



MOUNTAIN HER

Empowering women in mountain
farming communities

MOUNTAINHer POLICY BRIEF

LEBANON



Horizon2020
European Union Funding
for Research & Innovation



PRIMA
Partnership for Research and Innovation
IN THE MEDITERRANEAN AREA

المعهد الوطني للبحث الزراعي
«إيليا» «ELIO» E «إيسيا» «ISIA»
Institut National de la Recherche Agronomique



ICARDA
Science for resilient livelihoods in dry areas



OXFAM
أوكسفام



OPENFIELDS
Innovation for Agriculture



Pins



Horizon2020
European Union Funding
for Research & Innovation



PRIMA
PARTNERSHIP FOR RESEARCH AND INNOVATION
IN THE MEDITERRANEAN AREA

المعهد الوطني للبحث الزراعي
البحر المتوسطي للبحوث الزراعية
Institut National de la Recherche Agricole



ICARDA
Science for resilient livelihoods in dry areas



OXFAM
أوكسفام



Empowering women in mountain
farming communities

LEBANON MOUNTAINHer POLICY BRIEF

Oueslati, D., Najjar, Amil, R., Osta, J., Maalouf, S., Ameziane, M. (2025)



FROM FRAGILITY TO STRENGTH: BUILDING RESILIENT WOMEN-LED COOPERATIVES IN LEBANON

Improving governance, resources, and market linkages to ensure long-term sustainability and risk preparedness.

WHAT'S AT STAKE?

Lebanon faces a pronounced gender gap, ranking 145th out of 153 countries on the 2020 Global Gender Gap Index, with acute disparities in economic participation (rank 139) and political empowerment (second-to-last). Women constitute roughly 43% of agricultural laborers, performing much of the intensive crop and livestock work, yet they account for only 9% of farm heads and earn between half to two-thirds of men's wages. Structural barriers, including limited access to land, credit, inputs, and decision-making power, constrain women's economic participation in rural communities. In response, many women engage through food processing cooperatives, which provide platforms for production, market access, and income generation. Lebanon hosts 1,350 registered cooperatives, including 154 food processing cooperatives, with 96 women-led cooperatives comprising 1,201 female members. These cooperatives have become key instruments for rural development and the preservation of Lebanon's culinary heritage.

Despite their strategic role, cooperatives operate under severe economic and socio-cultural constraints. Lebanon's high food import dependency (~80% of consumption), currency collapse, soaring inflation, and shocks including the Beirut port explosion, COVID-19, and the Syrian refugee crisis, have sharply increased input, fuel, and transportation costs, while access to credit remains limited. Women's cooperatives face additional mobility restrictions and discriminatory norms that hinder access to markets and services, limiting their capacity to reduce poverty, generate employment, and enhance rural livelihoods. Persistent security tensions and the absence of formal financial support exacerbate these challenges, highlighting the urgent need for targeted interventions to strengthen women's economic empowerment and the resilience of Lebanon's rural cooperative sector.

KEY RESULTS

Lebanon faces a pronounced gender gap, ranking 145th out of 153 countries on the 2020 Global Gender Gap Index, with acute disparities in economic participation (rank 139) and political empowerment (second-to-last)

Women constitute roughly 43% of agricultural laborers, performing much of the intensive crop and livestock work, yet they account for only 9% of farm heads and earn between half to two-thirds of men's wages.

Lebanon hosts 1,350 registered cooperatives, including 154 food processing cooperatives, with 96 women-led cooperatives comprising 1,201 female members.

Inadequate governance structures, such as infrequent board elections, weak budget planning, and inadequate leadership some of which relate to men presiding over women cooperative members due to cultural norms, further undermine transparency, accountability, and the cooperative's capacity to achieve its objectives

Lebanon's rural and mountain areas face economic instability, recurring crises, and limited access to essential services. Women play a central but under-recognized role in agriculture, yet lack leadership and decision-making opportunities. Cooperatives offer vital platforms for organizing production, accessing markets, and generating income, but social norms and limited institutional support constrain women's full contribution to rural development and livelihoods. This policy brief is part of the MountainHER initiative, a multi-country program active in six countries, with this edition focusing on Lebanon. To explore how these issues affect women-led cooperatives in Lebanon's mountain communities, researchers from Lebanese Agricultural Research Institute, ICARDA, and Oxfam collaborated on a mixed-methods study combining qualitative and quantitative analysis.

KEY FINDINGS

The MountainHER project's research uncovered a range of challenges affecting Lebanese cooperatives in mountainous regions, which cover 73 percent of the country's territory and face particular constraints due to remoteness, limited infrastructure, and restricted market access. These cooperatives encounter persistent barriers, including limited access to resources, insufficient training opportunities, governance and leadership weaknesses, and inadequate social protection, all of which are further compounded by economic and political crises. Based on rigorous data collection and stakeholder consultations, the project identified three key priorities for strengthening women-led cooperatives.

Barriers to accessing resources, training, and marketing

Limited financial resources, only a small fraction of bank loans (3%) is allocated to female entrepreneurs, compared with men, prevent them from investing in essential activities, from purchasing raw materials to covering operational costs. These barriers are particularly pronounced for rural women involved in cooperatives. Inadequate equipment also reduces their productivity, increases labor intensity, and limits the quality and scale of the goods they can produce. Limited access to training and knowledge-sharing opportunities further constrains cooperative management, efficiency, and productivity. In addition, cooperatives' market linkages are often restricted to nearby regional infrastructures, such as wholesale markets or direct regional sales, limiting opportunities for broader market participation. Collectively, these constraints severely undermine cooperative performance, reduce income generation, and constrain the long-term sustainability of women's economic activities.

