

# **Renforcer les capacités pour le suivi et l'évaluation de la décentralisation et de la gouvernance locale en Afrique Occidentale**

## **Faciliter la capitalisation<sup>1</sup> et l'apprentissage**

### **Activité conjointe SNV/REDL-ECDPM**

Note méthodologique pour la préparation des études de cas

Proposée par  
Christiane Loquai et Sonia Le Bay

15 décembre 2005

---

<sup>1</sup> Le terme 'capitalisation' est utilisé pour décrire un processus d'identification, de documentation et d'analyse d'initiatives pertinentes appuyées par des organisations de développement (SNV/membres du réseau REDL) et leurs partenaires. Ce processus a pour objectif de gérer les connaissances et de faciliter l'échange et la dissémination d'expériences.

## SOMMAIRE

	Page
1. Contexte et but de cette note méthodologique.....	2
2. Objectifs et ciblage de l'exercice de capitalisation.....	4
3. Identification et sélection des études de cas.....	6
4. Préparation des études de cas.....	9
5. Publications : formats, processus et échéances .....	11

### Tableaux

1. Inventaire des expériences .....	7
2. Echéances .....	14

### Annexes .....

1. Guide pour la préparation des études de cas .....	16
2. Inventaire des études de cas : informations supplémentaires .....	23
3. Quelques concepts et définitions .....	28
4b. Rédiger en français (guide de rédaction) .....	32

## 1. Contexte et but de cette note méthodologique

En septembre 2005, SNV-Mali (Organisation néerlandaise de Développement), le REDL (Réseau de Réflexion et d'Échange sur le Développement Local) et l'ECDPM (Centre Européen de Gestion des Politiques de Développement), en consultation avec le Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales (MATCL) ont lancé une activité conjointe qui vise à capitaliser les expériences dans le domaine du suivi et de l'évaluation de la décentralisation et de la gouvernance locale. Cette activité portera notamment sur les approches de renforcement des capacités en suivi évaluation des acteurs de la gouvernance locale.

Le terme '**capitalisation**' est utilisé pour décrire un processus d'inventorisation, de documentation et d'analyse d'expériences avec des approches de suivi et d'évaluation visant à faciliter des débats et des échanges d'expériences. Ce processus porte donc sur l'analyse et l'apprentissage.

L'activité se focalise principalement sur l'Afrique Occidentale, c'est à dire les pays francophones de la région et le Ghana.

Le document de proposition pour cette activité conjointe<sup>2</sup>, envisage un processus de capitalisation en trois phases :

- **Phase 1 (octobre 2005 - mars 2006)** : Identification, documentation et analyse d'expériences et d'approches intéressantes dans le domaine du renforcement des capacités de suivi évaluation de la décentralisation et de la gouvernance locale. Les expériences seront capitalisées sous forme d'études de cas qui seront présentées et discutées lors d'un séminaire sous-régional et publiées ultérieurement.

---

<sup>2</sup> Cf. SNV/REDL, ECDPM. Renforcer les capacités pour le suivi et l'évaluation de la décentralisation et de la gouvernance locale en Afrique Occidentale. Faciliter la capitalisation et l'apprentissage. Proposition pour une activité conjointe, préparée par C. Loquai et S. Le Bay, Maastricht - Bamako, 09/2005.

- **Phase 2, (mars - mai 2006)** : Préparation et organisation d'un séminaire sous-régional (de 2 jours) à Bamako en mai, sous les auspices du Ministère de l'Administration Territoriale et les Collectivités Locales (MATCL) du Mali. L'objectif de ce séminaire sera la promotion d'un échange structuré et d'un apprentissage autour des différentes expériences des participants en matière de suivi évaluation de la décentralisation. Les expériences présentées dans les études de cas serviront de base à la discussion. Le séminaire s'adressera aux équipes qui préparent les études de cas, ainsi qu'à des représentants des organismes de développement (membres du REDL et autres) et acteurs de la décentralisation qui travaillent activement sur cette thématique (représentants des ministères concernés, de collectivités territoriales, d'ONG, d'organismes d'appui et de renforcement de capacités des collectivités territoriales, des praticiens...).
- **Phase 3 (juin 2006-janvier 2007)** : Publication, distribution des études de cas et dissémination des résultats du séminaire dans différents formats (notices de gestion des politiques de développement, rapport de gestion des politiques de développement, articles dans le journal *Capacity.org*).

