



APPROCHE « CAISSES DE RESILIENCE » DES CLUBS DES MÈRES

Note d'orientation technique

L'approche « Club des Mères » est un mode d'intervention utilisé pour réduire la vulnérabilité des ménages, en particulier des femmes. Sa spécificité repose sur son fort ancrage communautaire. Elle vise à **renforcer la résilience des femmes par la mise en place de caisses de résilience permettant un accès au crédit**. Ces prêts peuvent être utilisés pour répondre aux besoins des ménages, mais ils constituent surtout une opportunité pour disposer d'un petit capital de départ afin d'initier ou de renforcer une activité génératrice de revenus.

Cette note technique, élaborée par le Centre des Moyens d'Existence de la Fédération Internationale de la Croix-Rouge/Croissant-Rouge, avec le financement de la Croix-Rouge Britannique, est le résultat de la capitalisation et de la systématisation de l'expérience de la Croix-Rouge du Tchad en partenariat avec la Croix-Rouge Française sur la mise en œuvre de l'approche « club des mères ».

L'objectif de ce document est d'offrir aux membres du Mouvement de la Croix-Rouge / Croissante-Rouge, ainsi qu'aux autres acteurs humanitaires ou d'aide au développement, **un guide pratique pour la conception et la mise en œuvre de l'approche « club des mères »**. Ce guide n'offre pas une description exhaustive des actions à développer à chacune des phases de projet identifiées, mais il met en valeur les **aspects fondamentaux afin de répliquer l'approche et d'assurer la pérennité des activités**.

Sommaire

- Concepts de base (p.1)
- Description du projet capitalisé (p.3)
- Description de la mise en œuvre (p.3)
 - Lancement et démarrage (p.3)
 - Consolidation, stabilisation et autonomie (p.8)
 - Progression et accroissement (p.13)
- Eléments du contexte : opportunités et menaces (p.14)
- Outils et références (p.16)

Concepts de base

Club des mères

« Le Club des Mères est un groupement de femmes¹, volontaires, adhérentes à la Croix-Rouge. Les femmes se réunissent pour échanger et sensibiliser d'autres membres de la communauté sur des thèmes auxquels elles ont été préalablement formées (notamment dans le domaine de la santé maternelle et infantile, l'hygiène et assainissement du milieu, la nutrition, etc.). Après avoir reçu ces formations, les membres des Clubs des Mères deviennent les relais ou encore les ambassadrices des bonnes pratiques. Le développement d'initiatives économiques est un élément fédérateur, nécessaire pour assurer l'autonomisation et la résilience des membres et par extension des plus vulnérables.»²

Les Clubs des Mères (CM) se caractérisent et distinguent ainsi d'autres groupements par :

¹ Entre 20 et 25 femmes, selon le projet.

² Réf. : Brochure Clubs des Mères 2017, Croix-Rouge française



- L'adhésion des membres aux principes et valeurs de la Croix Rouge, en particulier du volontariat.
- La réalisation d'activités communautaires, principalement de sensibilisation et de salubrité, afin d'améliorer les conditions de vie des ménages et de la communauté.
- La **cotisation à une caisse commune** qui peut aussi se diviser en caisse de solidarité santé (CSS) et caisse de résilience (ou de fonctionnement³), destinées à l'entraide et au développement d'initiatives économiques (communes et individuelles).

Les caisses de solidarité santé (CSS) : offrent des prêts aux membres en cas de maladie de la femme ou d'un membre de sa famille directe (enfant). Le remboursement est sans intérêt en totalité ou par tranche en fonction du montant emprunté. Le délai est fixé normalement à un mois après que le bénéficiaire ait recouvré sa santé. Ces caisses reposent sur les cotisations mensuelles des membres.

Les caisses de résilience : Ces caisses reposent sur les cotisations mensuelles des membres aussi que sur les revenus générés par les AGR⁴ collectives. Le service de la caisse de résilience concerne l'**octroi des prêts** pour des activités génératrices des revenus (principalement) et pour couvrir des besoins essentiels des membres.

Le **développement d'initiatives économiques** (AGR collectives et / ou AGRs individuelles) constitue un élément fédérateur de ces groupements de femmes, nécessaire pour assurer **leur autonomisation** et la **durabilité de l'accès aux crédits**.

La mise en œuvre des **activités génératrices de revenus collectives** ont pour objectif de créer de revenus internes, que permettons :

- 1) de renflouer les caisses de résilience (pour augmenter la capacité d'octroi de crédit et pour faire des investissements communs) et
- 2) de partager une part des revenus pour les membres (partage des bénéfices communs).

³ Il y a une différence entre les caisses de résilience (prêt personnel) et les caisses de fonctionnement (dépenses identifiées pour faire vivre le club). Dans les projets analysés la caisse de résilience opère aussi comme caisse de fonctionnement pour la plus part des Clubs.

⁴ AGR: Activité génératrice de revenus

Historique de l'approche

L'approche « Club des Mères⁵ » est née au Ghana dans les années 1970 et s'est développée au Togo par la suite en 1996 dans le cadre des activités de réinsertion des réfugiés ghanéens dans la zone de Bassar. Cette méthodologie a particulièrement été développée par la Croix-Rouge togolaise qui la met en pratique depuis plus de 15 ans. Au fil du temps, d'autres sociétés nationales de la Croix-Rouge et notamment la Croix-Rouge française ont commencé à s'intéresser à l'approche « Club des Mères ».

Cette approche « Club des mères » a été importée au Tchad en 2013 pendant la mise en œuvre d'un projet d'amélioration de l'accès à l'eau potable, mis en œuvre par la Croix-Rouge française (CRF) et la Croix-Rouge du Tchad (CRT) dans la région de Logone Occidentale (2011–2015). Face au succès de l'initiative au Sud, les deux organisations ont introduit cette approche dans le Batha en 2014 via un projet de renforcement de la résilience (2012-2016).

Depuis mi 2016, la Croix Rouge britannique appuie la CRT et la CRF pour renforcer l'approche « Clubs des Mères » au Batha et pour le mettre en œuvre au contexte urbain (à N'Djaména, la capital du Tchad).

L'approche "Club des Mères" est **une approche flexible** qui permet d'aborder plusieurs thématiques (**approche intégrale** : santé, sécurité alimentaire, eau/hygiène et assainissement, etc..).

Le choix d'orienter les activités sur une thématique doit être **en accord avec les objectifs du projet et les besoins identifiés**, répondant ainsi aux problématiques existantes. Cependant **tous ses axes / composantes sont toujours présents pour garantir l'originalité de l'approche**.