Governance, leadership, and social protection barriers

Lebanese women's cooperatives face significant governance, leadership, and socio-cultural challenges that limit decision-making, organizational performance, and women's full participation. Common governance barriers include limited member engagement in discussions, prevalence of male presidency for women cooperatives, and low balance for cooperative accounts. Decision-making is often centralized or dominated by a few individuals, and many cooperatives lack familiarity with relevant laws and regulations. Inadequate governance structures, such as infrequent board elections, weak budget planning, and inadequate leadership some of which relate to men presiding over women cooperative members due to cultural norms, further undermine transparency, accountability, and the cooperative's capacity to achieve its objectives. Additional obstacles, such as poor group cohesion and the absence of adequate health protection, further hinder women's engagement and empowerment in rural economic activities. Together, these structural and social constraints significantly limit the effectiveness, inclusiveness, and sustainability of women's cooperatives in Lebanon.

Increased crises and instability in the region

The multiple crises mentioned above have added further strain on women's cooperatives, already facing restricted access to land, funding, and markets, thereby weakening their ability to sustain their activities. Foremost, most of the cooperatives are suffering from a lack of electricity and many have switched to solar power with the help of NGOs, such as Danida, and the municipalities. Another common problem relates to the low membership rates owing to the collapse of the currency have resulted in low balances with minimal ability to develop and purchase raw materials collectively. Specific to cooperatives in the South and Bekaa, many have lost access to their processing facilities, raw material and markets with the protracted Israel-Lebanon war.

POLICY INSIGHTS

Strengthening support, and market accessibility for women's cooperatives

Strengthening financial and organizational governance remains central for improving the functioning of women's cooperatives in Morocco. Capacity-building efforts need to expand beyond technical production skills to include financial literacy, cooperative regulations, collective decision-making, and leadership development. Ensuring that all members—not only those in executive positions—acquire these skills contributes to more inclusive and transparent governance. In addition, rotating leadership responsibilities and reinforcing shared decision-making practices can help prevent the concentration of authority and promote greater cohesion and sustainability within cooperatives.

Enhancing governance, capacity, and social support for women's cooperatives

To strengthen governance and management in women's cooperatives, members should be encouraged to take responsibility, with clearly defined roles and updated membership contributions and internal regulations. Cooperative internal governance processes should be reviewed in coordination with the General Directorate of Cooperatives, while capacity-building efforts provide boards with training in laws, accounting, conflict resolution, and supplier negotiation, alongside dedicated programs to promote women's leadership and decision-making skills. Social protection needs to be reinforced through access to health, social, and old-age insurance, including amendments to extend social security coverage to the agricultural sector. Economic opportunities for cooperatives can be enhanced by reducing imports of locally produced goods, facilitating access to loans, and simplifying export procedures and administrative requirements.

Building resilience, crisis preparedness, and sustainability for women's cooperatives

To mitigate the impact of recurring crises on Lebanon's agriculture sector, particularly on women's cooperatives, crisis-response strategies could be established and activated during emergencies, such as financial collapses, pandemics, or security conflicts. These strategies might include emergency support coordinated through donor organizations, NGOs, or cooperative federations, providing temporary compensation or resources to maintain operations and reduce losses. Additionally, safe and reliable distribution and supply channels could be developed to ensure continued access to inputs and markets during crisis periods. Measures such as cooperatively managed input pools, collective purchasing agreements, rapid access to credit from microfinance institutions, and insurance programs supported by donors or cooperatives could further help sustain operations during disruptions. Implementing these approaches would provide women's cooperatives with a practical safety net, enhance resilience, and strengthen the long-term sustainability of rural livelihoods despite Lebanon's ongoing economic, social, and security challenges.

REFERENCES

- Abou-Habib, L., Traboulsi, O., Khalidi, A., & Aoun, H. (2014) 'Factors of market access success for the traditional food industry in', In Gender Research in Natural Resource Management (pp. 113-127). Routledge.
- Bonex-PRIMA. (2023). Women in Lebanese agriculture. BONEX-PRIMA. Retrieved from [Women in Lebanese Agriculture](#) on October 19, 2025.
- FAO. (2021a). Briefing note: Role of women in agriculture in Lebanon. United Nations Lebanon. <https://lebanon.un.org/sites/default/files/2021-03/Briefing%20note%20-%20Women%20in%20agriculture%20English.pdf>
- FAO. (2021b). [Country Gender Assessment of the Agriculture and Rural Sector - Lebanon](#). Revised edition. Beirut.
- Jalkh, R., Dedeire, M., & Requier Desjardins, M. (2020) 'An Introduction to Food Cooperatives in the Bekaa Valley, Lebanon: Territorial Actors and Potential Levers to Local Development Through Culinary Heritage. Food ethics, 5(1), 20.
- UN Women. (2024). Women in agribusiness: Challenges and opportunities in Lebanon. https://lebanon.unwomen.org/sites/default/files/2024-04/women_in_agribusiness_psdpr_apr2024_webversion1.pdf
- World Economic Forum. (2020). [Global Gender Gap Report 2020](#).
- Rural Development and Natural Resources Directorate (2015). [Lebanon National Forest Program 2015–2025](#). German Agency for International Development: Bonn, Germany.