Cette note méthodologique vise à fournir un cadrage aux participants à la phase 1 de la démarche qui doit aboutir à la documentation et l'analyse, sous une forme aisément partageable, d'une sélection d'études de cas.

Les recommandations qui suivent portent sur le ciblage, le contenu et la structure des études de cas, et visent à aider leurs auteurs à présenter leurs expériences d'une manière synthétique et dans un format semblable.

Le guide pour la préparation des études de cas en annexe 1 se propose d'aider les auteurs à focaliser leur étude de cas sur des questions d'intérêt commun. Cela vise à rendre plus aisés les échanges et la comparaison des expériences lors du séminaire sous-régional.

L'annexe 2 présente de manière synthétique les points saillants relatifs à chaque étude de cas, ce qui permettra d'établir une typologie sommaire propre à mettre en valeur les articulations existantes.

L'annexe 3 propose la définition de quelques concepts de base afin que les auteurs puissent partager une compréhension commune et un même langage pour notamment éviter l'utilisation de « jargons ».

Le guide de rédaction en annexe 4b<sup>3</sup> pourra également aider les auteurs à présenter leurs expériences dans un style facile à lire et ainsi atteindre un public plus large, composé de lecteurs non francophones.

Il ne faut pas voir ces documents comme des directives ou des carcans qui limiteraient la créativité, mais comme des propositions pour adopter une approche commune.

Les critères pour la sélection des études de cas et le canevas d'analyse proviennent d'une part d'une analyse de la littérature sur le sujet de renforcement des capacités de suivi et de l'évaluation de la décentralisation/gouvernance locale. D'autre part, ils se basent sur une analyse des informations sur les expériences et approches identifiées et des premiers échanges avec des acteurs qui ont participé à la conception et au test de ces approches.

La note méthodologique sera revue pour tenir compte des commentaires et contributions des participants à l'exercice de capitalisation. Puis elle sera présentée au comité de pilotage de l'activité conjointe pour validation.<sup>4</sup> Tous commentaires, remarques et suggestions sont donc bienvenus !

## **2. Objectifs et ciblage de l'exercice de capitalisation**

Réalisée à l'échelle sous-régionale, la capitalisation vise à aider les organisations participantes, ainsi que leurs partenaires à :

- documenter et analyser leurs expériences avec des approches en matière de renforcement des capacités locales de suivi et d'évaluation des processus de décentralisation et de gouvernance locale ;

---

<sup>3</sup> Le « guide de rédaction en langue française » se nourrit de l'expérience des éditeurs de l'ECDPM qui ont l'habitude de revoir et corriger des documents et publications écrits par des auteurs dont la langue maternelle n'est pas le français. Ce document tient aussi compte des commentaires et suggestions faites lors des enquêtes auprès des lecteurs des publications de l'ECDPM, des utilisateurs du guide et des éditeurs francophones d'organismes partenaires.

<sup>4</sup> Le comité de pilotage est composé de représentants du gouvernement malien et de structures membres du REDL.

- faciliter un échange structuré sur ces expériences en vue d'identifier des éléments d'approches et de pratiques de suivi et d'évaluation adaptés au contexte local ;
- fournir une opportunité pour la mise en réseau et l'apprentissage sur différentes approches pour le suivi et l'évaluation des effets et impacts des processus de décentralisation et de gouvernance locale ;
- rendre disponibles aux acteurs et parties prenantes de la décentralisation et de la gouvernance locale (oeuvrant tant au niveau micro, méso que macro) des expériences de pratiques réussies et des savoir-faire issus de différents contextes de décentralisation ;
- fournir un appui à ces acteurs pour valoriser leurs expériences dans les débats sur le renforcement des capacités et l'appui à la décentralisation et à la gouvernance locale, au niveau national, sous-régional et international.

La documentation et la publication des expériences dans ce domaine contribueront à élargir l'offre de littérature sur ce sujet qui reste actuellement assez limitée. Nous espérons que cette activité de capitalisation aidera les différents acteurs de la gouvernance locale à apprendre à partir des expériences décrites. Notre souhait est également que la publication et la dissémination des résultats d'analyse puissent contribuer à stimuler de nouvelles réflexions et actions en matière de renforcement des capacités locales de suivi et d'évaluation des acteurs afin de rendre les nouveaux systèmes de gouvernance plus performants.

