it contributes to guaranteeing the change that is sought. Thus, it is necessary to tackle them in a cross-sectional way in the proposed intervention itinerary.

Below we propose some keys for directing the establishment of alliances for promoting economic empowerment:

- Implicate local agents and public organisms (religious and administrative authorities), sensitizing and training them, if necessary, on the actions put into place to facilitate dissemination and the adequate implementation of them.
- Implicate other key agents and entities of business interest (local development organs, financial entities, women's business organizations or networks in the area) to facilitate the implementation and consolidation of the economic initiatives of women.
- Plan expected actions in collaboration with women's networks of interest in each territory, and define joint work methodologies.
- Carry out dissemination among authorities and organizations of the actions put into place, achievements and difficulties with the objective of capitalizing on the experiences and sharing the lessons learned.
- Search for synergies and coordination actions with women's organizations for the implementation of sensitization actions and campaigns, talks, seminars, etc.
- Open spaces and alliances with the world of sport, culture and art, so they support campaigns and foreseen actions in the processes of sensitization and empowerment planned.

2.3. Working on personal empowerment

It is the first aspect of empowerment, and it is centered on the process of strengthening abilities of women entrepreneurs and/or businesswomen. The development of the proposals presented below, will favor women's trust on their own entrepreneurial capabilities, will provide them with basic knowledge on their personal and business rights, and will facilitate their access to entrepreneurial resources that they have available to them:

<i>Personal empowerment</i>	<i>Intervention proposals</i> ● Information and dissemination on the issue of women's rights. ● Initial training to put into place economic activities. ● Training on communication and negotiation skills.
------------------------------------	--

INFORMATION AND DISEMINATION ON THE ISSUE OF WOMEN'S RIGHTS	
OBJECTIVE	Raise awareness among women entrepreneurs and businesswomen of the rights and systems of guarantee that protect them in their context of action.
JUSTIFICATION	The real capability for decision-making can only be understood if the knowledge of the rights we posses is used as basis. The knowledge and information regarding rights and responsibilities and the current legislation must be the first step on the road to economic empowerment.
CONTENTS	● Essential elements for obtaining gender equality: Understanding of roles and stereotypes assigned to men and women because of gender, history of the fight for women's rights in their context of action, legislation of interest.

	● Civil rights: equality in access to education, participation in the economic and political life, sexual and reproductive rights, right to a life without violence, to religious freedom. Legislation and international and national conventions on the rights of women (CEDAW and Protocol of the African Charter of Rights) and systems of protection and guarantee of rights put into place. ● Resources of interest (web pages, public organisms and private entities that offer legal advice, organs to whom rights violations can be claimed, training resources, etc.) ● Concept of citizenship and the importance of the creation and/or adhesion to networks.
METHODOLOGY/ IMPLEMENTATION	● Permanent dissemination actions (rights information in public places) for the general population and for women in particular, using mediums and spaces used by women. ● Sensitization and training actions (workshops for women, campaigns, mobilizations, etc.) ● Training with practical activities geared to the exercise of women's rights, adapted to different knowledge levels.
KEY ELEMENTS FOR THE SUCCESS OF THE INTERVENTION	● Carry out a diagnosis of the legislation and norms regarding women's rights in each territory of action, analyzing its level of fulfillment, social acceptance and possible barriers for its fulfillment. ● Carry out a diagnosis of the personal and familiar situation of each woman entrepreneur and/or businesswoman (family member's occupation, number of children and other dependents, religion, etc.) to adequately adapt the training processes and the work contents to their particular circumstances. ● Analyze the judicial resources of the territory to guarantee the level of protection and enforcement of rights by women.

..... PRACTICAL EXAMPLES *

- *In Senegal and Ivory Coast, the Association des Femmes Économistes Juristes de Côte d'Ivoire and Association des Juristes Sénégalaises have done training projects for paralegals in rural communities by law professionals. Once training is done, the trained paralegals become focal points of the rural communities, guaranteeing the knowledge and exercise of rights of the civil population in general. More information on these initiatives, contact the Association des Femmes Économistes Juristes de Côte d'Ivoire, member of the ELWA network and the Association des Juristes Sénégalaises (<http://www.femjursen.com>).*
- *Within the framework of the projects "Center of commercialization and center of production of Mar Lothie", implemented on the delta of Sine Saloum in Senegal, and executed by Fundación Mujeres, comprehensive economic empowerment actions have been implemented with women entrepreneurs, focusing especially on incidence and the importance of awareness raising of the entrepreneurs regarding their economic rights and their capacity to demand the fulfillment of them.*
- *The training and sensitization process on rights done in these projects was done with the support of the Manual "Les femmes d'Afrique, nous sommes, nous sommes là, et nous pouvons", edited by Fundación Mujeres. It is an education manual for sensitization of the rights of women geared at women of sub-Saharan Africa with different educational levels. It directs the reflection on the benefits provoked in the life of women, the real enjoyment of the rights of women. The material is edited in the format of cartoons, which facilitates the understanding of concepts, even by illiterate women. This material has been used by other development organizations that work with Senegalese women, it was written in French and has been translated to Wolof with the collaboration of the organization Alianza por la Solidaridad (APS).*
- *The project "Promotion de la culture entrepreneuriale au près des femmes" executed in Niger by the organization Association pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin (APEF), has among its actions, information workshops on the economic rights of women and encourages them towards self-employment, adapting its methodology to the local customs of the beneficiaries.*
- *The project "Pérennisation des actions d'autonomisation socio-économique de la femme en territoire de Fizi et d'Uvira en République Démocratique du Congo", executed by the organization ASOFFE of the Democratic Republic of the Congo, includes personal empowerment actions with women and dissemination of their rights.*
- *The project "Sensibilisation des femmes handicapées sur l'amélioration et connaissance de changement de comportement" of the organization AFHPE of Niger, implements empowerment actions with disabled women, which include sensitization of beneficiaries regarding their rights.*

* More information on these initiatives can be obtained by contacting the corresponding organizations from each practical example through: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