This policy brief was prepared in collaboration with LARI, OXFAM and ICARDA, as part of the MountainHER program by the following authors:

- Dorsaf Oueslati, Senior Research Assistant, ICARDA Tunisia. D.Oueslati@cgiar.org
- Dina Najjar, Senior Gender Scientist, ICARDA Morocco, D.Najjar@cgiar.org
- Rola Amil, Director for research, the Lebanese Agriculture Research Institute, ramil@lari.gov.lb
- Jamale Oste, Head of the Legal Affairs Department within the Division of Preparation and Training, General Directorate of Cooperatives, jamaleosta@gmail.com
- Sally Maalouf Research Assistant Research at the Lebanese Agriculture Research Institute, sally_maalouf@hotmail.com
- Maroua Ameziane, Consultant, La Mission 1, maroua.ameziane@gmail.com

It draws on primary qualitative and quantitative data collected through workshops, stakeholder consultations, national reports, and publicly available statistics conducted between February and October 2025.

The views expressed in this brief are those of the authors and do not necessarily reflect those of the supporting institutions.

PARTNERS



NOTE POLITIQUE - MOUNTAINHer Liban

Oueslati, D., Najjar, Amil, R., Osta, J., Maalouf, S., Ameziane, M. (2025)



DE LA FRAGILITÉ À LA FORCE : CRÉER DES COOPÉRATIVES RÉSILIENTES DIRIGÉES PAR DES FEMMES AU LIBAN

Améliorer la gouvernance, les ressources et les liens avec les marchés afin d'assurer la viabilité à long terme et la préparation aux risques.

QUELS SONT LES ENJEUX ?

Le Liban présente un écart de genre marqué, se classant 145^e sur 153 pays selon l'Indice mondial de l'écart entre les sexes 2020, avec de fortes disparités dans la participation économique (rang 139) et le pouvoir politique (avant-dernier). Les femmes représentent environ 43% des travailleurs agricoles, assurant une grande partie des travaux intensifs en cultures et élevage, mais ne comptent que pour 9% des chefs d'exploitation et perçoivent entre la moitié et les deux tiers du salaire des hommes. Des barrières structurelles, telles que l'accès limité à la terre, au crédit, aux intrants et au pouvoir décisionnel, restreignent leur participation économique. Nombre d'entre elles s'engagent donc via des coopératives de transformation alimentaire, offrant des plateformes pour organiser la production, accéder aux marchés et générer des revenus. Le Liban compte 1350 coopératives enregistrées, dont 154 dans l'agroalimentaire, et 96 coopératives féminines regroupant 1201 membres. Ces structures sont essentielles pour le développement rural et la préservation du patrimoine culinaire.

Malgré ce rôle stratégique, les coopératives font face à de fortes contraintes économiques et socio-culturelles. La dépendance élevée aux importations alimentaires (~80%), l'effondrement de la monnaie, l'inflation galopante et les crises successives – explosion au port de Beyrouth, COVID-19, crise des réfugiés syriens – ont fortement augmenté les coûts de production et de transport, tandis que l'accès au crédit reste limité. Les coopératives féminines subissent en outre des restrictions de mobilité et des normes discriminatoires, freinant leur accès aux marchés et aux services et limitant leur impact sur la réduction de la pauvreté et la création d'emplois. Les tensions sécuritaires persistantes et l'absence de soutien financier formel accentuent ces défis, soulignant l'urgence d'interventions ciblées pour renforcer l'autonomisation économique des femmes et la résilience du secteur coopératif rural libanais.

RÉSULTATS PRINCIPAUX

Le Liban présente un écart de genre marqué, se classant 145^e sur 153 pays selon l'Indice mondial de l'écart entre les sexes 2020, avec de fortes disparités dans la participation économique (rang 139) et le pouvoir politique (avant-dernier)

Les femmes représentent environ 43% des travailleurs agricoles, assurant une grande partie des travaux intensifs en cultures et élevage, mais ne comptent que pour 9% des chefs d'exploitation et perçoivent entre la moitié et les deux tiers du salaire des hommes.

Le Liban compte 1350 coopératives enregistrées, dont 154 dans l'agroalimentaire, et 96 coopératives féminines regroupant 1201 membres.

Des structures de gouvernance inadéquates, comme les élections peu fréquentes, une planification budgétaire insuffisante et un leadership inadéquat, dont certaines sont liées au fait que **les hommes président les coopératives féminines en raison des normes culturelles, compromettent davantage la transparence, la responsabilité et la capacité de la coopérative à atteindre ses objectifs.**

Les zones rurales et montagneuses du Liban font face à une instabilité économique, à des crises récurrentes et à un accès limité aux services essentiels. Les femmes jouent un rôle central mais peu reconnu dans l'agriculture, tout en étant privées de fonctions de direction et de prise de décision. Les coopératives offrent des plateformes essentielles pour organiser la production, accéder aux marchés et générer des revenus, mais les normes sociales et le soutien institutionnel limité restreignent la pleine contribution des femmes au développement rural et à l'amélioration des moyens de subsistance. Cette note politique s'inscrit dans le cadre de l'initiative MountainHER, un programme multinational actif dans six pays, dont cette édition se concentre sur le Liban. Afin d'étudier l'impact de ces problèmes sur les coopératives dirigées par des femmes dans les communautés montagnardes libanaises, des chercheurs de l'Institut libanais de recherche agricole, de l'ICARDA et d'Oxfam ont collaboré à une étude combinant des méthodes mixtes d'analyse qualitative et quantitative.