L'activité de capitalisation portera sur des expériences faites dans des pays de l'Afrique occidentale, notamment dans des pays qui poursuivent des processus de décentralisation démocratique, qui ont mis en place des collectivités locales suite à un processus électoral et qui ont des expériences pertinentes en matière de suivi évaluation de la décentralisation visant à responsabiliser les acteurs locaux.

L'exercice de capitalisation traitera des expériences réalisées avec des approches qui visent à renforcer les capacités locales de suivi et d'évaluation des processus de décentralisation et de la gouvernance locale, notamment :

- le renforcement de la redevabilité et de la transparence de la gouvernance locale,
- le renforcement du contrôle démocratique au niveau des collectivités territoriales.

Comme toutes les approches identifiées ont été appuyées dans le cadre de la coopération au développement, il sera intéressant de porter une attention particulière sur les aspects de **pilotage** et **d'appropriation** des approches par les acteurs locaux, sur la **viabilité** des démarches, ou plutôt sur les capacités locales d'adapter ces approches aux changements de contexte politique et institutionnel au cours des processus, ainsi que sur leur éventuelle réplique.

### **3. Identification et sélection des études de cas**

Avec le concours de membres du REDL et de différentes personnes ressources, nous avons identifié dans la région une série d'expériences en matière de suivi évaluation qui portent sur des approches en cours de conception, d'expérimentation et d'utilisation. Ces approches répondent toutes aux critères suivants :

- elles visent à renforcer les capacités locales pour le suivi évaluation, notamment les capacités des acteurs au niveau des entités de base de la décentralisation (communes, districts) ;
- elles impliquent un éventail varié d'acteurs et de parties prenantes de la décentralisation et de la gouvernance locale dans le processus de suivi et d'évaluation
- elles cherchent à promouvoir la redevabilité de la gouvernance locale, ainsi que des mécanismes de contrôle démocratique de ces nouvelles institutions.
- elles ont été conçues et testées en associant différents acteurs et parties prenantes de la gouvernance locale (collectivités territoriales, associations locales, services déconcentrés, etc.).

Le tableau ci-après donne un aperçu des différents cas identifiés lors de la préparation de la note méthodologique :

Nous souhaiterions demander aux auteurs/équipes intéressés à contribuer à l'activité de capitalisation de :

- formellement nous signaler leur intérêt et de s'engager à tenir les échéances indiquées dans le tableau 2,
- nous fournir quelques informations supplémentaires sur l'expérience / approche proposée afin de finaliser l'inventaire des études de cas (voir formulaire dans l'annexe 2).

**Tableau 1 – Inventaire des expériences**

<b>Pays/Organisations</b>	<b>Expérience</b>	<b>Contribution Proposée</b>
<b>Bénin</b>		
GTZ, DED	Renforcement des capacités de suivi évaluation et de plaidoyer des acteurs locaux par rapport au partage de compétences en matière d'éducation de base (approche SILP – Suivi d'Impact Local Participatif)  en test	Etude de cas
<b>Burkina Faso</b>		
GTZ	Elaboration d'une approche de suivi évaluation de la décentralisation et du développement communal intégrant un outil d'auto évaluation des performances des communes  en conception	Présentation, si le partenaire (CND) se décide à tester l'instrument
<b>Ghana</b>		
MLGRD, NDPC, SIF, GTZ, DANIDA, CIDA	Approche de planification et de suivi évaluation au niveau de districts orientée vers la lutte contre la pauvreté.  en utilisation	Etude de cas
<b>Cameroun</b>		
HELVETAS	Elaboration participative d'une situation de référence comme base de planification stratégique et d'un outil de suivi évaluation de la commune (voir l'expérience d'Helvetas au Mali)  en test	Etude de cas comparative avec HELVETAS Mali

Pays/Organisations	Expérience	Contribution Proposée
<b>Mali</b>		
DNCT, CCC, GTZ, SNV, DED	Etablissement d'une situation de référence comme base pour la planification et le suivi évaluation du développement au niveau communal  en test	Etude de cas comparative (expérience PACT-GTZ et SNV)
DNCT, SNV, GTZ, DED, HELVETAS	Conception, test et utilisation de l'outil d'auto évaluation des performances des collectivités territoriales  en répliation	Etude de cas
FENASCOM, DNCT, KIT, SNV, Ministère Santé	Suivi évaluation participatif du « transfert des compétences » dans le secteur de la santé  en test	Etude de cas
CARE	Conception et test d'une approche de suivi évaluation participative d'appui à la gouvernance locale.  Testée	Etude de cas
HELVETAS	Elaboration participative d'une situation de référence comme base de planification stratégique et d'un outil de suivi évaluation de la commune (voir l'expérience d'Helvetas au Cameroun)  en test	Etude de cas comparative avec HELVETAS Cameroun
<b>Niger</b>		
SNV-Niger	Expériences avec une approche de planification communale qui intègre un outil de suivi évaluation des performances des communes ainsi que des indicateurs des OMD et du CSLP pour le niveau communal  en test	Etude de cas