Il faut noter également que ce type d'approche permet **d'offrir une plateforme à base communautaire** intéressante pour la mise en œuvre de projet des différentes thématiques »

⁵ Réf. : Brochure Clubs des Mères 2017, Croix-Rouge française



L'approche « Club des Mères » au Logone Occidental s'est développée autour de la thématique eau, hygiène et assainissement alors que celles du Batha et de N'Djaména se sont concentrées sur la thématique des moyens d'existence et sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle. La mise en œuvre de cette approche depuis 2013 a évolué, chaque projet prenant en compte les apprentissages des précédents et s'adaptant au contexte local.

Il faut noter également que l'inclusion de la thématique des moyens d'existence est aussi fruit de l'influence de l'approche « caisses de résilience » développé par FAO⁶⁶.

Description des projets

Projets capitalisés :

« **Projet de structuration de services socio-économiques et de renforcement de la résilience des populations rurales du Batha Est et Ouest, Tchad** » (2014-2016)

« **Projet de renforcement de la résilience pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans le Batha** » (2016-2017)

Organisations : CR du Tchad, CR Française

Localisation : Province du Batha (Tchad)

L'approche « Clubs des Mères » capitalisé dans ce document a été mise en œuvre au Batha dans le cadre de deux projets (voir tableau) dont l'objectif principal était de **renforcer la résilience et la sécurité alimentaire** des ménages ciblés.

Cet objectif devait plus spécialement être atteint surtout grâce à la mise en place **des caisses de résilience** pour faciliter l'accès aux crédits (lesquels permettent aux membres des clubs de posséder un capital initial d'investissement afin de commencer ou de renforcer leurs activités génératrices de revenus individuelles), mais aussi grâce au **développement d'initiatives économiques collectives**.

Cette guide s'inspire prioritairement de l'expérience du Batha mais il s'appuie également sur les mises en

œuvre de l'approche dans le Logone Occidental et à N'Djaména (contexte urbain) afin d'enrichir la réflexion sur les étapes et sur les facteurs à prendre en considération pour répliquer l'approche.

Description de la mise en œuvre de l'approche « Club des Mères »

Cette section présente la description **des aspects fondamentaux de la mise en œuvre** de l'approche « club des mères », organisés selon les trois phases suivantes :

- Phase I. Lancement et démarrage des activités communautaires
- Phase II. Consolidation, stabilisation et autonomie
- Phase III. Progression et accroissement

Au-delà des éléments clés dans la mise en œuvre de chaque phase, le document mettra en exergue des informations relatives à **l'équipe de projet** à engager pour la mise en œuvre, aux **ressources nécessaires**⁷ et aux **partenariats potentiels**.



Equipe de projet



Ressources nécessaires



Partenariats et Accords

Phase I. Lancement et Démarrage des activités communautaires

« **Phase initiale de l'approche débutant par la conception du projet jusqu'au démarrage des activités spécifiques des Clubs des Mères en utilisant les outils, les connaissances et les équipements identifiés** ».

Durée (estimative) : 6 mois⁸

⁷ L'élément de « ressources nécessaires » liste les équipements, infrastructures, services ou outillages nécessaires pour la mise en œuvre de l'activité, sans identifier qui fait l'apport.

⁸ Il faut noter que la durée dépend de l'accès aux fonds nécessaires pour la mise en œuvre, d'après sa conception.

⁶⁶ « FAO, Les caisses de résilience au Mali » : <http://www.fao.org/resilience/ressources/ressources-detail/fr/c/469543/>



Cette première phase commence avec toutes les activités classiques de la conception et de la mise en œuvre d'un projet humanitaire ou de développement, à savoir des actions d'évaluation et de ciblage initial, d'identification des besoins, d'analyse du mode d'intervention et du choix de la réponse, et d'après la disponibilité des fonds, le démarrage (lancement officiel) et le recrutement de l'équipe projet.

Concernant l'expérience des projets développés par la Croix-Rouge du Tchad en partenariat avec la Croix-Rouge Française, cette première phase inclut quatre actions à souligner :

- 1) **Voyage de reconnaissance / découverte** et l'appropriation de l'approche.
- 2) Mobilisation sociale et **constitution officielle du club des mères.**
- 3) Analyse de **faisabilité** et **étude de filières** pour les activités génératrices de revenus (AGR).
- 4) **Formations et équipements des Clubs des Mères.**

Voyage de reconnaissance et de découverte et appropriation de l'approche

Un des points communs des différentes interventions étudiées est l'organisation d'un voyage de reconnaissance et de découverte (pour l'organisation et pour l'équipe de projet qui devra la mettre en place) afin d'observer **la mise en œuvre d'autres expériences de l'approche Club des Mères, évaluer la pertinence selon le contexte identifiée et s'approprier des différentes actions à mener, mais aussi collecter les recommandations et les apprentissages des anciennes équipes de projet.**

C'est le cas de l'équipe de projet du Batha qui a adapté l'approche Club des mères observée préalablement dans le Logone Occidental : élément de visibilité (culture musulmane), approche communautaire adapté aux normes traditionnelles (les femmes nécessitaient avoir la permission de leurs maris) ou aux normes culturelles (avec la suppression des chants communautaires).

Au-delà de l'observation, les personnes mobilisées doivent identifier les éléments qui peuvent rencontrer des difficultés sur leur zone d'intervention et ainsi **adapter l'approche selon le contexte local**⁹ afin de permettre sa meilleure acceptation.

Ce voyage peut se réaliser dans un autre pays (dans le cas où l'approche n'aie pas encore été développée dans le pays, comme dans le cas du projet de Logone avec le voyage de découverte au Togo) ou dans une région ayant mis en œuvre l'approche. Il doit faire l'objet **d'une restitution finale** devant les responsables de la Croix Rouge en présentant notamment les adaptations nécessaires à la mise en œuvre.

Stratégie de volontariat de la Société Nationale (SN)

Un des principes sur lequel les projets « Club des mères » a été mis en œuvre au Tchad, est **l'adhésion de ses membres à la Croix-Rouge.**

En ce sens, pendant la conception et l'analyse des besoins du projet, il est essentiel de réviser la stratégie nationale de volontariat de la SN, ainsi que les plans opérationnels nationaux, régionaux et locaux pour identifier comment **insérer et planifier cette approche au sein de l'institution.**

Les **actions communautaires développées pour les Clubs des Mères** (sensibilisation, journées de salubrité, etc.) **constituent de vraies activités volontaires qui font partie des principes du Mouvement de la Croix-Rouge / Croissant-Rouge.**

Il est donc nécessaire de les intégrer au début en faisant attention à **ne pas créer de différences entre volontaires** ainsi que à utiliser les forces des Clubs des Mères comme **relais internes** qui revitalisent les activités et la présence communautaire des volontaires et des membres des Comités Locaux.