INITIAL TRAINING FOR THE IMPLEMENTATION OF ECONOMIC ACTIVITIES	
OBJECTIVE	Professionalization of women entrepreneurs to strengthen female business fabric
JUSTIFICATION	Statistics continue to show a high percentage of illiteracy among women in the countries in which we work, as well as high rates of women who carry out commercial activities without any technical or business training. It is necessary to establish strategies that improve the basic capacities of these women with regards to entrepreneurship and that promote professionalization, guaranteeing viability and quality of the products or services they offer.
CONTENTS	● Cultural, traditional and religious obstacles that perpetuate the access of women entrepreneurs to certain sectors of activity. ● Entrepreneurial option in traditionally masculine professions. ● Capabilities to become entrepreneurs: business leadership and communication. ● Pre-feasibility analysis and maturity of the idea: Selection of the business idea adapted to the context and business profile of the woman entrepreneur. ● Management, leadership, and taxation of business (adapted to each type of business and chosen legal form in the case of formal businesses). ● Benefits of the formalization of businesses (whenever particular context permits and benefits the business). ● Financial education (terminology and types of financial projects, abilities for banking negotiation). ● Local and national devices and other resources of interest for entrepreneurship. ● Productive processes linked to the sector of activity.

METHODOLOGY/ IMPLEMENTATION

- Cross-contents: languages and new technologies (always adapted to the profiles of the businesswomen and each type of business).
- Comprehensive intervention based on a continuous accompaniment, advising and training process in which each entrepreneur has the continuous support of advising staff.
- Training modular itinerary that adapts to the timing and possible focuses of each entrepreneur and/or business.
- Festive and adapted to local costumes and languages and to the characteristics of each entrepreneurial project.

KEY ELEMENTS FOR THE SUCCESS OF THE INTERVENTION

- Inform women on other resources for support to entrepreneurial activities in the territory with regards to measures that favor women's exercise of economic rights in the territory (such as ECOWAS⁴ or UEMOA⁵).
- Define with each woman entrepreneur/businesswoman the business management systems more suited for each business model/activity.
- Guide the development of the accompaniment and training processes for the viability and sustainability of the economic activities of women, accompanying the reorientation of the chosen business when necessary.
- Guide the economic activities towards training, as long as it is profitable, and according to each context of action (in this sense it is recommended to investigate regarding possible tax exemptions applied to micro-businesses or particular sectors and/or specific groups).
- Guide each business model towards the sustainable development of the territory.
- Involve and create synergies with legal resources of the territory to facilitate/reduce costs of the legal processes to constitute businesses.

4. Economic Community of West African States

5. West African Economic and Monetary Union (UEMOA)

..... PRACTICAL EXAMPLES *

- *The ECOWAS and UEMOA have created the identity card for women entrepreneurs and businesswomen to facilitate the identification of those women who do not have an identification card, with the purpose that said document could endorse them to carry out their businesses. Having said card guarantees, in addition, having received information on customs rights and legal fiscal regime regarding their exporting activities. This initiative is in the process of stopping the abuses and frequent irregularities committed in international borders with regards to the payment of taxes for the international transport of merchandise. For more information on these initiatives, contact the organization website: <http://www.ecowas.int> or the organization Alliance for Gambian Women in Business, member of the ELWA Network.*
- *In Egypt, there exist business incubators in which in addition to installing entrepreneurs, training and education is provided to women entrepreneurs and the promotion and maintenance of business activities is supported. In these seedbeds of businesses, they tend to use work methodologies “in scale” where the businesswomen and women entrepreneurs themselves who have been trained who then pass on the knowledge acquired to other users of the services. More information on these initiatives, consulting with the organization Egyptian Business Women Association.*
- *The Project “Economic Empowerment of Women in informal/formal Sector” implemented in Tanzania and executed by the organization CRACODE, has as its objective to train women economically through training actions on business management, production and national and international commercialization.*
- *The project “Sensibilisation des femmes handicapées sur l’amélioration et connaissance de changement de comportement” implemented in Niger, and executed by the organization AFPHE, has as its objective the economic empowerment of handicapped people.*

* More information on these initiatives can be obtained by contacting the corresponding organizations from each practical example through: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

TRAINING IN COMMUNICATION AND NEGOTIATION SKILLS

OBJECTIVE	Improve the communication and negotiation skills to facilitate management of family and business spheres.
JUSTIFICATION	Women continue having greater difficulties when facing negotiations in the public sphere, more so in the financial sector, from which they have been traditionally distanced. Likewise, the responsibilities assigned to women in the reproductive sphere hinder the proper functioning of their businesses, given that they are overburdened with work and with difficulties to negotiate with their families a balanced distribution of tasks and responsibilities of the private sphere. Thus, it is recommended to combine the key proposals in the previous cards with actions that promote and recognize the communication skills that women have, adapting them in this case, to the business context, and training them on keys and codes of communication and negotiation specific to the business sectors they are inserting themselves in.
CONTENTS	● Skills for the negotiation of joint responsibility of domestic and care work in the family, that improves the functioning of the tasks framed within the private sphere, recommending to work, at least on: • Skills for communication within the family with regards to the improvement of the distribution of work and time in the familiar and/or business spheres. • Information on resources for conciliation (if they exist in the territory). ● Skills to improve the communication policy of their business projects and related with: • Customer service: formulas and protocols for written and oral communication (adequate verbal language, letter templates, etc.) • Publicity: Use of non-stereotyped language and images and directed adequately to each customer segment; use of TICs as tools of communication that favor commercial success. • Negotiating with providing companies: keys and codes for negotiation that can benefit their commercial agreements.