Pays/Organisations	Expérience	Contribution Proposée
<b>Guinée</b>		
IZZ-DVV, CENAFOD-Guinée, Union européenne	Approche d'auto évaluation guidée des acteurs de la décentralisation en Moyenne Guinée (en utilisation).  Répliquée	n.n.

Sur la base de ces informations, les membres du comité de pilotage de l'activité de capitalisation décideront quelles expériences se prêtent le mieux à une capitalisation dans le format d'une étude de cas.

#### 4. Préparation des études de cas

Ceux qui souhaitent contribuer une étude de cas sont les mieux placés pour décider comment procéder à la capitalisation. A eux donc de juger :

- qui a contribué à la conception, au test et à l'amélioration de l'approche de suivi évaluation ; qui utilise cette approche et quelles sont les personnes ressources et parties prenantes qu'il faut consulter et associer dans le processus de capitalisation ;
- quels informations et documents sont disponibles (notes de réunions, d'entretiens, rapports, matériels pédagogiques, etc.):
- quels aspects de l'expérience avec l'approche de suivi évaluation ils souhaitent partager et discuter avec d'autres praticiens.

Nous souhaiterions demander aux auteurs de répondre dans leur étude de cas à un tronc commun de questions, afin d'assurer une certaine homogénéité du contenu et ainsi faciliter l'échange d'expériences et des comparaisons. Dans l'annexe 1, nous proposons un canevas d'analyse susceptible d'aider les auteurs dans leurs réflexions. Nous leur demandons de bien vouloir tenir compte des aspects et questions écrits en **caractères gras**.

Nous ne souhaitons pas limiter la créativité des auteurs dans le choix des titres et intertitres ; c'est aux auteurs de choisir dans quel ordre traiter les différentes questions de la partie 3 du canevas. Toutefois, si un ou plusieurs aspects du canevas d'analyse ne peuvent pas être traités, nous proposons aux auteurs d'expliquer pourquoi cet aspect n'est pas pertinent dans le cadre de leur analyse.

Les approches identifiées ont souvent été développées en équipe, en collaboration avec de nombreuses personnes ressource et acteurs de la décentralisation. Nous recommandons que les différentes équipes se mettent d'accord sur **un point focal**. Cette personne sera responsable pour la coordination du processus de capitalisation et de la qualité de l'étude de cas et de sa présentation au séminaire (par exemple homogénéité de style et de langage). Elle correspondra avec les chargées de l'activité conjointe (Sonia Le Bay et Christiane Loquai) et prendra soin que les différents produits (l'étude de cas, le support médiatique de la présentation au séminaire, etc.) soient disponibles aux dates convenues conformément au tableau 2.

Nous recommandons également de limiter le nombre d'auteurs à une équipe de 2 ou 3 personnes, voire de laisser une personne faire la rédaction finale, mais de veiller à impliquer les différentes parties prenantes de l'approche dans la capitalisation (par exemple à travers des discussions de groupes/entretiens, en leur demandant de documenter leurs expériences et perceptions, de fournir des contributions sur certains aspects clés de l'analyse, en leur demandant des commentaires sur les versions provisoires, etc.). Ceci permettra de tenir compte de différentes perspectives et appréciations relatives à l'approche discutée.

Le « guide de rédaction en langue française » donne des recommandations et conseils quant au style et à la présentation des études de cas (voir annexe 4b). L'encadré 1 ci-dessous résume des points importants :

### **Encadré 1 Quelques points de conseil extraits du guide de rédaction en langue française**

- Attirer l'attention du lecteur
- Utilisez des titres attrayants et des intertitres courts
- Utiliser un style et un langage simple
- Expliquer les acronymes
- Faire des phrases courtes
- Varier la longueur des phrases pour capter l'attention du lecteur
- Eviter de mettre de nombreux adjectifs et d'abuser des adverbes « ment » qui alourdissent le style
- Visualiser vos idées (tableaux, éléments graphiques, schémas, diagrammes, etc.)
- Evitez l'utilisation de mots étrangers, de jargon, de clichés, l'emploi de pléonasmes et de doubles négations
- Utiliser un format standardisé pour les références bibliographiques

*Source* : ECDPM 2005. Comment rédiger en français ? Guide de rédaction préparé par Catherine Miginiac, Maastricht, novembre 2005.