Une fois le démarrage officiel du projet (après sa conception et l'obtention de financement), l'équipe projet doit faire l'objet d'un atelier de préparation afin de :

- s'approprier l'approche « Club des Mères » ;

⁹ Il est essentiel de connaître le contexte de la zone d'intervention.



- sensibiliser et intégrer les comités Croix Rouge dans la planification, le pilotage et le développement du projet ;
- actualiser la planification de la mise en œuvre ;
- définir les responsabilités de chacun et déterminer un canal de communication ;
- s'approprier les problématiques propres à la mise en œuvre des activités et définir les mesures de contingence ;
- voir les différents outils à mobiliser lors de la mise en œuvre et les maîtriser ; et
- établir les étapes clefs du suivi nécessaire selon les activités pré-identifiées.

Mobilisation sociale et constitution officielle du club des mères

Les projets étudiés ont pris les mêmes dispositions concernant cette étape. Afin d'assurer l'acceptation de l'approche « club des mères » et sa pérennité, celle-ci a fait l'objet dans un premier temps d'une **mobilisation sociale** dans laquelle les équipes ont **présenté les caractéristiques et le fonctionnement des Clubs des Mères** à la communauté en général mais principalement **aux leaders communautaires, et aux maris**¹⁰.

A ce titre, **une assemblée générale dans le village/quartier** est organisée qui débouche sur la formation d'un « comité ad hoc » composé d'une Présidente, d'une Secrétaire et d'une Trésorière (choisies par la population) et dont la première responsabilité est d'élaborer la liste d'adhésion des membres du club des mères.

Il est recommandé de **laisser la communauté établir la liste des membres et de la valider par les autorités locales**, en laissant toutefois certaines orientations telles que :

- Le club des mères doit comprendre entre 15 et 25

membres¹¹.

- Certains critères doivent être respectés¹² ou guider la sélection :
 - la motivation le dynamisme et le volontariat de la personne,
 - être mère de famille ou avoir des enfants à charge,
 - habiter le quartier ou village propre au club des mères (il faut noter que les Clubs des Mères doivent s'appuyer sur la notion de proximité),
 - avoir entre 18 et 50 ans,
 - être capable de payer une cotisation mensuelle
 - répondre aux critères de vulnérabilités sociodémographiques ou économiques.
- Définir (par consensus) et demander le montant d'adhésion ou cotisation d'entrée une fois la femme est incluse à la liste d'adhésion.

Pour la sélection des membres des Clubs des Mères, le premier critère est la **dynamique collective et la cohésion** (car elles doivent absolument avoir confiance entre elles), et ne pas seulement leur vulnérabilité. Ainsi, l'enregistrement des membres n'est pas soumis à un contrôle strict des critères de vulnérabilité.

Cependant, la sélection des zones d'intervention (villages et quartiers) repose sur la **vulnérabilité (ciblage géographique)**. De plus, nous pouvons considérer que les actions des Clubs des Mères bénéficient aux familles les plus vulnérables, car elles permettent de :

- Réunir des personnes vulnérables et moins vulnérables au sein d'un même club ce qui peut constituer une force créant des leviers pour les vulnérables.
- Réaliser des actions communautaires qui bénéficieront directement aux plus vulnérables.
- Suite à la phase de mise en œuvre, lorsque le club des mères a atteint son autonomie, il est prévu d'encourager l'ouverture des services du club, comme l'accès aux crédits, à l'ensemble de la population dont

¹¹ 20 est considéré le chiffre parfait. En-dessous de 15 membres, le club n'atteindrait pas sa taille critique. Au-dessus de 25 membres, cela engendrerait des difficultés pour la gestion même des activités. Au-delà de 25 personnes, il est préférable d'encourager la création d'un autre club des mères avec les personnes exclues.

¹² Ces critères ont été différents pour chaque projet. Le point commun a été de laisser la communauté s'organiser sur ce point.

¹⁰ Cet aspect est culturel et doit s'adapter à la zone d'intervention.



les plus vulnérables

Dans le cadre du processus de sélection des Clubs des Mères étudiés lors de l'évaluation de projet (voir documents de référence), il a été observé que **l'approche participative** (consensus construit socialement en débouchant sur l'approbation des autorités locales -chef de village/quartier), et **l'établissement des critères propres** pour conformer les listes d'adhésion (dynamisme, motivation et engagement) permettent notamment de **renforcer la cohésion sociale et la durabilité de l'approche**.

Cette activité se termine en général par :

- **l'élaboration du règlement intérieur qui fixe les règles de fonctionnement du club des mères**¹³ en déterminant notamment les montant de cotisation pour les caisses de santé et de résilience ; et
- **la création (et cotisation) d'une des deux caisses** afin de voir les capacités financières des ménages pauvres à cotiser. Comme pour le cas des Clubs des mères de N'Djamena ou le Clubs ont commencé avec la caisse résilience.

Analyse de faisabilité et étude des filières pour les activités génératrices de revenus (AGR)

Afin de donner les orientations appropriées aux Clubs des Mères pour mener à bien ces activités, il est recommandé de réaliser une analyse de faisabilité et des études filières dans la première phase du projet bien que la mise en place des AGR puisse être développée lors de la deuxième phase¹⁴.

L'analyse de faisabilité ou étude de filière doit fournir **les éléments nécessaires pour la bonne mise en œuvre et la continuité des AGR** (meilleure rentabilité). Elles doivent mettre en valeur au minimum:

- **Les secteurs d'activités** qui représentent une opportunité de bonne rentabilité.
- **Le système de marché** définissant les acteurs, les prix, les relations, les structures et les processus.

¹³ Outil en annexe du modèle de règlement

¹⁴ Cette activité a été menée lors des projets du Batha et N'Djaména (pas pour le Logone Occidental) mais dans la phase 2.

- Le **coût initial d'investissement** en identifiant les équipements nécessaires et les autres coûts associés à la mise en œuvre de l'activité.
- Un **schéma organisationnel** avec des responsabilités et des besoins bien définis en temps pour le développement de l'activité.
- L'étude de la demande et une stratégie de commercialisation.
- Les **besoins en formation** pour les membres des Clubs des Mères en fonction de leurs capacités.