	● Skills for banking negotiation in which it is recommended to go over, at least: • Financial education: information about financial products; familiarizing yourself with financial language interpretation of concepts and banking terminology-; etc. • Banking negotiation directed primarily at access and decision-making towards obtaining and accepting credits with advantageous conditions for their economic activities.
METHODOLOGY/ IMPLEMENTATION	● Participative workshops and use of role playing ● Media training actions: self-esteem, security workshops; social skills and verbal and non-verbal communication.
KEY ELEMENTS FOR THE SUCCESS OF THE INTERVENTION	● Inform and/or put in place family conciliation services for beneficiary groups. ● Carry out a practical follow-up based on training (for example accompany women to the first stages of negotiation). ● Implicate the institutions, authorities and local agents of interest in the processes that take place. ● Collaborate with financial entities to support the access to credit for beneficiary women that require it for their business activities.
..... PRACTICAL EXAMPLES *	
● <i>In Ecuador, diverse organizations have carried out diverse training actions on communication and negotiation skills directed towards women entrepreneurs and businesswomen through the media training technique. In these actions, it is usual to do video recording of the practices done so that participating people can value and evaluate their advances. More information on this initiative: Consult with the organization Fundación Yerbabuena (Ecuador): http://yerbabuena.com.ec/</i>	

* More information on these initiatives can be obtained by contacting the corresponding organizations from each practical example through: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

GENDER ELEMENTS TO KEEP IN MIND DURING THE PERSONAL EMPOWERMENT PHASE

Below we present the gender elements with greatest influence on this phase of the intervention. An adequate analysis and treatment of them will result in an improvement of the business proposals for their viability and sustainability in the medium and long term, as well as consciousness-raising of women on the importance of exercising a true leadership and ownership of their projects.

- **The proposal of business ideas:** The difficulties for insertion in the labor market as self-employed, or the great difficulty of women to access sufficient economic resources to guarantee the economic sustainability of their families, has the consequence that many of them decide to initiate a commercial activity for mere economic necessity. When this fact is accompanied by the lack of business training on the part of the women entrepreneurs, there can exist some risks on the proposal of business initiatives; which can turn their projects into business.
 - Of more subsistence, with very low profit margins, or even inexistent,
 - With bad success and sustainability prospects.

It is essential to recognize the motivations that lead each woman entrepreneur to put into place their business project (economic, of personal and professional fulfillment, etc), the support (personal and economic) and the abilities and capabilities they have to carry out their business project; in order to minimize these possible risks. When possible errors in approach are detected, projects must be refocused, directing them towards the formal economy and medium and long term sustainability.

- **Leadership and business decision-making abilities:** The traditional distancing of women from the business market, produced by the sexual division of labor and the different roles assigned to men and women, has caused that in numerous occasions, women have less knowledge and fewer skills and abilities when making decisions related with the management of their business projects. In many business projects led formally by women, it has been detected that women center on production and/or commercialization projects, being their partners or family members (men), who exercise control over income and/or benefits obtained from the economic activity.

In addition to the gender elements that affect women's leadership abilities, come other aspects that can harm the proper functioning of the business such as:

- The lack of equal distribution of family and domestic responsibilities or
- The lack of social and family support that some women face when embarking on their business projects.

To remedy this situation, work must be done with women entrepreneurs and businesswomen on their leadership abilities applied to their businesses, making them aware that they are the promoters of their business and of the importance of reaching a true ownership of their entrepreneurial activities, from the beginning of them.

- **Availability and time distribution:** The unequal distribution of family tasks and responsibilities among men and women in prevailing social models has a direct repercussion on the quality of life and the entrepreneurial projects women put into place. In many cases, women entrepreneurs must juggle their family as well as business responsibilities, without sufficient support, which prevents an adequate dedication of time to their business projects. It is essential to work on these analyses in the economic empowerment processes that take place, discussing and making a diagnosis of each situation with women entrepreneurs, and defining with them possible strategies of co-responsibility.

2.4. PROMOTING BUSINESS EMPOWERMENT

The strategies proposed for the development of this aspect are geared towards the strengthening of the commercial/business activities done by African women and the minimization of risks of scarce profitability or lack of adequate markets for their economic activities. Intervening in the phase of business empowerment, taking as a starting point the guidelines and proposals presented below, will favor the management abilities and access to funding of the businesswomen, improving their profitability and the maintenance of their economic activities in the market.

Business empowerment

Intervention proposals

- Improvement of business consolidation.
- Accompaniment for business consolidation.
- Access to financial resources.

IMPROVEMENT OF BUSINESS SKILLS

OBJECTIVE	Reinforcement of managing and business skills to facilitate decisions-making relating to a correct business management geared towards the inclusion or formalization of said businesses in the formal economy and/or their continuation in the market.
JUSTIFICATION	In many cases, the businesswomen have little training and specialization in business management. In order to obtain sustainable businesses, it is essential to continue training in business management during the first years of each business project.
CONTENTS	● Elaborate a business plan with a gender perspective (see box of gender elements to take into account). ● Basic accounting applies to the business and taxation. ● Business management and administration. ● Organization and human resources (optimization of resources...) ● Marketing techniques, negotiation and commercialization. ● Digital marketing applies to my company (e-commerce, social networks, mail marketing...) ● System of evaluation and follow up of the activity (profit and loss account, balance sheet, treasury account). ● Market research for decision-making. ● Permanent R+D. ● Business networks. ● Internationalization (when applicable).
METHODOLOGY/IMPLEMENTATION	● Training distributed in a modular Schedule. ● Continuous monitoring and follow-up of the evolution of participants. ● Knowledge and work methodology exchange with other analogous institutions.

KEY ELEMENTS FOR THE SUCCESS OF THE INTERVENTION

- Work on raising consciousness of women on acquiring the role and responsibilities that they acquire when they initiate a business activity (rights, duties, responsibilities, etc.)
- Strengthen continuously the motivation of women entrepreneurs and businesswomen to continue educating themselves and seeking advice, and follow-up regularly on their business activities (accounting, business objectives of commercialization, etc.)
- Strengthen continuously the motivation towards training of the businesses in educating actions.