CONCLUSIONS PRINCIPALES

Les recherches menées dans le cadre du projet MountainHER ont mis en évidence une série de défis auxquels sont confrontées les coopératives libanaises dans les régions montagneuses, qui couvrent 73 % du territoire du pays et sont soumises à des contraintes particulières en raison de leur éloignement, de leurs infrastructures limitées et de leur accès restreint au marché. Ces coopératives se heurtent à des obstacles persistants, notamment un accès limité aux ressources, des possibilités de formation insuffisantes, des faiblesses en matière de gouvernance et de leadership, et une protection sociale inadéquate, tous ces facteurs étant encore aggravés par les crises économiques et politiques. Sur la base d'une collecte rigoureuse de données et de consultations avec les parties prenantes, le projet a identifié trois priorités clés pour renforcer les coopératives dirigées par des femmes.

Obstacles à l'accès aux ressources, à la formation et à la commercialisation

Les ressources financières limitées (seule une petite fraction des prêts bancaires (3 %) est accordée aux femmes entrepreneurs, par rapport aux hommes (ONU Femmes, 2024)) les empêchent d'investir dans des activités essentielles, qu'il s'agisse d'acheter des matières premières ou de couvrir les coûts opérationnels. Ces obstacles sont particulièrement prononcés pour les femmes rurales impliquées dans des coopératives.

Le manque d'équipements adéquats réduit également leur productivité, augmente l'intensité du travail et limite la qualité et l'échelle des biens qu'elles peuvent produire. L'accès limité à la formation et aux possibilités de partage des connaissances restreint encore davantage la gestion, l'efficacité et la productivité des coopératives. En outre, les liens commerciaux des coopératives sont souvent limités aux infrastructures régionales proches, telles que les marchés de gros ou les ventes régionales directes, ce qui limite les possibilités de participation à un marché plus large. Collectivement, ces contraintes nuisent gravement aux performances des coopératives, réduisent la génération de revenus et limitent la viabilité à long terme des activités économiques des femmes.

Obstacles liés à la gouvernance, au leadership et à la protection sociale

Les coopératives de femmes libanaises sont confrontées à d'importants défis en matière de gouvernance, de leadership et de socioculture qui limitent la prise de décision, les performances organisationnelles et la pleine participation des femmes. Parmi les obstacles courants à la gouvernance, on peut citer la participation limitée des membres aux discussions, la prédominance des présidents masculins dans les coopératives de femmes et le faible solde des comptes coopératifs. La prise de décision est souvent centralisée ou dominée par quelques individus, et de nombreuses coopératives ne connaissent pas bien les lois et réglementations applicables.

Des structures de gouvernance inadéquates, telles que des élections peu fréquentes au conseil d'administration, une planification budgétaire insuffisante et un leadership inadéquat, dont certaines sont liées au fait que les hommes président les coopératives féminines en raison des normes culturelles, compromettent davantage la transparence, la responsabilité et la capacité de la coopérative à atteindre ses objectifs. D'autres obstacles, tels que la faible cohésion du groupe et l'absence de protection sanitaire adéquate, entravent encore davantage l'engagement et l'autonomisation des femmes dans les activités économiques rurales. Ensemble, ces contraintes structurelles et sociales limitent considérablement l'efficacité, l'inclusivité et la durabilité des coopératives de femmes au Liban.

Crises et instabilité accrues dans la région

Les multiples crises mentionnées ci-dessus ont ajouté une pression supplémentaire sur les coopératives de femmes, qui sont déjà confrontées à un accès limité à la terre, au financement et aux marchés, affaiblissant ainsi leur capacité à poursuivre leurs activités. Tout d'abord, la plupart des coopératives souffrent d'un manque d'électricité et beaucoup sont passées à l'énergie solaire avec l'aide d'ONG, telles que Danida, et des municipalités. Un autre problème courant est lié au faible taux d'adhésion dû à l'effondrement de la monnaie, qui a entraîné une baisse des soldes et une capacité minimale à se développer et à acheter des matières premières collectivement. En ce qui concerne plus particulièrement les coopératives du Sud et de la Bekaa, beaucoup ont perdu l'accès à leurs installations de transformation, à leurs matières premières et à leurs marchés en raison de la guerre prolongée entre Israël et le Liban.

RECOMMANDATIONS

Renforcer le soutien et l'accès au marché pour les coopératives de femmes

Plusieurs mesures ont été proposées par les responsables, la société civile et les membres des coopératives afin de renforcer les coopératives de femmes au Liban. Il s'agit notamment de programmes de formation sur la qualité et la diversification des produits, d'échanges de connaissances entre coopératives et d'initiatives de renforcement des capacités sous la supervision de la Direction générale des coopératives (GDC). Les efforts recommandés doivent également se concentrer sur le renforcement des liens avec les marchés, notamment en explorant les marchés extérieurs, en officialisant les accords entre les coopératives et les commerçants et en adoptant une marque/un logo unifié pour les produits. En outre, un soutien adapté aux besoins est recommandé dans différents domaines afin d'améliorer les normes de production, la stabilité économique et l'ouverture des marchés, de favoriser un changement de mentalité en faveur de la commercialisation et d'accroître la visibilité et la compétitivité des coopératives de femmes sur les marchés nationaux et régionaux.

Renforcer la gouvernance, les capacités et le soutien social des coopératives de femmes

Afin de renforcer la gouvernance et la gestion des coopératives de femmes, il convient d'encourager les membres à prendre leurs responsabilités, avec des rôles clairement définis, des cotisations actualisées et des règlements internes. Les processus de gouvernance interne des coopératives doivent être révisés de manière et en coordination avec la Direction générale des coopératives, tandis que les efforts de renforcement des capacités doivent permettre aux conseils d'administration de bénéficier de formations en matière de législation, de comptabilité, de résolution des conflits et de négociation avec les fournisseurs, parallèlement à des programmes spécifiques visant à promouvoir les compétences des femmes en matière de leadership et de prise de décision. La protection sociale doit être renforcée par l'accès à l'assurance maladie, à la protection sociale et à l'assurance vieillesse, y compris par des modifications visant à étendre la couverture sociale au secteur agricole.