Cette activité doit faire l'objet d'une **forte participation de la part de l'équipe projet et des bénéficiaires** pour faciliter le suivi des activités, l'appropriation des AGR et l'identification d'opportunités futures. Elle doit forcément prendre en compte les envies et les motivations des bénéficiaires.

Formations et équipements des Clubs des Mères

Le plan de formation¹⁵ doit être un élément défini dès l'élaboration du projet et doit être en phase avec l'objectif général de celui-ci. Il doit donc répondre aux différentes problématiques locales identifiées lors de l'évaluation des besoins ainsi que aux besoins de renforcement des capacités de l'organisation (équipe de projet et comités de la Croix-Rouge) pour l'appropriation, la mise en œuvre et le suivi du projet.

Le plan de formation, pour les Clubs, doit inclure des **formations générales de fonctionnement** du groupement, et des formations **spécifiques liées à différentes activités des Clubs**. Telles que :

- Formations concernant **la vie associative et le leadership**. Celle-ci a pour but de présenter les principes et valeurs du Mouvement International de la Croix Rouge et du Croissant Rouge et les différentes activités à mener au sein du Club.
- Formations pour la mise en œuvre des **activités communautaires** telles que : les techniques de sensibilisation et d'animation, ou des formations

¹⁵ Le Plan de Formation décrit les formation à considérer tout au long du projet. Les formations doivent être coordonnées avec les autres activités. (Voir annexes. Exemple de chronogramme)

NOTE D'ORIENTATION TECHNIQUE



thématiques ou sectorielles (nutrition, journées de salubrité, dépistage, hygiène et assainissement, santé de l'enfant, VIH/Sida, mariage précoce, etc.)



Dépistage des enfants à la malnutrition

- Formations sur des **outils simplifiés pour la gestion interne** des groupements et de leurs activités (planification des activités, registre de présence, etc.). Ces outils de gestion (et tous les outils en général) doivent s'identifier et se concevoir selon les capacités des membres des Clubs.
- Formations spécifiques sur des outils simplifiés pour la **gestion des caisses** (cotisations, octroi/remboursement des crédits, etc.) et **pour la gestion des AGR** (dépenses, recettes, calcul de revenus, etc.).
- Formations techniques pour la **mise en œuvre des AGRs collectives** (techniques agricoles, stockage...)

Lors de l'évaluation du projet il a été observé un taux élevé d'**analphabétisme des membres des Clubs des Mères** (surtout en zone rurale avec un taux 75% d'analphabétisme contre 25% à N'Djaména).

L'inclusion de formations d'alphabétisation est un facteur déterminant pour le bon développement de ses activités économiques (individuelles et collectives).

Le plan de formation doit aussi inclure la **création et renforcement de capacités de l'organisation de mise en œuvre**, afin de garantir l'appropriation de l'approche et la correcte mise en œuvre et suivi du projet. Ces formations doivent être **coordonnées avec le calendrier des activités du projet** (voir outils en annexe).

Cette phase doit inclure nécessairement les formations suivantes :

Pour les Clubs des Mères :

- Formation sur la **Vie associative**
- Formations sur le **fonctionnement du groupement**
- Formations pour la mise en œuvre des **activités communautaires**
- Formations sur les **outils simplifiés pour la gestion interne** des groupements

Pour l'organisation de mise en œuvre (Croix-Rouge) :

- Atelier sur l'approche « Clubs des Mères »
- Formations des processus clé mises en œuvre dans cette phase (constitution des Clubs, animation des activités de sensibilisation, outils de gestion, etc.), et techniques (selon les thématiques : nutrition, salubrité, etc.)

Dans cette phase, **ces activités de formations sont accompagnées de donations en matériel et en équipement afin de permettre la mise en œuvre des activités communautaires** (matériel de visibilité, équipement de salubrité ou pour les séances de sensibilisation -principalement les boîtes à images qui servent de support aux sessions de sensibilisation-).

Ainsi, il est important de distribuer des **kits de fonctionnement** (outils simplifiés de gestion des Clubs, matériel de bureau, caisses physiques pour les caisses de de résilience et santé, etc.).



La livraison des **caisses physiques n'est pas toujours nécessaire**. En effet lors de l'évaluation à Batha les membres des Clubs nous ont signalé qu'elles préfèrent ne pas utiliser des caisses parce qu'elles sont « trop visibles » dans leurs ménages et ça peut être un risque.



Cette première phase finalise avec le démarrage des activités communautaires

Les **activités communautaires** constituent un des piliers fondamentaux du fonctionnement des Clubs des mères, et le **premier à être développé depuis la constitution des clubs**.

D'après les formations et la donation d'équipements nécessaires, les Clubs des mères débutent leur activité au niveau communautaire, normalement avec une journée de salubrité.



Equipe de projet :

- Coordinateur de programme au niveau du siège national.
- Référent technique sectoriel (Sécurité Alimentaire et Moyens d'existence, WASH etc.)
- Chef de projet avec un profil économique afin de faciliter le travail sur les AGR
- Assistant administratif
- Assistant logisticien
- Animateur (quantité à définir selon le nombre de clubs à créer/suivre)
- Point focal pour le Comité Régional CR (qui doit être volontaire), et l'intégration des comités régionaux dans toutes les composantes du projet.



Ressources nécessaires :

- Consultant ou service de consultant (pour faire l'analyse de faisabilité), dans le cas où l'équipe de projet n'a pas les compétences nécessaires
- Equipements / moyens logistiques
- Equipement de visibilité pour les membres des Clubs
- Equipement pour les activités communautaires de sensibilisations (boîtes à images, livrets) et salubrité.
- Format outils de gestion simplifié



Partenariats et Accords :

- Autorités locales (processus de création des Clubs et appui aux activités communautaires)
- Services techniques de l'Etat (appui et information pour l'analyse de faisabilité des AGR, formations, etc.)
- Autres Clubs des Mères aidant à la création de nouveaux Clubs des Mères
- Les Sociétés Nationales Sœurs pour appuyer la mise en œuvre.
- Partenaires privés nationaux techniques.

Phase II. Consolidation, stabilisation et autonomie

« Période entre le début des activités des Clubs des Mères et le moment à partir duquel on considère que le fonctionnement (de l'approche) est autonome et que le club des mères peut continuer ses activités sans appui externe ».