..... PRACTICAL EXAMPLES *

- *The project “Projet d’Appui à Sécurité Alimentaire Promotion de l’agriculture durable (PASA PAD)”⁶ implemented in Senegal by the organization Alianza por la Solidaridad, had as its objective providing support to food security and the promotion of sustainable agriculture in Senegal, developing other lines of intervention, tools for facilitating the access to markets for producers and the strengthening of capabilities to develop their economic activities.*
- *The projects Center of Commercialization and Center of Commercialization of Mar Lothie, carried out on the Sine Saloum delta in Senegal, by Fundación Mujeres have carried out comprehensive actions towards the economic empowerment of women entrepreneurs, through business training actions.*
- *The project “Renforcement de capacité de 30 jeunes femmes couturières de Banifandou” implemented in Niger by the association APEF, carries out among other actions, trainings on business management for women entrepreneurs – tailors- to develop their business skills and personal abilities.*

* More information on these initiatives can be obtained by contacting the corresponding organizations from each practical example through: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

6. Project for the promotion of food security. Promotion of sustainable agriculture.

ACCOMPANIMENT FOR BUSINESS CONSOLIDATION

OBJECTIVE	Support to businesswomen in their entrepreneurial adventure to guarantee the optimal maintenance of their businesses, in the short and long term, as well to promote opening markets for a potential business growth.
JUSTIFICATION	The traditional models, as well as the economic reality faced by women in the African context have as its consequence that a great number of women who carry out economic initiative, do so motivated by an imperative need to obtain an income for the sustainability of their family unit. This fact leads to many businesses being thought of as mere subsistence initiatives, with low profitability, or, to business initiatives that have no defined long term market objectives. In order to guarantee the maintenance of the business activities, as well as the profitability and sustainability of them in the market in the long term, it becomes necessary a continuous accompaniment of the projects, from the implementation phase and through, at least, the first two years. This accompaniment must be geared towards: the support to women entrepreneurs and businesswomen at the moment of facing their responsibilities as businesswomen, as well on facing difficulties and/or taking advantages of market opportunities; Guiding women entrepreneurs towards the formalization of their entrepreneurial activities.
CONTENTS	● Production processes and quality of products/services. ● Sales objectives and forecasts in the short/medium and long term. ● Time management (conciliation, hiring of personnel, use of new technologies (when applicable), etc.) ● Access to markets and commercialization of their products. ● Marketing and publicity of their businesses. ● Position of their businesses in the market and in the business sector to which each business activity belongs. ● New technologies (in the case that they be necessary for the functioning of their business activity).

METHODOLOGY/ IMPLEMENTATION

- Necessary human and technical recourses.
- Evaluation of the pertinence of chosen legal form (whenever businesses are formalized).
- Financial/economic management and administration.
- Funding.

The process of accompaniment and tutorization will consist on a combination of action according to the needs of women entrepreneurs and businesswoman:

- Diagnosis of the situation and of the business initiative.
- Personalized counseling according the identified needs in each case.
- Follow-up of the economic activity: Follow-up visits to the business, establishing a concrete regularity and agreed upon with the businesswoman // Telephone and/or personal contacts with the businesswomen also with a concrete regularity and agreed upon with the businesswoman.
- Training workshops of business skills reinforcements (according to the previously identified needs)

KEY ELEMENTS FOR THE SUCCESS OF THE INTERVENTION

- Possess thorough knowledge of each tutorized business project, reviewing and adjusting periodically the predictions made in the business plans developed.
- Focus as a comprehensive process of tutorization and accompaniment tailor-made to the needs of each businesswoman and her project.
- Promote periodic visits to other businesswomen, as well as business exchanges.
- Work with women entrepreneurs/businesswomen the importance of guaranteeing the generational renewal in the businesses.

- Carry out incidence actions to improve the formalization possibilities of the businesswomen, adapted to each territory (flexibility/adjustments of the business taxation to micro initiatives, etc.)
- Have the involvement of the organizations and/or entities that offer advising and business consolidation services (Chambers of Commerce, Committees of help to local development, consultants and advisors, etc.)
- Combine educational processes with continuous business accompaniment and advising: mentoring and tutoring formulas that can help women solve their family and business economic needs, and that serve as motivation for the implementation and/or consolidation of their projects.

..... PRACTICAL EXAMPLES *

- *The project “d’Appui à Sécurité Alimentaire Promotion de l’agriculture durable (PASA PAD)” implemented in Senegal by the organization Alianza por la Solidaridad, had as its objective providing support to food security and promoting sustainable agriculture in Senegal, developing, among other lines of intervention, continuous advising and support towards the maintenance of these economic activities in the market.*
- *“The MDG-F joint program on the sustainable cultural tourism for Crafters” implemented in Namibia by the organization IFETA Trust, carried out actions of accompaniment and improvement of skills of female artisans in the sector of cultural tourism in the region of SADC, in order to consolidate their businesses in the market and promote cultural tourism in the area of intervention.*
- *Kasawa Fashion House is an organization in Liberia that since 2009 carries out actions towards the social and economic empowerment of women, through the training of them in production processes, management and commercialization geared to women part of the artisan textile sector, and the pattern and fashion designing sectors. Part of the benefits obtained from sales of products are used as micro credits for those women who wish to start their own businesses.*

* More information on these initiatives can be obtained by contacting the corresponding organizations from each practical example through: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

ACCESS TO FINANCIAL RESOURCES⁷

OBJECTIVE	Improve women's access to financial resources in their territories for their business projects.
JUSTIFICATION	The difficulties usually faced by women when accessing financial resources, be it for their traditional isolation from financial systems and/or their lack of financial education; and, in many cases, due to the gender stereotypes still present in financial institutions and societies in general, make necessary that organizations and entities that support female entrepreneurship carry out financial mediation actions with credit entities that improve the access to credit conditions for women. On the other hand, and as mentioned in previous points, it is necessary to carry out actions of training and financial education on the keys and codes necessary for an adequate negotiation with financial entities.
CONTENTS	● Financial products and lines adjusted to each project. ● Keys and codes of the financial negotiation processes ● Processing of loans/credits. ● Follow-up of loan/credit repayment.
METHODOLOGY/ IMPLEMENTATION	● Negotiation for putting in place the specific agreements with financial entities that give answer to the gender stereotypes still preventing adequate access of women to financial resources. ● Individualized and continuous accompaniment for financial negotiation of the business projects and the formalization of credits or loans. ● Continuous follow-up of business projects that have received funding.