## **5. Publications : formats, processus et échéances.**

Les études de cas, résultats des échanges et conclusions du séminaire seront publiés et distribués dans des formats différents (voir point 1 et le document de proposition d'activité conjointe).<sup>5</sup>

Le **Rapport de gestion des politiques de développement (RPG)** présentera six à huit études de cas, ainsi que les conclusions et recommandations du séminaire régional. Cette publication sera distribuée en copie dure et électronique (pdf et word). Chaque équipe d'auteurs des études de cas recevra 30 copies gratuitement pour sa propre distribution. Une copie de la version électronique sera également

---

<sup>5</sup> Cf. SNV/REDL, ECDPM. Renforcer les capacités pour le suivi et l'évaluation de la décentralisation et de la gouvernance locale en Afrique Occidentale. Faciliter la capitalisation et l'apprentissage. Proposition pour une activité conjointe, préparée par C. Loquai et S. Le Bay, Maastricht - Bamako, 09/2005.

envoyée pour affichage sur les sites web de leurs organisations et distribution électronique. Le RPG s'adresse à un large public de praticiens et d'académiciens.

Il est aussi possible de publier les études de cas sous le format **d'une notice** de 6 à 10 pages (appelée « enbref »). Ceci demandera aux auteurs d'adapter l'étude de cas publiée dans le rapport de gestion de la manière suivante :

- Préparer un résumé de 3 à 4 lignes qui précédera l'introduction
- Reformater les graphiques, tableaux etc., fournir 1 ou 2 photos, couper le texte selon les recommandations de l'éditeur
- Utiliser des titres/intertitres plus journalistiques
- Recommander aux lecteurs intéressés 3 à 4 titres extraits des références bibliographiques de l'étude (des ouvrages que le lecteur peut facilement trouver dans des bibliothèques publiques, sur internet ou commander).

Ces **notices « enbref »** permettent une distribution avantageuse au point de vue coût, à un public large, aussi bien sous format imprimé qu'électronique. Les enquêtes auprès des lecteurs des publications de l'ECDPM ont montré que ce format très synthétique est beaucoup apprécié par de hauts responsables de la coopération au développement et des structures des pays en développement qui disposent de peu de temps pour la lecture.

Un autre format pour le partage des contributions et conclusions du séminaire est le journal **Capacity.org**. C'est un outil pour la transmission de connaissances qui présente des articles et des points de vue sur les débats et pratiques de développement de capacités. L'idée est de réaliser un dossier thématique de ce bulletin sur le renforcement des capacités de suivi évaluation. De cette manière, les organismes qui n'auront pas la possibilité de présenter leurs expériences en format d'études de cas pourront opter pour ce type de contribution qui donne l'opportunité de partager leurs expériences avec un public large dans un format plus limité (contribution au dossier, article).

Toutes ces publications s'adressent principalement à un public anglophone et francophone.<sup>6</sup> Notre souhait est que ces publications puissent également servir à faciliter le retour d'informations sur les expériences de suivi évaluation auprès des acteurs et parties prenantes de la décentralisation qui ne maîtrisent pas ces langues. Nous encourageons donc les organisations et structures participantes à utiliser ces publications pour la production des documents synthétiques, voire de les traduire en langues locales.

---

<sup>6</sup> Capacity.org est également disponible en langue espagnole.