Durée (estimative) : 12 mois

Cette phase consiste notamment à consolider et stabiliser les actions démarrées dans la phase I

(activités communautaires, cotisations régulières, gestion interne, etc.), et à mettre en place des activités qui permettront aux Clubs des Mères de fonctionner de façon autonome et de développer leurs activités sans requérir d'aide extérieure.

La phase de consolidation, de stabilisation et d'autonomie regroupe les activités habituelles de suivi nécessaires pour **renforcer les capacités des Clubs des Mères et encourager l'appropriation définitive** des outils, des connaissances et des équipements reçus.



Une fois que les premières activités des Clubs des Mères se sont mises en place, il est important de dédier les efforts vers des actions qui visent à doter les clubs des **capacités nécessaires à leur autonomie et à leur essor**. C'est pourquoi cette phase concerne principalement la **mise en place des d'initiatives économiques** qui permettront directe ou indirectement renflouer les caisses de façon autonome avec des bénéfices réguliers sur les activités.

Le volet économique de l'approche réside dans :

- les **activités de crédit** des « caisses de résilience » qui sont alloués aux membres des clubs pour développer des **AGR individuelles** -principalement- et dans
- les **AGRs collectives**.

Cette phase donc se concentre davantage sur le volet économique (rentabilité et durabilité) de l'approche, mais aussi sur les actions de consolidation du fonctionnement. Les actions à souligner et développer à continuation sont :

- 1) Début des activités de crédits.
- 2) Mise en place des AGR collectives.
- 3) Suivi des activités et Recyclage.

Début des activités de crédit

La **cotisation à une caisse commune** est un des piliers de l'approche Clubs des Mères, et une condition nécessaire pour devenir membre du Club.

Le début de l'octroi des crédits dépendra fortement du montant disponible dans la caisse de résilience¹⁶. Or ce montant dépendra de la durée de cotisation et du montant des cotisations aux caisses.

Par ailleurs, pour commencer les activités de crédit, il faut définir au préalable (dans le règlement)¹⁷ :

- Le **processus de demande** et de **prise de décision** sur l'octroi de crédit.
- Le **taux d'intérêt**.

La définition et l'inclusion (ou pas) du taux d'intérêt peut dépendre des **aspects culturels et/ou religieux**, comme dans le cas d'analyse.

Aussi le taux d'intérêt peut être pratiqué seulement pour les personnes externes (si l'accès au crédit est ouvert à « non-membres » des clubs) donc on peut considérer que la cotisation mensuelle sert de taux d'intérêt.

- La durée et l'échéance des **remboursements**.
- Le **montant maximum** de la demande de crédit.
- Les **mécanismes de réponse ou les sanctions** en cas de non-respect des règles définies.

Dans les projets étudiés au Tchad, chaque club des mères possède des **règles différentes de fonctionnement**.

La plus part des Clubs des Mères ont adopté des **pratiques de gestion des crédits simplifiées** afin de mieux gérer leur caisse de résilience, par exemple : faire un remboursement unique (à la fin de la période de remboursement), ou fixer la même durée du crédit et les dates d'octroi et remboursement (voir document d'évaluation, en annexe).

Ces pratiques simplifiées limitent notamment le montant disponible dans la caisse de résilience, mais c'est également une façon à commencer à fonctionner quand les capacités (de registre et de comptabilité) sont limitées.

Les crédits de la « caisse de résilience » sont principalement utilisés pour **initier ou renforcer les moyens d'existence des membres du club des mères**.



Initiatives de petit commerce. Marché à Batha

¹⁶ Il en va de même pour la caisse solidarité santé. Cependant ce document oriente davantage la réflexion sur les activités favorisant les moyens d'existence.

¹⁷ A ce sujet, le rapport d'évaluation démontre qu'il n'y a pas de règles strictes pour davantage d'efficacité des activités de crédit

(tous les clubs évalués au Logone Occidental et au Batha possédaient des règles différentes). Les règles établies doivent être le résultat d'une discussion entre les membres, de l'analyse de leur capacité et des objectifs fixés selon un contexte bien défini.



De la même façon que nous expliquerons pour les AGR collectives (point suivant), les activités de crédit et de mise en place d'**AGR individuelles ont besoin de formations spécifiques** (qui s'appuient sur l'étude de filières) afin de mieux orienter les bénéficiaires pour qu'ils obtiennent un bon niveau de rentabilité.

Fond de renflouement

Afin de **faciliter le début des activités de crédit**, il est possible de prévoir dès la conception du projet un montant de renflouement de caisse susceptible de permettre aux membres de solliciter des crédits en attendant les renflouements automatiques grâce aux cotisations et aux AGR collectives.

Ce renflouement, comme dans les projets analysés au Batha, peut aussi se faire pour **renforcer l'activité de crédit**, un fois les clubs sont déjà autonomes. L'impact de cette injection de capital a augmenté (triplé) le nombre de crédits (voir document d'évaluation dans les annexes)

Mise en place des AGR collectives

Dans le cas d'analyse les AGR collectives **constituent l'élément fondamental qui permettra principalement l'autonomisation des Clubs des Mères et surtout leur essor**¹⁸. Il est important de commencer (préparation : sélection des AGR, création des outils, etc.) cette mise en place des AGR collectives dès lors que les Clubs des Mères ont commencé leurs premières activités, **en se basant sur l'analyse de faisabilité ou l'étude filière** réalisées lors de la première phase (soit vers le sixième ou septième mois de mise en œuvre), même si le démarrage de l'activité économique talque telle, d'après les expériences au Tchad, est recommandé les commencer quand les clubs et le fonctionnement des caisses sont bien rodés.

¹⁸ Les personnes impliquées dans les trois projets analysés ont mentionné que cet élément s'est révélé être un pilier des activités des Clubs des Mères avec un fort potentiel fédérateur, d'où l'importance de dédier le temps nécessaire à sa réussite, de mobiliser les compétences adéquates également pour pouvoir orienter les activités et de prévoir les ressources nécessaires pour l'investissement initial.

Les **éléments qui fédèrent les clubs peuvent varier d'un contexte à l'autre**. Au Batha, l'AGR collective semble être l'élément qui fédère le plus les clubs ; à Moundou, ce serait plus la caisse de santé et la visée sociale qui fédèrent en premier le Club.

Il est important **d'adapter le degré de mutualisation au contexte**, donc imposer des initiatives économiques collectives risque d'empêcher la duplication dans certains contextes.

Autres implémentations de cet approche montrent que les « initiatives économiques fédératrices » des Clubs peuvent être les AGR individuelles, du moment qu'une partie des revenus est dédié à renflouer les caisses, ou d'AGRs communes avec des revenus individuels.