7. See table for Elements of gender that improve access to funding for women entrepreneurs and businesswomen in Annex.

8. See table Training of communication and negotiation abilities.

KEY ELEMENTS FOR THE SUCCESS OF THE INTERVENTION

- Know the type of alternative financial products and systems that exist in each territory (“sistemas de tontin”⁹, etc) and advice women on the pertinence of embracing them or not. Evaluate the possibilities that the businesswomen embrace them or not.
- Carry out financial education actions for the businesswomen.
- Carry out incidence actions to increase flexibility and adjust the conditions of access to financial resources to the situation of businesswomen and/or their business project.
- Disseminate the existence of financial structures that have incorporated the gender perspective among women entrepreneurs and businesswomen.

PRACTICAL EXAMPLES *

- *The Agreement “Convention pour le Développement Intégral de Guet N'dar”¹⁰ carried out in Senegal, by the organization Alianza por la Solidaridad, has been directed towards business strengthening of fisherwomen of Saint Louis and the improvement of their possibilities of access to micro credits.*
- *The organization Kasawa Fashion House of Liberal, introduces consistently among its actions and projects, the component of access to micro credits for women who wish to create their own business project, from the benefits obtained from the sale of artisan products sold within one of their production training processes.*
- *The organization Asociación para el Fortalecimiento Comunitario (AFOC-Argentina) has a Network of Access to Credit that allows for a little push of growth to businesses. For more information on this initiative visit the webpage of the organization: <http://www.afoc.org.ar/contacto.html>.*

GENDER ELEMENTS TO KEEP IN MIND DURING THE BUSINESS EMPOWERMENT PHASE

We highlight some gender elements that have an important effect on the two types of actions proposed in this phase. An adequate analysis and treatment of them will result in better quality and sustainability of women's business projects:

* More information on these initiatives can be obtained by contacting the corresponding organizations from each practical example through: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

9. Informal and/or alternative systems of funding that have different names according to each country and territory of action. In some countries they are highly recognized socially. In Latin America, as in the case of Ecuador, where they are also frequent, they are starting to be recognized formally and legally by the states given their use and benefits to the population.

10. Convention for the Comprehensive Development of Guet N'Dar.

a. Actions related with the improvement of business capabilities and accompaniment of women entrepreneurs and businesswomen for business consolidation:

- **Position of women in the market:** triple clients: the participation of women in the private and public spheres simultaneously has allowed them to position themselves in the market as “double or triple clients”, meaning:
 - They are prescribers of the goods and services that they themselves are final consumers of;
 - They decide or influence the decision purchase of products for their families and dependants;
 - And, at times, when they have inserted themselves in the labor market, they also decide or influence the purchase decision of other goods and services necessary related with their professional area (equipment, office supplies...)¹¹.

This fact places women in an advantageous position with regards to the commercialization of their products, as it makes them knowledgeable of tastes and needs in the broad range of clients. This valuable knowledge, can be used to define market surveys and commercial strategies of each tutored business project, and can help them differentiate themselves from the competition, with relation to goods and/or services offered.

- **Priority of covering family necessities of the businesswomen:** When the motivations for creating a business were determined by the imperious need of some women entrepreneurs of obtain income to provide coverage to their family's basic needs, can cause errors in the decisions of investment and reinvestment of income and business benefits, and consequently, to limit the sustainability capacity and/or growth of the businesses. It is necessary to address these aspect throughout the whole accompaniment and advising process of the project stipulated in this phase, raising consciousness of women entrepreneurs of the importance of reaching objectives that allow the sustainability of their entrepreneurial activities in the medium and long term.
- **Level of knowledge of business management:** In numerous occasions, important difficulties arise, related with the appropriate business decisions for the projects undertaken (definition of sales objectives, search and opening of markets, investment calculations adjusted to production, etc.). These come determined by the lack of knowledge of women entrepreneurs of business management at the time of putting into place their business projects, which are sometimes started without an initial viability plan. It is fundamental to address these aspects through business

11. Equality of opportunity between men and women in economic activity. Fundación Mujeres. 2010, 48

capacity building adapted to the needs identified for each women entrepreneur, as well as, when necessary, advising for the elaboration of a business plan that takes into account the situation of each project initiated and the strategies necessary to guarantee its viability and/or minimize its sustainability risks.

- **Knowledge of new technologies:** The use of new information technologies (TICs) applied to business can produce important advantages in the commercialization and business management processes. At times, the lack of knowledge and isolation of women from the use of TICs (digital gender gap), can reduce or even cancel the investment in technological tools of interest for their business (business management software, web pages, etc.), which could complicate the positioning and/or growth of their business projects. Because of all this, it is fundamental to train women entrepreneurs on business-applied TICs.
- **Negotiation abilities:** The distance from the business world, or the sector of activity in which some women entrepreneur projects are inserted, make it so that they lack the knowledge of adequate codes and keys of business negotiation. On the other hand, it can also occur that women entrepreneurs themselves and/or the provider companies distrust the negotiating abilities they possess, when these have been acquired in the domestic and family sphere. Working on the personal recognition of these capabilities in the training processes done with women entrepreneurs, to help them obtain beneficial agreements for their business activities, is essential.

b. Actions related to the access to financial resources¹²:

- **Capacity of access to resources and borrowing capacity:** The sexual division of work that has positioned women in the reproductive sphere, has limited in many cases:
 - Their capacity to obtain savings and/or have their own resources to invest in their business projects.
 - The possibility of obtaining bank guarantees to access credits or external funding, because they do not have movable or immovable property that can act as such in their access to external funding.

In the African context it is common the use of informal solidarity networks or informal funding, especially among women, like the systems called “tontin” that on the one hand come to solve problems of access to traditional funding. It is recommended to carry out an adequate diagnosis

12. See table for Elements of gender that improve access to funding for women entrepreneurs and businesswomen in Annex.

of the situation of access to credit of each entrepreneur and to address each situation through the search of funding systems adjusted to their needs in the territory of action.