Les opportunités économiques pour les coopératives peuvent être améliorées en réduisant les importations de produits locaux, en facilitant l'accès aux prêts et en simplifiant les procédures d'exportation et les exigences administratives.

Renforcer la résilience, la préparation aux crises et la durabilité des coopératives de femmes

Afin d'atténuer l'impact des crises récurrentes sur le secteur agricole libanais, en particulier sur les coopératives de femmes, des stratégies de réponse aux crises pourraient être mises en place et activées en cas d'urgence, comme des effondrements financiers, des pandémies ou des conflits sécuritaires. Ces stratégies pourraient inclure une aide d'urgence coordonnée par des organisations donatrices, des ONG ou des fédérations coopératives, fournissant une compensation temporaire ou des ressources pour maintenir les opérations et réduire les pertes. En outre, des canaux de distribution et d'approvisionnement sûrs et fiables pourraient être développés afin de garantir un accès continu aux intrants et aux marchés pendant les périodes de crise. Des mesures telles que la gestion coopérative des stocks d'intrants, les accords d'achat collectif, l'accès rapide au crédit auprès des institutions de microfinance et les programmes d'assurance soutenus par des bailleurs de fonds ou des coopératives pourraient également contribuer à maintenir les activités pendant les périodes de perturbation. La mise en œuvre de ces approches fournirait aux coopératives de femmes un filet de sécurité pratique, renforcerait leur résilience et consoliderait la viabilité à long terme des moyens de subsistance ruraux malgré les défis économiques, sociaux et sécuritaires auxquels le Liban est actuellement confronté.

REFERENCES

- UN Women. (2024). Les femmes dans l'agrobusiness : défis et opportunités au Liban. https://lebanon.unwomen.org/sites/default/files/2024-04/women_in_agribusiness_psdpr_apr2024_webversion1.pdf
- Bonex-PRIMA. (2023). Les femmes dans l'agriculture libanaise. BONEX-PRIMA. Consulté le 19 octobre 2025.
- FAO. (2021b). Évaluation nationale du genre dans le secteur agricole et rural – Liban. Édition révisée. Beyrouth.
- FAO. (2021a). Note d'information : le rôle des femmes dans l'agriculture au Liban. Nations Unies Liban. <https://lebanon.un.org/sites/default/files/2021-03/Briefing%20note%20-%20Women%20in%20agriculture%20English.pdf>
- Jalkh, R., Dedeire, M., & Requier Desjardins, M. (2020). Introduction aux coopératives alimentaires dans la vallée de la Bekaa, Liban : acteurs territoriaux et leviers potentiels pour le développement local à travers le patrimoine culinaire. Food Ethics, 5(1), 20.
- World Economic Forum. (2020). Rapport mondial sur l'écart entre les genres 2020.
- Abou-Habib, L., Traboulsi, O., Khalidi, A., & Aoun, H. (2014). Facteurs de succès de l'accès au marché pour l'industrie alimentaire traditionnelle, dans Gender Research in Natural Resource Management (pp. 113-127). Routledge.
- Rural Development and Natural Resources Directorate. (2015). Programme national forestier du Liban 2015-2025. Agence allemande pour le développement international : Bonn, Allemagne.

Cette note politique a été élaborée en collaboration avec OXFAM, l'ICARDA et l'Institut libanais de recherche agricole dans le cadre du programme MountainHER, par les auteurs suivants :

- Dorsaf Oueslati, Assistante de recherche senior, ICARDA Tunisie, D.Oueslati@cgiar.org
- Dina Najjar, Chercheuse senior en genre, ICARDA Maroc. D.Najjar@cgiar.org
- Rola Amil, Directrice de la recherche, Institut libanais de recherche agricole, ramil@lari.gov.lb
- Jamale Oste, Responsable du département des affaires juridiques au sein de la Division de la préparation et de la formation, Direction générale des coopératives, jamaleosta@gmail.com
- Sally Maalouf, Assistante de recherche à l'Institut libanais de recherche agricole, sally_maalouf@hotmail.com
- Maroua Ameziane, Consultante, La Mission 1, maroua.ameziane@gmail.com

Elle s'appuie sur des données primaires qualitatives et quantitatives collectées à travers des ateliers, des consultations avec les parties prenantes, des rapports nationaux et des statistiques publiques, recueillies entre février et octobre 2025.

Les opinions exprimées dans cette note sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles des institutions partenaires ou de soutien.

PARTENAIRES



ICARDA



OXFAM



المديرية العامة للتعاونيات
General Directorate
of Cooperatives



MOUNTAIN

HER

Empowering women in mountain
farming communities

النتائج الرئيسية

يحتل لبنان المرتبة 145 من أصل 153 دولة وفق المؤشر العالمي للفجوة بين الجنسين 2020، مع تفاوت كبير في المشاركة الاقتصادية (المرتبة 139) والتمثيل السياسي (قبل الأخير)

تمثل النساء حوالي 43٪ من العمالة الزراعية، ويقمن بمعظم الأعمال الشاقة في الزراعة وتربية المواشي، لكنهن يشكلن فقط 9٪ من رؤساء المزارع ويحصلن على أجور تتراوح بين نصف إلى ثلثي أجور الرجال.