Le seul impératif est le renflouement des caisses.

En prenant en compte les éléments définis par l'analyse de faisabilité, il est nécessaire de lancer le **processus d'achat d'équipements et de matériels nécessaires pour l'AGR au bon déroulement des activités**¹⁹. Il est important de faire participer les bénéficiaires pour être sûr qu'ils sont adaptés à ses besoins et sa façon à fonctionner.

Pour les activités (AGR) en lien avec l'agriculture, il est nécessaire de **prendre en considération la saisonnalité** des activités, des prix, de la disponibilité de la matière première, etc.

Pendant le processus d'achat, **les formations identifiées dans l'analyse de faisabilité peuvent être mises en œuvre en parallèle**.

Exemples d'AGR collectives des projets évalués²⁰

Zones rurales : Stockage de produits agricoles, champs agricole, prestations de services agricoles.

Zones urbaines : Cinéclub, vente de fagots, transformation de l'arachide (pâtes) transformation des graines de courge, cafétéria.

¹⁹ D'après une expérience malheureuse de mise en œuvre de cette approche au Cameroun, il faut penser à faire la dotation d'équipements d'une façon graduel (ne pas donner un équipement de forte valeur à gérer de manière commune tant que le club n'est pas solide) et équilibré par une réelle implication des Clubs.

²⁰ De plus amples informations sont disponibles dans le rapport d'évaluation des projets Clubs des Mères au Tchad.



A ce titre, un effort important doit être fourni par l'équipe de projet, concernant l'appropriation des outils de **gestion des AGR (collectives et individuelles)**, pour permettre les bénéficiaires être capables de distinguer le capital initial, des investissements ou des dépenses, des recettes et des revenus, en pensant éventuellement à réaliser un compte d'exploitation simplifié/basique.

Un des challenges principaux pour donner un appui approprié et effectif concernant la gestion des AGR est l'analphabétisme ou les limitations de connaissances des bénéficiaires à ce sujet.

Pour faire face à cette problématique on recommande de renforcer les capacités individuelles à travers de :

Un accompagnement/coaching individuel (ou en petits groupes –membres du bureau de gestion-),

La définition (ensemble avec les bénéficiaires) des **outils simplifiés** (pour travailler seulement sur l'information minimale nécessaire) qui soient basés sur :

- des images et des couleurs (en créant des relations entre couleurs/images et concepts),
- des comportements (séparer les montants selon provenance/utilisation),
- des connaissances existantes (outils informels)

Que peut appuyer spécifiquement les AGR collectives?

Plusieurs options sont possibles pour **renforcer les capacités techniques** et **guider les clubs** dans la mise en œuvre des AGR collectives :

- Adapter le profil de l'équipe projet vers des compétences économiques
- Embaucher un consultant comme « référent de développement économique » afin d'assurer les formations et le suivi des activités.
- Etablir des partenariats avec des structures spécialisées dans les domaines d'intervention identifiés.

Les projets analysés ont penché vers la troisième option bien que pour le cas de N'Djaména et du

Batha, l'équipe projet s'est particulièrement mobilisée²¹. Cependant, au vu de la technicité de certaines AGR, il est recommandé de **privilégier la voie du partenariat technique couvrant les formations et le suivi des activités** tout en assurant la participation et l'acquisition de connaissances de l'équipe projet dans le processus. Les partenariats permettent d'engager une certaine pérennité et également de dégager éventuellement sur d'autres opportunités (de mise en réseau par exemple).

Les bénéfices issus des AGR collectives peuvent être utilisés de différentes façons

- soit répartir les bénéfices entre les membres du club,
- soit renflouer les caisses de résilience avec les bénéfices,
- soit répartir une partie et placer l'autre dans les caisses de résilience

Dans le cadre des projets analysés, ce sont la deuxième et la troisième option qui ont été appliquées.

Il est important de **laisser le choix aux bénéficiaires** de définir le mode de répartition des bénéfices des AGR collectives, tout en mettant en exergue les différents arguments positifs et négatifs de chacune des options.

Suivi des activités et Recyclage

Ces activités correspondent à des actions classiques de la mise en œuvre de projets humanitaires ou d'aide au développement. Ici, le suivi a pour objectif de mesurer l'atteinte des **indicateurs d'autonomie** pour répondre aux questions suivantes :

- 1) Les Clubs des Mères ont-ils atteint tous les indicateurs d'autonomie ?;
- 2) Si ce n'est pas le cas, quels sont les indicateurs non atteints ? Quelles en sont les raisons ?;
- 3) Quelles sont les mesures à adopter pour les atteindre ?

²¹ Au Batha, un partenariat technique a été élaboré avec l'Office National de Développement Rural et les Services techniques de l'Elevage. A N'Djaména un partenariat s'est mis en place avec la Maison de la Petite Entreprise.



Il est recommandé de réaliser un suivi particulier et minutieux des AGR collectives et individuelles en regardant :

- L'appropriation et l'utilisation effective des **outils de gestion simplifiée**
- L'évolution des **bénéfices des AGR collectives**
- L'évolution des **montants de caisses**
- L'évolution des **activités de crédit** (quantité, remboursement, retard)
- L'évolution des **bénéfices des AGR individuelles** des membres des Clubs des Mères (établir un échantillon)

Quand pouvons-nous considérer qu'un club des mères est autonome ?

- Lorsque le club des mères organise la tenue fréquente et régulière de réunions.
- Lorsque le club des mères arrive à planifier ses activités en fonction des besoins et des disponibilités et à les actualiser de façon régulière.
- Lorsque le club des mères possède une appropriation effective des outils de gestion simplifiée.
- Lorsque les cotisations mensuelles de chaque membre sont à jour et qu'il existe un registre de caisses actualisé, disponible et consultable.
- Lorsque les caisses de résilience et de solidarité-santé octroient des crédits selon leur règlement

intérieur.

- Lorsque les activités communautaires se réalisent de façon régulière.



Semaine 1 :	Causerie éducative
Semaine 2 :	Journée de salubrité
Semaine 3 :	Sensibilisation communautaire
Semaine 4 :	Réunion ordinaire

Pour les projets étudiés, il s'agit notamment de réaliser au moins une journée de salubrité par mois, au moins une activité de sensibilisation par mois, au moins une réunion générale par mois du club des mères.

La planification du travail pour les AGR collectives (la fréquence et la durée) dépend du type d'AGR.