- **Banking negotiation capabilities:** Just like in their negotiations with providers, women can see more limited their banking negotiation capabilities, due to their distancing from the business sector and their lack of knowledge of products and keys of the sector. In the same way, financial entities continue showing a lack of trust on the financial capabilities of women. In order to minimize the risks that these aspects can generate on women's business projects, it is fundamental to work on the negotiating abilities of women entrepreneurs in the training processes initiated with them. Likewise, it is essential to sensitize the financial entities on the elimination of gender stereotypes related to the capability of women entrepreneurs to manage their own businesses.

2.5. DEVELOPING POLITICAL EMPOWERMENT

In this aspect the essential work proposals for improving the position of women in the decision-making spaces will be articulated, especially regarding the business sphere. Addressing the guidelines presented in this aspect, and that are articulated around the development of individual and collective leadership capabilities and giving visibility to the contributions of women to the economy, will help promote the importance of businesswomen with regards to the definition and planning of business strategies that keep in mind the needs, opportunities and/or difficulties that they must face every day in the business market.

Political empowerment

Intervention proposals

- Foster local participation and leadership of women.
- Foster participation of women in business networks.
- Give visibility to the contribution of women in the economy.

PROMOTION OF THE PARTICIPATION OF WOMEN IN ENTREPRENEURIAL NETWORKS

OBJECTIVE	Recognition of women entrepreneurs in the business fabric and the answer to their business needs and interests.
JUSTIFICATION	The presence and participation in business circles is fundamental in order to obtain a better position in the business sectors of action in which each businesswoman inserts herself. Business partnerships and participation in business and/or sectorial networks favor the creation of alliances, the competitiveness of businesses and even, the access to new markets for businesswomen. However, the position that women have traditionally occupied in society throughout history makes their presence in these spaces difficult in many cases. It is fundamental to work with women entrepreneurs and businesswomen on the advantages of creating partnerships and collective participation, making them aware of the benefits these alliances will have for their business projects.
CONTENTS	● Business cooperation, key strategy for the competitiveness of the company. ● Sensitization on the different formulas of business cooperation: partnerships, networks, forums, etc. ● Networks and women's organizations: benefits of the presence and participation in them (defense of interests, visibility, and recognition of the role of women as businesswomen, knowledge of other actors in the markets, opening of markets, possibility of improving commercial agreements, etc.)
METHODOLOGY/ IMPLEMENTATION	● Exchanges among businesswomen; conferences; workshops; seminars ● Individual advising ● Dissemination and/or creation of business networks
KEY ELEMENTS FOR THE SUCCESS OF THE INTERVENTION	● Carry out a diagnosis of the existing networks within the territory, analyzing their objectives and interests, requirements, and possibilities for integration, etc.

- Promote the organization/partnerships among businesswomen starting from a real demand by the businesswomen.
- Encourage partnerships among women's organizations, promoting collective leaderships (not individual) and cooperative work (not competitive).
- Offer communication channels and experience exchanges between immigrant women settled down in northern countries and women of the countries of origin to take advantage of learning processes and experiences from different geographical areas.

..... PRACTICAL EXAMPLES *

- *The ELWA Network "Network of Empowerment and Economic Leadership of Women in Africa" was created with the objective of creating alliances and joint work strategies among organizations that work for the economic empowerment of women in different countries of Africa. More information on this initiative, consult the website <http://elwa.es>.*
- *The projects of economic empowerment related with the fish processing industry implemented by the organization Collectif des femmes pour la lutte contre la emigration clandestine au Senegal (COFLEC), in Senegal, have allowed the grouping of businesswomen in a federation, which has permitted them to participate in fairs at the international level as well as recognition and access to resources.*

* More information on these initiatives can be obtained by contacting the corresponding organizations from each practical example through: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

VISIBILITY OF THE CONTRIBUTION OF WOMEN TO THE ECONOMY

OBJECTIVE	Recognition and appreciation in the social sphere of the contributions women make to the economy.
JUSTIFICATION	The contributions women make to the economy are fundamental for the development of their territories. However, because of the way they participate in the economic sphere, as well as in the reproductive sphere, they continue being almost invisible and unrecognized by society. Thus, the recognition of their contributions must be promoted, as well as the improvement of the visibility of their responsibilities in society.
CONTENTS	● The value of the economy of care work. ● The unequal presence of men and women in the labor market. ● The participation of women in the business fabric. ● The access of women to the formal economy.
METHODOLOGY/IMPLEMENTATION	● Information sessions. ● Workshops. ● Seminars. ● Sensitization and dissemination campaigns.
KEY ELEMENTS FOR THE SUCCESS OF THE INTERVENTION	● Work in collaboration with organizations and business networks in the territory to agree on joint actions to promote the visibility and appreciation of the role of women in the economy. ● Count in planned actions with the participation of consolidated women entrepreneurs/businesswomen from different sectors of activity that may act as an example of giving visibility to the work of women in the business sphere and as reference for new women entrepreneurs and businesswomen.

..... PRACTICAL EXAMPLES *

- *The project “One woman, one number in the mercantile registry” implemented in Togo by the Association de Femmes Chefs d’entreprises de Togo, had as its objective that business women in the informal sector formalize their businesses. For that purpose the following actions were implemented:*
 - *Sensitization aimed at the businesswomen as well as at the government itself. It was attempted to raise awareness of government employees on the importance of giving visibility to the contribution of women to the economy and the tax benefits that the state would obtain with the formalization of women’s businesses.*
 - *Incidence to introduce “affirmative action measures” that improve the economic possibilities of women to formalize their businesses, such as tax reductions.*

* More information on these initiatives can be obtained by contacting the corresponding organizations from each practical example through: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