يبلغ عدد التعاونيات المسجلة في لبنان 1,350 تعاونية، منها 154 في قطاع الأغذية، و96 تعاونية نسائية تضم 1,201 عضوة

يكون الحصول على تراخيص الصحة والسلامة، ولا سيما شهادة المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية، أمراً صعباً للغاية ويتطلب تدابير قد يكون من الصعب على التعاونيات النسائية الوفاء بها. وبدون هذه الشهادة، لا يمكن بيع الأغذية المصنعة بشكل قانوني في المتاجر أو تصديرها، مما يعيق بشكل مباشر المبيعات والوصول إلى الأسواق.

ورقة سياسية لبرنامج MOUNTAINHer - لبنان أنوسلاتي، د.، نجار، د.، أميل، ر.، أوستار، ج.، معلوف، س.، أمزيان، م. (2025)



من الهشاشة إلى القوة: بناء تعاونيات مرنة تقودها النساء في لبنان

تحسين الحوكمة والموارد والروابط السوقية لضمان الاستدامة على المدى الطويل والاستعداد لمواجهة المخاطر

ما هو على المحك؟

يُظهر لبنان فجوة واضحة بين الجنسين، حيث يحتل المرتبة 145 من أصل 153 دولة وفق المؤشر العالمي للفجوة بين الجنسين 2020، مع تفاوت كبير في المشاركة الاقتصادية (المرتبة 139) والتمثيل السياسي (قبل الأخير). تمثل النساء حوالي 43٪ من العمالة الزراعية، ويقمن بمعظم الأعمال الشاقة في الزراعة وتربية المواشي، لكنهن يشكلن فقط 9٪ من رؤساء المزارع ويحصلن على أجور تتراوح بين نصف إلى ثلثي أجور الرجال. تعيق الحواجز البنيوية، مثل محدودية الوصول إلى الأراضي والائتمان والمدخلات والسلطة في اتخاذ القرار، مشاركتهن الاقتصادية.

لذلك، تتعرض العديد من النساء عبر التعاونيات الزراعية وصناعة الأغذية، التي توفر منصات لتنظيم الإنتاج، والوصول إلى الأسواق، وتوليد الدخل. ويبلغ عدد التعاونيات المسجلة في لبنان 1,350 تعاونية، منها 154 في قطاع الأغذية، و96 تعاونية نسائية تضم 1,201 عضوة. تُعد هذه الهياكل أساسية للتنمية القروية والحفاظ على التراث الغذائي. على الرغم من هذا الدور الاستراتيجي، تواجه التعاونيات قيوداً اقتصادية واجتماعية وثقافية كبيرة. فاعتمادها المرتفع على الواردات الغذائية (~80٪)، وانهياء العملة، والتضخم المتسارع، والأزمات المتعاقبة - مثل انفجار مرفأ بيروت، وجائحة كوفيد-19، وأزمة اللاجئين السوريين - قد زادت بشكل كبير من تكاليف الإنتاج والنقل، بينما يظل الوصول إلى التمويل محدوداً.

كما تتعرض التعاونيات النسائية لقيود على التنقل ومعايير تمييزية، مما يعيق وصولهن إلى الأسواق والخدمات ويحد من أثرهن في الحد من الفقر وخلق فرص العمل. وتفاقم التوترات الأمنية المستمرة وغياب الدعم المالي الرسمي هذه التحديات، مما يبرز الحاجة الملحة لتدخلات مستهدفة لتعزيز التمكين الاقتصادي للنساء ومرونة القطاع التعاوني القروي اللبناني.

تواجه المناطق القروية والجبلية في لبنان عدم استقرار اقتصاديًا، وأزمات متكررة، وصعوبة في الوصول إلى الخدمات الأساسية. تلعب النساء دورًا محوريًا في الزراعة، لكنه قليل الاعتراف به، بينما يفتقرن إلى فرص القيادة واتخاذ القرار. توفر التعاونيات منصات حيوية لتنظيم الإنتاج، والوصول إلى الأسواق، وتوليد الدخل، إلا أن المعايير الاجتماعية والدعم المؤسسي المحدود تحد من مساهمة النساء الكاملة في التنمية القروية وتحسين سبل العيش. هذه الورقة السياسية هي جزء من مبادرة "ماوتن هور"، وهي برنامج متعدد في ستة بلدان، وتركز هذه الطبعة على لبنان. لاستكشاف كيفية تأثير هذه القضايا على التعاونيات التي تقودها النساء في المجتمعات الجبلية اللبنانية، تعاون باحثون من المعهد اللبناني للبحوث الزراعية والمركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة و أوكسفام في إجراء دراسة مختلطة المنهج جمعت بين التحليل النوعي والكمي.

النتائج الرئيسية

كشفت أبحاث مشروع "ماوتن هور" عن مجموعة من التحديات التي تؤثر على التعاونيات اللبنانية في المناطق الجبلية، التي تغطي 73 في المائة من أراضي البلاد وتواجه قيوداً خاصة بسبب بعدها ومحدودية بنيتها التحتية ووصولها المحدود إلى الأسواق (مديرية التنمية القروية والموارد الطبيعية، 2015). تواجه هذه التعاونيات عوائق مستمرة، بما في ذلك محدودية الوصول إلى الموارد، وعدم كفاية فرص التدريب، وضعف الحوكمة والقيادة، وعدم كفاية الحماية الاجتماعية، وكلها عوامل تفاقم بسبب الأزمات الاقتصادية والسياسية. استناداً إلى جمع بيانات دقيق ومشاروات مع أصحاب المصلحة، حدد المشروع ثلاث أولويات رئيسية لتعزيز التعاونيات التي تقودها النساء.