- Lorsque le club des mères a établi des AGR collectives rentables lui permettant de renflouer la caisse de résilience.
- Lorsque le club des mères partage les informations de ses activités avec les comités locaux de la Croix Rouge et avec les autorités.

Ces critères peuvent servir d'**indicateurs** afin de savoir si les résultats de la phase ont été obtenus. Dans le cas négatif, il est important de voir quel indicateur n'est pas atteint, d'en comprendre les causes et de mettre en place les actions correctrices.



Equipe de projet :

- Même équipe de projet ayant renforcé ses capacités en participant aux formations
Faire attention aux capacités de l'équipe de projet pour faire le suivi et l'accompagnement de l'utilisation sur les outils de gestion.
- Même participation des Comités Régionaux CR



Ressources nécessaires :

- Si pas de partenariat mis en œuvre, consultant ou service de consultance (formations pour AGR collectives et individuelles, suivi).
- Equipements nécessaires pour le développement des AGRs collectives
- Format d'outils de gestion simplifiée.



Partenariats et Accords :

- Autres organisation d'appui et acteurs: Maison de la petite Entreprise, coopératives agricoles
- Structures étatiques (services techniques étatiques, directions provinciales ou nationales) ; Exemple : ONDR, Services Techniques de l'Elevage, Direction de l'Hydraulique, Services de Santé, Délégations de l'Education
- Autorités locales



Phase III. Progression et Accroissement

« Phase d'essor du club des mères, mise en œuvre après (ou en parallèle à) la phase d'autonomisation, avec un objectif de renforcer la durabilité de l'approche et/ou avec des objectifs complémentaires à l'approche ». Il s'agit d'atteindre un niveau de fonctionnement sans appui extérieur avec un développement des activités au-delà du noyau d'activités des Clubs des Mères.

Durée (estimative) : 12 mois (dépend de la portée définie pour cette phase)

Lors de cette phase, les Clubs des Mères sont (ou en grande partie) autonomes et commencent à développer des activités « extra ».

A ce moment, le projet est sur sa phase finale, et les Clubs des Mères peuvent réaliser des actions diverses afin d'augmenter leur capacité ou leur impact :

- 1) Renforcement des mécanismes de crédit.
- 2) Diversification des activités et l'ouverture.
- 3) Soutien à la création d'autres Clubs des Mères et mise en réseau.

Renforcement des mécanismes de crédit

Grâce aux capacités stables et accrues des caisses de résilience (lié à durée de la période de cotisation et aux meilleurs résultats des AGR collectives), les Clubs des Mères peuvent **évoluer leurs mécanismes d'octroi de crédit** afin de faciliter son accès et obtenir davantage d'impacts au niveau des AGR individuelles. A ce stade, les Clubs des Mères peuvent alors changer :

- Le **montant maximum de crédit** qui peut être sollicité afin de permettre aux membres de disposer davantage de capital initial d'investissement.
- Les **délais de remboursement** vers des délais plus courts (mensuels) pour permettre une plus grande fluidité dans la caisse de résilience et une rotation

plus rapide dans l'octroi de crédits.

- Les **taux d'intérêt** si les capacités des membres du club ont été renforcé, ce qui permettrait de renflouer davantage les caisses de résilience.

Diversification des activités et l'ouverture

La diversification, des activités communes des Clubs, peut revêtir plusieurs aspects :

- la diversification des **thèmes de sensibilisation** communautaire répondant à une problématique identifiée par les Clubs des Mères ;
- la diversification des **activités communautaires** répondant elles aussi aux besoins identifiés ;
- La diversification ou renforcement des **activités économiques collectives** en réalisant au préalable et de façon autonome une analyse basique de faisabilité.

Dans cette phase, **l'idée est que les membres des Clubs des Mères fassent preuve de proactivité et de prise d'initiative**. En étant déjà autonome, c'est-à-dire en remplissant le critère de rentabilité des AGR collectives entre autre, elles devraient disposer de renflouements de caisse de résilience de façon régulière. Mise à part l'octroi de crédits, les fonds disponibles peuvent être utilisés pour :

- **financer d'autres formations** souhaitées (pour les activités communautaires ou renforcement des AGR collectives avec de nouvelles techniques de production...) ;
- **l'achat de matériel, équipement, ressources** nécessaires afin d'appuyer les activités communautaires (matériel de salubrité, dépistage...) ou investir vers des équipements pour les AGR collectives.

L'idée de proactivité se manifeste également par une **gestion autonome des partenariats et l'identification de nouveaux partenaires ou de nouvelles opportunités** en corrélation avec les formations souhaitées et les équipements acquis.



Par ailleurs, la **progression des Clubs des Mères réside également dans leur ouverture vers l'extérieur** :

- L'ouverture de demande de crédit de la part de personnes non membres du club des mères.
- La réalisation d'activités en dehors de la propre communauté d'origine.
- L'intégration de personnes identifiées comme vulnérables aux activités communautaires. Comme la donation de volaille aux bénéficiaires par le club des mères (Clubs de Batha).



A ce niveau-là, il est important d'installer une réflexion au sein des Clubs des Mères sur **comment intégrer les populations les plus vulnérables dans l'approche et de définir des activités concrètes sur cette participation**. Cette définition de stratégie peut être réalisée de façon

conjointe avec les comités locaux de la Croix Rouge.

Soutien à la création d'autres Clubs des Mères et mise en réseau

Les Clubs des Mères, une fois autonomes, peuvent se faire **les relais de l'approche et participer à sa diffusion et à son extension sur le territoire** en collaboration avec les comités locaux de la Croix Rouge et les autorités locales²². Ils se convertissent ainsi en agent multiplicateur de l'approche.

²² A titre d'exemple, deux Clubs des Mères de Logone Occidental ont été créés par les propres communautés avec l'appui des autorités locales. Les membres des clubs ont cotisé et réuni des fonds pour financer les formations initiales de vie associative en couvrant les frais associés au déplacement de personnes du comité régional.

Mise en réseau des Clubs des Mères

Il est important de faciliter la mise en réseau entre les différents Clubs des Mères d'une même zone géographique dans le but de :

- pouvoir échanger sur les bonnes pratiques, les difficultés, les opportunités ;
- coordonner éventuellement les actions ;
- identifier les possibilités d'union pour les AGR collectives ;
- fédérer les Clubs des Mères entre eux et pouvoir détacher des synergies d'action, mutualisation de ressources, gestion commune de partenariats.

Éléments du contexte : opportunités et menaces

Certains éléments extérieurs ont une influence sur la mise en œuvre et les résultats de l'approche Clubs des Mères. Ces éléments du contexte peuvent représenter des opportunités ou des menaces pour la réussite de cette même approche.