PROMOTION OF THE LOCAL PARTICIPATION AND LEADERSHIP OF WOMEN

OBJECTIVE	Improve the participation and decision-making abilities of women in decision-making spheres, especially those related to the business market.
JUSTIFICATION	The presence of women at the decision-making level is still very scarce and grows very slowly. The difficulties of access of women to the economic and business decision-making bodies, blocks their access to popularly elected posts and thus to being able to guarantee the incorporation of their proposals and interests in the development plans and local budgets. All of this causes that the practical needs and the strategic needs of businesswomen are barely taken into consideration, and that the business market rules continue having a patriarchal character.
CONTENTS	● The role of women as development agents. ● The right to participate in the local sphere and in particular in spaces of business decision-making ● Participation strategies (pressure groups, lobbies)
METHODOLOGY/IMPLEMENTATION	● Sensitization and training workshops, talks and local campaigns. These actions will be directed at: • Women entrepreneurs and businesswomen to promote their leadership capabilities and make them aware of the benefits that can contribute both to their lives as well as those of their families, their participation in local decision-making. • The key agents in each territory (political, social and economic) to sensitize them on the importance of equal representation in local decision-making organs and the importance of introducing gender mainstreaming in public policies.
KEY ELEMENTS FOR THE SUCCESS OF THE INTERVENTION	● Work in coordination with the greatest number of associations, collectives and public powers present in the area. ● Make incidence on political parties and local decision-making organs so women can access popularly elected posts. ● Underscore the absence of information regarding the role of women in society and the economy, giving visibility to the reality of women (ex: including the contribution of women's work in GDP, through gender disaggregated data in the business sphere).

- Work on participative processes that allow discovering the needs of those women that find themselves in informal spaces and/or do not have access to formal decision-making and citizen participation spaces, giving value to their proposals and interests.
- Carry out a bottom-up empowerment, in which there is a recognition of women in their own families that can then be extrapolated to the social and political sphere.
- Promote and protect the participation of women from the beginning and the recognition of laws that guarantee the political participation of women.

..... PRACTICAL EXAMPLES *

- *Work strategy carried out in Senegal for the effective implementation of the equality law in Senegal, led by ACPPE and COSEF, and geared at guaranteeing the presence of women in the main decision-making spaces. The intervention, done in 2011 and 2012 has been directed at ensuring the effective implementation of the electoral code approved in the country and that includes the obligation to present mixed and alternated lists (with a 50% female representation), the implementation of which was being threatened by a strong political and religious opposition movement. For that purpose, three types of actions were carried out:*
 - *Diagnosis of opinion on the perception at the level of equality between men and women and the representation of women in decision-making posts; a study on the perception of the Law of absolute men/women parity among civil society organizations, legal institutions and political parties.*
 - *Political incidence campaigns to improve knowledge on the importance of insuring female representation in the decision-making spheres and the consequences of an effective application of the absolute men/women parity in public institutions.*
 - *Training of women members of different political parties on issues of leadership, democracy, human rights, public policies and electoral code, with the objective of strengthening these bases to obtain an authentic equal representation in nominations.*
- *This intervention, has contributed to insure the equal representation of the Senegalese parliament, including among its members, some of the women participant of trainings carried out with the political parties. More information on this initiative consulting the implementing organizations: <http://acpp.com/>; <http://www.cosef.org/>.*

* More information on these initiatives can be obtained by contacting the corresponding organizations from each practical example through: <http://www.elwa.es/organizaciones/>

GENDER ELEMENTS TO KEEP IN MIND DURING THE POLITICAL EMPOWERMENT PHASE

Below we present the gender elements of greatest influence on this phase of the intervention. An adequate analysis and treatment of them will result in raising consciousness of women entrepreneurs, on the benefits of a greater presence and participation in the business spheres and the positive effects of these elements on obtaining a greater placement and sustainability of their business initiatives.

- **Presence and participation in business organizations:** The traditional exclusion of women from the business sphere, as well as the lack of trust in their ability to negotiate, determines that their presence in business organizations and sectorial associations continues being very low. This fact results in the fact that women continue having less influence and representation in business negotiations and agreements at the local, regional and national level. The perpetuation of mostly male representation in these institutions complicates the defense of the interests of businesswomen in business spheres, in which they are currently present. For all that, it is fundamental to:
 - Raise consciousness of businesswomen that a more active participation in business spheres will allow them to obtain a better position in the sectors of action in which they participate.
 - Sensitize the business organizations themselves on the benefits, for the different business sectors, of a more active participation of women in them.
- **Presence and participation in business networks:** The ways in which women relate to each other and socialize with one another, based on networks of solidarity, care and mutual support, results advantageous at the moment of creating business networks. Working in networks offers a competitive advantage for businesswomen, improving their capacity to broaden markets, commercialize in their business settings, as well as exercise pressure on the joint defense of sectorial interests¹³. In this sense it is fundamental to:
 - Work with women entrepreneurs on the advantages of participating in networks for the maintenance and possible growth of their projects.
 - Work synergies of collaboration with functioning business networks in which women entrepreneurs might actively participate.

13. Social groups that have as their objective promoting the interests and activities of entities that are part of them, unlike business organizations, which advocate and work for close common interests, related to the pertaining business activity.

3. CONCLUSIONS

Working towards the economic empowerment of women requires articulating a combination of strategies that address processes that integrate the three aspects of empowerment proposed: personal, business, and political.

It is a question of implementing an intervention geared towards an equal development between men and women that implicates communities and powers and that, as such, requires a comprehensive work that must have as its base three basic issues:

- The promotion of the autonomy and independence of women entrepreneurs, among others, through the development of their capacities;
- The removal of socio-cultural stereotypes and obstacles that prevent women from accessing the business market in equal conditions;
- The mobilization of resources to promote the access and individual and collective participation of women entrepreneurs in business decision-making spaces.

The success of the intervention will depend on the consideration of those elements that facilitate that comprehensive work, the participation of the different agents implicated in the economic development of the territories and the development of each of the aspects of empowerment, namely:

- The **integration of the gender perspective**, analyzing transversally all of the gender elements that can occur in each aspect of empowerment and defining strategies to strengthen or minimize them in relation to an adequate development and sustainability of the business projects and/or the own lives of women entrepreneurs and businesswomen.
- The articulation of the **itineraries through the actions where women have the leading role in a work itinerary personalized and previously defined together with them**; that adjusts both to the profiles and personal and family characteristics of each woman entrepreneur or businesswoman or business, as well as to the requirements of the business project.
- The **adaptation** of the intervention to the **particularities of the socio-cultural** environment in which it takes place.