العوائق التي تحول دون الوصول إلى الموارد والتدريب والتسويق

تحد الموارد المالية المحدودة - حيث لا يُخصص سوى جزء صغير من القروض المصرفية (3٪) لرائدات الأعمال، مقارنة بالرجال (هيئة الأمم المتحدة للمرأة، 2024) - من استثمارهن في الأنشطة الأساسية، من شراء المواد الخام إلى تغطية تكاليف التشغيل. وتكون هذه العوائق أكثر وضوحاً بالنسبة للنساء الريفيات المشاركات في التعاونيات.

كما أن عدم كفاية المعدات يقلل من إنتاجيتهن، ويزيد من كثافة العمل، ويحد من جودة وحجم السلع التي يمكنهن إنتاجها. كما أن محدودية فرص الحصول على التدريب وتبادل المعرفة تزيد من القيود على إدارة التعاونيات وكفاءتها وإنتاجيتها. بالإضافة إلى ذلك، غالباً ما تقتصر روابط التعاونيات بالسوق على البنى التحتية الإقليمية القريبة، مثل أسواق الجملة أو المبيعات الإقليمية المباشرة، مما يحد من فرص المشاركة في أسواق أوسع. مجتمعة، تقوض هذه القيود أداء التعاونيات بشكل خطير، وتقلل من توليد الدخل، وتحد من الاستدامة طويلة الأجل للأنشطة الاقتصادية للمرأة.

حواجز الحوكمة والقيادة والحماية الاجتماعية

تواجه التعاونيات النسائية اللبنانية تحديات كبيرة في مجال الحوكمة والقيادة والاجتماعية والثقافية، مما يحد من صنع القرار والأداء التنظيمي ومشاركة المرأة الكاملة. وتشمل العوائق الشائعة في مجال الحوكمة مشاركة الأعضاء المحدودة في المناقشات، وانتشار رئاسة الرجال للتعاونيات النسائية، وانخفاض رصيد حسابات التعاونيات. وغالباً ما يكون اتخاذ القرار مركزياً أو يهيمن عليه عدد قليل من الأفراد، كما أن العديد من التعاونيات تفتقر إلى المعرفة بالقوانين واللوائح ذات الصلة.

وتؤدي هياكل الحوكمة غير الملائمة - مثل عدم تكرار انتخابات مجلس الإدارة، وضعف تخطيط الميزانية، وعدم كفاية القيادة، والتي يرتبط بعضها برئاسة الرجال لأعضاء التعاونيات النسائية بسبب الأعراف الثقافية - إلى مزيد من تقويض الشفافية والمساءلة وقدرة التعاونية على تحقيق أهدافها. وتعوق عوائق إضافية، مثل ضعف التماسك الجماعي وغياب الحماية الصحية الكافية، مشاركة المرأة وتمكينها في الأنشطة الاقتصادية القروية. وتحد هذه القيود الهيكلية والاجتماعية مجتمعة بشكل كبير من فعالية وشمولية واستدامة التعاونيات النسائية في لبنان.

أزمات وعدم استقرار متزايد في المنطقة

أضافت الأزمات المتعددة المذكورة أعلاه مزيداً من الضغط على التعاونيات النسائية، التي تواجه بالفعل قيوداً على الوصول إلى الأراضي والتمويل والأسواق، مما أضعف قدرتها على استمرار أنشطتها. وفي المقام الأول، تعاني معظم التعاونيات من نقص الكهرباء، وقد تحولت العديد منها إلى الطاقة الشمسية بمساعدة منظمات غير حكومية، مثل دانيلا، والبلديات. وهناك مشكلة أخرى شائعة تتعلق بانخفاض معدلات العضوية بسبب انهيار العملة، مما أدى إلى انخفاض الأرصدة مع قدرة ضئيلة على تطوير وشراء المواد الخام بشكل جماعي. وبالنسبة للتعاونيات في الجنوب والبقاع على وجه التحديد، فقد العديد منها إمكانية الوصول إلى مرافق المعالجة والمواد الخام والأسواق بسبب الحرب الإسرائيلية اللبنانية التي طال أمدها.

التوصيات

تعزيز الدعم وإمكانية الوصول إلى الأسواق للتعاونيات النسائية

اقترح المسؤولون والمجتمع المدني وأعضاء التعاونيات عدة تدابير لتعزيز التعاونيات النسائية في لبنان. وتشمل هذه التدابير برامج تدريبية حول جودة المنتجات وتنويعها، وتبادل المعرفة بين التعاونيات، ومبادرات بناء القدرات تحت إشراف المديرية العامة للتعاونيات (GDC). كما تركز الجهود الموصى بها على تعزيز الروابط السوقية، بما في ذلك استكشاف الأسواق الخارجية، وإضفاء الطابع الرسمي على الاتفاقات بين التعاونيات والتجار، واعتماد علامة تجارية/شعار موحد للمنتجات. علاوة على ذلك، يوصى بتقديم الدعم القائم على الاحتياجات في مختلف المجالات لتحسين معايير الإنتاج والاستقرار الاقتصادي وفتح الأسواق، وتعزيز تغيير العقلية تجاه التسويق وزيادة ظهور وتنافسية التعاونيات النسائية في الأسواق الوطنية والإقليمية.