Éléments favorables à l'approche :

- **La présence de services techniques étatiques** dans la zone d'intervention qui représente une opportunité pour mettre en place des partenariats durables avec les Clubs des Mères afin d'assurer un accompagnement notamment dans les AGR collectives. Cette présence peut également se corréliser avec **l'existence de politique nationale de développement et de promotion de la femme** qui permettrait également d'obtenir un cadre favorable à l'établissement de partenariats.
- **Des marchés fonctionnels et accessibles dans la zone géographique d'intervention** qui peuvent représenter des opportunités autant pour les AGR collectives que pour celles individuelles et ainsi obtenir des niveaux de rentabilité acceptables.
- La mise en œuvre de l'approche est favorisée s'il existe **une organisation sociale/communautaire préalable au projet (cohésion sociale)**, c'est-à-dire



l'existence de relations intracommunautaires établies, des connaissances mutuelles de personnes et une réelle cohésion sociale²³.



Cette cohésion sociale a notamment été constatée au niveau de N'Djamena (contexte urbain), où les individualismes prédominent et où les relations sociales sont amoindries. En ce sens, les clubs ont participé à la **construction d'un tissu social** entre leurs propres membres mais aussi avec le reste de la communauté grâce au dialogue installé notamment par les activités de sensibilisation

- **La définition de l'approche « Club des Mères » comme axe stratégique ou comme une priorité pour la Croix Rouge**, montre un intérêt de la part de l'institution et la possibilité de mobiliser des ressources permettant la diffusion / multiplication de l'approche.
- **Un accès assuré aux Clubs des Mères à toute époque de l'année** afin notamment de pouvoir réaliser les activités de suivi nécessaires.

Menaces du contexte à l'approche :

- Un des éléments fondamentaux qui empêche le bon développement des Clubs des Mères est **l'analphabétisme** qui limite notamment les activités de gestion des AGR collectives et individuelles.

Des séances d'alphabétisation comme activité complémentaire à l'approche permettraient des impacts plus importants sur les différentes activités des Clubs des Mères, notamment pour faciliter les AGR, et donc sur les conditions de vie des ménages.

L'alphabétisation des membres n'a pas été menée lors de la mise en œuvre des différents projets au Tchad, excepté au Logone Occidental, et les personnes impliquées ont souligné le besoin de développer cette activité.

Celle-ci peut commencer en même temps que les premières formations jusqu'à la fin du projet comme activité transversale. Elle peut être mise en place à travers un partenariat avec le Ministère de l'Education et ses Directions Départementales, locales.

- L'identification des AGR, surtout dans les zones rurales, doit prendre en compte **les aléas climatiques** qui peuvent avoir un impact négatif sur les activités agricoles.
- **Les pesanteurs socio-culturelles et les tabous religieux** qui peuvent empêcher l'émancipation des femmes et par conséquent limiter la bonne mise en œuvre de l'approche.
- **Les crises économiques** qui entraînent un manque d'opportunités pour les AGR collectives et individuelles et également une variabilité des prix qui rend difficile une bonne prévision des activités.

Assurer la participation des Comités Locaux de la Croix Rouge

Comme nous avons mentionné au début du document il est nécessaire d'intégrer l'approche Club des Mères dans la **stratégie de volontariat de la Croix-Rouge**, et d'assurer la **participation et le renforcement** des Comités Locaux de l'institution pour garantir cette intégration depuis le début de la mise en œuvre.

²³ Les personnes impliquées dans les projets analysés ont souligné que l'approche club des mères avait davantage de facilité à s'implanter en contexte rural qu'en contexte urbain, à cause de l'individualisme plus présent dans ce dernier. La mise en œuvre de l'approche en contexte urbain requiert donc davantage d'effort au début des activités pour créer une conscience de groupe et une envie de travailler ensemble.



Propositions pour assurer la participation des Comités Locaux de la Croix-Rouge dans les différentes phases :

- Faire participer les Comités Locaux, de la zone d'intervention, dans le voyage de reconnaissance / découverte.
- Faire participer des volontaires des Comités Locaux de la Croix-Rouge dans la formation initiale de l'approche « Club des Mères », et dans les différentes formations organisées pour les Clubs des Mères.
- Etablir un planning conjoint entre les Comités Locaux et les Clubs des Mères et organisation d'activités communautaires. Les comités peuvent s'appuyer sur les Clubs des Mères et leur ancrage communautaire pour développer des activités à fort impact social.
- Faire le suivi régulier et l'appui sur des activités des Clubs des Mères (réunions, AGR collectives, individuelles et des caisses de résilience et santé).
- Organisation coordonnée des formations de recyclages, et de nouvelles formations, ou les membres des Comités Locaux peuvent être facilitateurs et/ou participantes.
- Promotion et accompagnement des Clubs des Mères dans leur initiative d'établissement de partenariats, de création d'autres clubs et enregistrement des nouveaux membres en tant que volontaires.
- Organiser et participer ensemble aux journées clés de la Croix Rouge (journées d'action humanitaire et 8 mai)

Projet mis en œuvre par la Croix Rouge du Tchad en partenariat avec la Croix Rouge française

Avec le financement de la Croix Rouge britannique



Outils :

- Manuel de formation sur la gestion, la vente et les AGRs. Inclut aussi les outils de gestion simplifiés (reçu, facture, bon de sortie, livre de caisse, fiche de stock et fiche d'inventaire).
- Manuel de formation sur l'animation et la sensibilisation.
- Outils de gestion du groupement (cotisation, liste présence réunion, etc.)
- Template de Règlement Intérieur du Club des Mères
- Boîte à images
- Chronogramme du projet

Référence :

- Document d'Evaluation : Rapport de l'Evaluation d'impact de l'approche « Clubs des Mères ».
- Brochure Clubs des Mères 2017.
- Fiche Méthodologique - Le cas pratique du Togo.

Remerciements à la Croix-Rouge du Tchad et à la Croix-

Rouge française pour l'appui à la mise en œuvre du processus de capitalisation; ainsi qu'aux membres des Clubs des Mères de Batha, Logone Occidentale et N'Djamena, et aux membres des institutions étatiques, pour leur participation dans le processus et la facilitation de l'information présentée dans ce guide.

Document élaborée par :

Baptiste Icard et Gema Arranz
Centre de Moyens d'Existence de la FICR
www.livelihoodscentre.org
Contact : livelihoods@cruzroja.es

Novembre 2017