- The search for **collaborations with key agents in the territory**: local authorities, organizations and expert entities on the issue of entrepreneurship or women empowerment, that support the removal of obstacles with relation to the **access and capacity of control of needed resources** to be able to fulfill the objectives established in each process of intervention designed; and that they understand the importance of listening, **keeping in mind and giving answer to the gender needs of the main participants**.
- The inclusion of key methodological aspects for the success of interventions such as: having teams specialized on the issue of equality; carrying out sensitization actions and/or training on the issue of co-responsibility and giving value to the contribution of women to the economy, directed both to families as well as to agents of interest of the territory; or to carry out continuing follow-up and evaluation processes of the interventions designed.

There are many elements that influence the processes of economic empowerment. Although, their articulation can seem to make the intervention more complex, in reality it sets the bases of the order of influential factors and actors in these processes; which will contribute, not only to facilitate the presence and participation of women in the economic activity, but also, to favor the development of the territories and regions in which they are implemented.

4. ANNEX

4.1. Documents agreed upon during meetings of the ELWA network

Below we include one of the documents agreed upon during the working meetings of the ELWA Network that was developed with the objective of surmounting one of the biggest obstacles encountered by women in the business market: access to credits for their business projects. The result of the debate and the working groups is a tool of recommendations that could be used as reference both by financial entities as well as advising teams for women entrepreneurs at the moment of negotiating a financial product. Following said recommendations could help:

- Minimize distrust of financial entities and the entrepreneurs themselves of their entrepreneurial and negotiating abilities.
- Improve the knowledge of women of the keys and financial products of the sector.
- Improve the possibilities of success of the operations and products hired, minimizing the risk of default and repayment of them.

RECOMMENDATIONS TO KEEP IN MIND TO IMPROVE ACCESS TO FUNDING FOR WOMEN'S PROJECTS			
Phase of access to funding	Carry out a socio-economic diagnosis of the applicant in order to know her situation and offer her a financial product adapted to her needs, preventing in this way excess indebtedness of the women.	Advise on how to fill out forms to request loans.	Phase of application for and acceptance of the loan
	Advise women on the elaboration of a business plan that serves as support of requests for funding.	Application forms, publicity of the services of the institutions adapted to the education level of the applicants, distributed in their usual places of access and adapted to the local languages of possible applicants.	

Phase of access to funding	Train on rights and access to funding with the purpose of having basic knowledge of the different existing financial products, as well as their advantages and disadvantages.	Clear and transparent information on the different financial products available (traditional and new), as well as the implications and responsibilities of each of them (types of interest, deadlines, repayment plans, types of funding, etc.)	Phase of application for and acceptance of the loan
	The use of bank guarantees both of tangible assets, as well as letters of recommendations of organizations or any other legal document that guarantees the request.	Complimentary literacy services for the applicants: for example with regards to the adequate use of credits/savings, training on negotiation, etc., or at least how to encourage women to receive training from other supporting institutions.	
	Information to women on the matrimonial property regime and its effect at the time of requesting financing and informing on the legal form of the company that can most benefit them according to the activity they will carry out.		
	Complimentary financial literacy services to the applicants: for example with regards to the adequate use of credits/savings, training on negotiation, etc., or at least how to encourage women to receive training from other supporting institutions.		

4.2. BIBLIOGRAPHY

Estrategias y mejores prácticas para el empoderamiento económico de las mujeres. Documento estratégico. Fundación Mujeres. 2010

<http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15396/documento.pdf>

Como trabajar la Economía de los Cuidados en la Cooperación para el Desarrollo. Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Junta de Andalucía. 2013.

http://www.juntadeandalucia.es/aacid/images/Servicios/Publicaciones/guia_economia_cuidados.pdf

Cuestiones esenciales sobre género. Herramientas de la Perspectiva de Género. AcSUR Las Segovias. 2006

http://www.fongdcam.org/manuales/genero/datos/docs/1_ARTICULOS_Y_DOCUMENTOS_DE_REFERENCIA/A_CONCEPTOS_BASICOS/Cuestiones_esenciales_sobre_genero_01.pdf.

Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la actividad empresarial. Fundación Mujeres. Instituto de la Mujer. 2010.

http://www.fundacionmujeres.es/files/attachments/Documento/237375/image/_IgualdadActividadEmpresarial.pdf

Guía Metodológica para la creación, consolidación y crecimiento de empresas de mujeres. 2004. Proyecto Estrechar. Instituto Andaluz de la Mujer.

http://www.fundacionmujeres.es/documentos/view/guia_metodologica_para_la_creacion_consolidacion_y_crecimiento_de_empresas_de_mujeres.html

Documento de Recomendaciones para facilitar la financiación de proyectos empresariales liderados por mujeres. Fundación MUJERES, ESFERA, FEMENP, FIDEM, Federación de Mujeres Progresistas. 2011

<http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15881/documento.pdf>

Les femmes d'Afrique, nous sommes, nous sommes là, et nous pouvons. Fundación Mujeres. 2011. Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo (AECID). Agencia Extremeña de Cooperación para el Desarrollo (AEXCID).

<http://www.fundacionmujeres.es/img/Document/15735/documento.pdf>

Esta publicación ha sido realizada con el apoyo financiero de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Su contenido no refleja necesariamente la opinión de la AECID.

Le présent document a été réalisé avec le soutien de l'Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement (AECID). Les contenus n'engagent en rien la position de l'AECID.

This publication has been made with the financial support of the Spanish Agency for International Cooperation and Development (AECID). It's content does not necessarily reflect the opinion of the AECID.



MINISTERIO
DE ASUNTOS EXTERIORES
Y DE COOPERACIÓN