**Tableau 2 – Echéances**

Etapas	Echéances
<b>Inventaire d'expériences pertinentes</b>	fin nov. 2005
<p><b>Note méthodologique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Circulation de la note méthodologique pour commentaire</li> <li>• Feedback par les membres du REDL et ceux intéressés à contribuer à une étude de cas</li> <li>• Engagement formel des auteurs/équipes à contribuer à l'activité de capitalisation</li> <li>• Remplissage de l'annexe 2 (inventaire) par les auteurs/équipes</li> <li>• Validation de la note par le comité de pilotage et de l'inventaire des études de cas à capitaliser</li> <li>• Ventilation de la note aux auteurs/équipes contribuant à l'activité de capitalisation</li> </ul>	<p>03 déc. 2005</p> <p>15 déc. 2005</p> <p>15 déc. 2005</p> <p>05 jan. 2006</p> <p>mi-jan. 2006</p> <p>mi-jan. 2006</p>
<p><b>Etudes de cas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avant-projet de l'étude de cas envoyé aux coordinateurs de l'exercice de capitalisation (version en texte de l'annexe 1)</li> <li>• Version finale de l'avant projet des études de cas disponible chez le rédacteur</li> </ul>	<p>15 mars 2006</p> <p>30 juin 2006</p>
<p><b>Séminaire régional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents pour le séminaire envoyés aux organisateurs du séminaire (présentation et supports à ventiler)</li> <li>• Etudes de cas et documents du séminaire disponibles sur le site web du séminaire</li> <li>• Version finale des études de cas intégrant les échanges issus de l'atelier</li> </ul>	<p>17/18.05.06</p> <p>15 avril 2006</p> <p>30 avril 2006</p> <p>30 juin 2006</p>
<b>Publications</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traduction des études de cas en français et anglais</li> <li>• Publication des études de cas (anglais/français)</li> </ul> <p>PMB "enbref" Capacity.org</p>	<p>juillet – oct. 2006</p> <p>déc. 2006 courant 2007 sept. 2006</p>

## **Annexes**

## Annexe 1 - Guide pour la préparation des études de cas

Merci de bien vouloir écrire votre étude de cas en police "verdana", taille "10", à raison d'environ 410 mots par page.

Chapitre/section/points à discuter/questions à se poser	Nombre maximal de pages
<b>1. Introduction</b>	<b>1</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Essayer d'attirer l'attention du lecteur : commencer par un constat provoquant/une question, etc.</li></ul> <p><b><i>Intérêt et pertinence de l'expérience décrite et analysée dans l'étude de cas</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pourquoi pensez-vous que l'expérience/approche présentée intéressera les acteurs de la décentralisation et de la gouvernance locale dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest ?</li><li>• Pourquoi souhaitez-vous partager votre expérience ?</li><li>• A qui s'adresse l'étude de cas ?</li></ul> <p><b><i>Ciblage, domaines et limites de l'étude de cas</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Quels aspects/questions allez vous traiter et pourquoi ?</li><li>• Quels aspects/questions potentiellement intéressants pour le lecteur avez vous choisi de ne pas traiter et pourquoi ?</li></ul> <p><b>Structure</b></p> <p>Expliquez brièvement comment vous allez procéder avec l'exposé (dans quel ordre allez-vous traiter les principaux chapitres et sections proposé ci-après ?)</p>	

<b>2. Méthodologie</b>	<b>0.75</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment avez-vous procédé pour capitaliser votre expérience ?</li> <li>• Qui/quels acteurs ont été impliqués dans les différentes étapes de capitalisation : recherche d'informations, documentation, analyse de l'approche, discussion et "feedback" sur le texte de l'étude de cas? Qui/quels acteurs ont contribué d'une manière significative à l'élaboration de l'étude de cas ?</li> <li>• Dans quelle mesure l'étude de cas reflète-t-elle les différentes perspectives des acteurs/parties prenantes de la décentralisation/gouvernance locale ? Comment avez-vous tenu compte des avis/perceptions des « utilisateurs » de l'approche ?</li> </ul> <p>Pensez par exemple à les citer ou à mettre des encadrés qui illustrent les différentes perspectives/perceptions</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sources d'information ont été consultées (exemple : rapports de mission, de réunion/d'atelier, notes relatives à des entretiens individuels ou de groupes, etc.)</li> <li>• Quelles difficultés avez vous rencontré au cours de la capitalisation ? (par rapport à la documentation, l'analyse des données, le dégagement d'une vision commune, etc.)</li> </ul>	
<b>3. Présentation et analyse de l'approche</b>	<b>7</b>
<b>a) Remarques sur le contexte <u>(se référer également ci-après au point annexe aux chapitres « pays »)</u></b>	<b>1</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quel contexte de décentralisation/gouvernance locale, l'approche a t-elle été développée/est-elle utilisée ?</li> </ul> <p>Mettez l'accent sur les caractéristiques et aspects du processus de décentralisation et du système de gouvernance locale afin que le lecteur puisse mieux comprendre l'étude de cas (n'aborder <i>que les éléments essentiels, il ne s'agit pas de faire l'historique de la décentralisation !</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels autres facteurs du contexte local ont influé sur l'approche de suivi évaluation ?</li> </ul> <p>N'hésitez pas à visualiser certaines informations importantes relatives à la décentralisation et au système de gouvernance locale !</p> <p>Les informations plus détaillées portant sur le contexte de la décentralisation trouveront leur place dans l'annexe à votre étude de cas ou dans le chapitre « pays ».</p>	