تعزيز الحوكمة والقدرات والدعم الاجتماعي للتعاونيات النسائية

لتعزيز الحوكمة والإدارة في التعاونيات النسائية، ينبغي تشجيع الأعضاء على تحمل المسؤولية، مع تحديد الأدوار بوضوح وتحديث اشتراكات العضوية واللوائح الداخلية. وينبغي مراجعة عمليات الحوكمة الداخلية للتعاونيات بالتنسيق مع المديرية العامة للتعاونيات، بينما توفر جهود بناء القدرات تدريباً لمجالس الإدارة في مجالات القوانين والمحاسبة وحل النزاعات والتفاوض مع الموردين، إلى جانب برامج مخصصة لتعزيز مهارات القيادة واتخاذ القرار لدى النساء. يجب تعزيز الحماية الاجتماعية من خلال الوصول إلى التأمين الصحي والاجتماعي وتأمين الشيخوخة، بما في ذلك تعديلات لتوسيع نطاق تغطية الضمان الاجتماعي ليشمل القطاع الزراعي. يمكن تعزيز الفرص الاقتصادية للتعاونيات من خلال تقليل واردات السلع المنتجة محلياً، وتسهيل الوصول إلى القروض، وتبسيط إجراءات التصدير والمتطلبات الإدارية.

بناء المرونة والاستعداد للأزمات والاستدامة للتعاونيات النسائية

للتخفيف من تأثير الأزمات المتكررة على القطاع الزراعي في لبنان، ولا سيما على التعاونيات النسائية، يمكن وضع استراتيجيات للاستجابة للأزمات وتفعيلها خلال حالات الطوارئ، مثل الانهيارات المالية أو الأوبئة أو النزاعات الأمنية. قد تشمل هذه الاستراتيجيات الدعم الطارئ المنسق من خلال المنظمات المانحة أو المنظمات غير الحكومية أو الاتحادات التعاونية، وتوفير تعويضات أو موارد مؤقتة للحفاظ على العمليات وتقليل الخسائر. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تطوير قنوات توزيع وإمداد آمنة وموثوقة لضمان استمرار الوصول إلى المدخلات والأسواق خلال فترات الأزمات. ويمكن أن تساعد تدابير مثل تجمعات المدخلات المدارة بشكل تعاوني، واتفاقات الشراء الجماعي، والوصول السريع إلى الائتمان من مؤسسات التمويل الأصغر، وبرامج التأمين المدعومة من المانحين أو التعاونيات في الحفاظ على استمرارية العمليات خلال فترات الاضطراب. ومن شأن تنفيذ هذه النهج أن يوفر للتعاونيات النسائية شبكة أمان عملية، ويعزز المرونة، ويقوي الاستدامة طويلة الأجل لسبل العيش القروية على الرغم من التحديات الاقتصادية والاجتماعية والأمنية المستمرة في لبنان.

المراجع

- أبو حبيب، ل.، ترابولسي، أ.، الخالدي، أ.، وعون، ح. (2014). «عوامل نجاح الوصول إلى الأسواق لصناعة الأغذية التقليدية»، في البحث في النوع الاجتماعي وإدارة الموارد الطبيعية (ص. 113-127). روتليدج.
- بونكس-بريما. (2023). النساء في الزراعة اللبنانية. BONEX-PRIMA. تم الاطلاع عليه بتاريخ 19 أكتوبر 2025، من: [Women in Lebanese Agriculture](#)
- منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (FAO). (2021). مذكرة توضيحية: دور المرأة في الزراعة بلبنان. الأمم المتحدة - لبنان. متاح على: [رابط](#)
- منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (FAO). (2021). تقييم النوع الاجتماعي لقطاع الزراعة والريف - لبنان. الطبعة المنقحة. بيروت.
- جلك، ر.، ددير، م.، وريكيه ديجاردان، م. (2020). «مقدمة حول التعاونيات الغذائية في وادي البقاع، لبنان: الفاعلون الإقليميون والرافعات المحتملة للتنمية المحلية من خلال التراث الغذائي». أخلاقيات الغذاء، 15(1)، 20.
- هيئة الأمم المتحدة للمرأة. (2024). النساء في الأعمال الزراعية: التحديات والفرص في لبنان. متاح على: [رابط](#)
- المنتدى الاقتصادي العالمي. (2020). تقرير الفجوة العالمية بين الجنسين 2020.
- مديرية التنمية القروية والموارد الطبيعية. (2015). البرنامج الوطني للغابات في لبنان 2015-2025. الوكالة الألمانية للتعاون الدولي: بون، ألمانيا.

أعدت هذه الورقة السياسية بالتعاون مع أوكسفام والمركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة (ICARDA) والمعهد اللبناني للبحوث الزراعية في إطار برنامج MountainHER، من تأليف المؤلفين التاليين:

- دورساف أوسلاتي، باحثة أولى مساعدة في المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة (ICARDA) تونس، D.Oueslati@cgiar.org
- دينا نجار، باحثة أولى متخصصة في النوع الاجتماعي في المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة (ICARDA) المغرب، D.Najjar@cgiar.org
- رولا أميل، مديرة البحث، المعهد اللبناني للبحوث الزراعية، ramil@lari.gov.lb
- جمال أوستا، مسؤول قسم الشؤون القانونية ضمن إدارة الإعداد والتكوين، المديرية العامة للتعاونيات، jamaleosta@gmail.com
- سالي معلوف، مساعدة باحث في المعهد اللبناني للبحوث الزراعية، sally_maalouf@hotmail.com
- مروة أمزيان، مستشارة، maroua.ameziane@gmail.com La Mission 1،

ويستند إلى بيانات نوعية وكمية أولية تم جمعها من خلال ورش عمل ومشاورات مع أصحاب المصلحة وتقارير وطنية وإحصاءات متاحة للجمهور أجريت بين فبراير وأكتوبر 2025.

الآراء الواردة في هذه الورقة السياسية هي آراء المؤلفين ولا تعكس بالضرورة آراء المؤسسات الداعمة.

الشركاء