<p><b>b) Motivation, objectifs et demande pour l'approche de suivi évaluation</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initialement (phase de conception), pourquoi l'approche a-t-elle été développée ?</li> <li>• Qui a pris l'initiative de concevoir/développer l'approche ? Quelle était la motivation ?</li> <li>• Dans quelle mesure le développement de cette approche a t-il répondu à une demande/un besoin des acteurs de la gouvernance locale ?</li> <li>• A quels objectifs l'approche répond t-elle aujourd'hui ?</li> </ul> <p>NB: Les approches et pratiques de suivi évaluation de la décentralisation peuvent avoir des objectifs différents, tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ L'information/l'amélioration de la prise de décision à différents niveaux</li> <li>➤ Le contrôle de la fonctionnalité et des performances des communes</li> <li>➤ La promotion du contrôle démocratique</li> <li>➤ Le renforcement des capacités d'analyse des acteurs de la gouvernance locale (auto évaluation des performances, analyse des effets et impacts de leurs actions ou du processus de décentralisation en général)</li> <li>➤ Rendre compte de l'utilisation des ressources à différents publics (bailleurs de fonds, état, citoyens)</li> <li>➤ L'apprentissage autour de différents aspects relatifs au développement et à la gouvernance locale</li> </ul> <p>N'oubliez pas que les différents acteurs impliqués dans le développement et l'utilisation de l'approche peuvent également avoir différentes perceptions / perspectives des objectifs ...</p> <p>Par ailleurs, les objectifs et fonctions d'une approche de suivi évaluation peuvent également évoluer au cours du temps, ce qui engendrera la nécessité de procéder à des adaptations.</p> <p>Enfin, le développement d'une approche peut aussi engendrer des "effets secondaires" (souhaités/prévus ou non) tels qu'une meilleure collaboration entre différents acteurs de la gouvernance locale, l'amélioration des statistiques locales, la sensibilisation des citoyens ou des services de l'Etat sur certains aspects de la gouvernance locale, le développement de conflits, etc.</p>	
<p><b>c) Acteurs et parties prenantes (utilisateurs, modérateurs...)</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels acteurs ont été impliqués dans : <ul style="list-style-type: none"> <li>- la <i>conception</i> de l'approche de suivi évaluation</li> </ul> </li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>- le <i>test</i> de l'approche ?</li> <li>- l'<i>adaptation</i> de l'approche ou son amélioration ?</li> <li>• Quels ont été leurs <i>motivations</i> et <i>rôles</i> respectifs ?</li> <li>• Qui <i>pilote</i> / « <i>contrôle</i> » l'approche (voir aussi la section relative à l'aspect d'appropriation)</li> <li>• A qui s'adresse l'approche ? Pour qui l'approche a t-elle été développée ? Qui sont les « utilisateurs » ?</li> <li>• Est-ce que l'utilisation de l'approche nécessite un accompagnement par des modérateurs/facilitateurs "externes" ? Quel est leur rôle ?</li> <li>• De quel savoir-faire les acteurs locaux ont-ils eu besoin pour pouvoir a) contribuer à l'élaboration de l'approche ; b) se servir de l'approche/outil (résultat) ?</li> </ul>	
<p><b>d) Hypothèses, outils, indicateurs et normes de référence</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur quelles <i>hypothèses</i> repose l'approche ?</li> <li>• Décrivez les principales étapes de la méthodologie et les outils utilisés.</li> <li>• Quels types d'<i>indicateurs</i> et de <i>normes de référence</i> sont utilisés ? (A quels dimensions et critères de la gouvernance locale se réfèrent-ils ? S'agit-il d'indicateurs de résultats (output / produits et services), d'effets (outcome), d'impact ? Avec quelle fréquence sont-ils suivis et qui assure le suivi ?</li> <li>• Comment et par qui ces indicateurs/normes de référence ont-ils été définis ? Comment sont-ils suivis ? Qui est impliqué dans la collecte, le dépouillement et l'analyse des données, leur restitution... ?</li> <li>• Pensez à donner un exemple de chaque type d'indicateur.</li> </ul>	
<p><b>e) Procédures, formalisation, ancrage institutionnel, complémentarité avec des outils/systèmes de suivi existants</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A quelle échelle est utilisée l'approche ?</li> <li>• Dans quelle mesure l'approche a-t-elle été formalisée/institutionnalisée ? Dans quelle mesure introduit-elle des innovations ? (Décrivez et visualisez les procédures, l'ancrage institutionnel, les flux d'informations et de retour d'informations entre les différents acteurs et parties prenantes)</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>Quels types de lien ont été établis avec d'autres approches / systèmes de suivi évaluation de la décentralisation et de la gouvernance (par exemple au niveau macro, dans des collectivités territoriales voisines, etc.) ?</li> </ul>	
<b>f) Le processus d'élaboration (conception et test) de l'approche</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Est-ce qu'il s'agit d'une approche nouvelle ou de l'adaptation d'une approche existante/déjà utilisée ailleurs ?</li> </ul> <p>Décrivez les différentes étapes d'élaboration de l'approche, les questionnements et défis auxquels il a fallu faire face.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comment les acteurs impliqués dans la conception et le test de l'approche ont-ils fait face à ces défis ? Quelles expériences intéressantes ont été faites ?</li> <li>Qu'est-ce que les différents acteurs/parties prenantes ont appris au cours du processus d'élaboration/de test de l'approche ? Comment ont-ils intégré ces nouvelles connaissances dans la pratique de la gouvernance locale ?</li> <li>Quel a été le coût de l'élaboration de l'approche (en ressources humaines, financières, autres...) ? Qui en a assumé les coûts ?</li> <li>Quel a été le rôle et la contribution de l'appui « externe » (bailleurs de fonds, organismes de développement, etc...) dans les différentes étapes d'élaboration de l'approche ?</li> </ul>	
<b>g) Renforcement des capacités, culture administrative et politique (voir l'annexe 2 de la note méthodologique)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Discutez les objectifs et effets de l'approche de suivi évaluation par rapport aux différents aspects de renforcement des capacités listés dans l'annexe 2 (classification des approches).</li> <li>Comment l'approche contribue-t-elle à renforcer ces capacités ? Quels défis se posent par rapport au renforcement des capacités des différents acteurs de la gouvernance locale ?</li> <li>Dans quelle mesure et comment l'approche de suivi évaluation vise-t-elle à changer la culture administrative/politique locale ?</li> </ul>	
<b>h) Appropriation, viabilité, adaptation/réplication de l'approche</b>	
<p>Appropriation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les utilisateurs potentiels peuvent-ils s'approprier l'approche ? Comment ? (document/guide, formation, accompagnement, apprentissage sur le tas, etc.)</li> <li>Est-ce que l'approche est accessible à tous ceux qui sont intéressés à l'utiliser ? Qui en a la propriété intellectuelle ? Qui "contrôle" le savoir-faire ?</li> </ul>	

<p>Viabilité</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le terme de viabilité ne se réfère pas à la « conservation » d'un outil/instrument ou d'une approche qui s'est avéré utile à un moment donné, mais plutôt à sa capacité à s'adapter / à évoluer et à la question de pérennité institutionnelle (notamment sous l'aspect viabilité financière)</li> <li>• Les utilisateurs de l'approche sont-ils / seront-ils en mesure d'adapter l'approche en fonction de l'évolution de leurs besoins et de la dynamique des processus de la décentralisation / gouvernance locale ?</li> <li>• Pourront-ils assumer les exigences que l'approche a en termes de capacités organisationnelles/coûts ? Quels intérêts ont-ils / auront-ils à continuer à utiliser l'approche ?</li> </ul> <p>Réplication</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'approche a-t-elle été conçue avec un objectif de réplication ?</li> <li>• Est-ce qu'elle a déjà été répliquée ? Si oui, donnez des exemples.</li> </ul>	
<p><b>i) Les résultats de l'approche et les leçons à tirer</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel usage est fait, et par qui, des informations et analyses générées au cours du processus de suivi évaluation ?</li> <li>• Qu'est-ce qui a changé grâce à l'expérimentation / l'utilisation de cette approche de suivi évaluation ?</li> <li>• Quelles sont les leçons à tirer de l'expérience avec l'approche par les différentes parties prenantes ?</li> <li>• Quelle sont les forces et les faiblesses de l'approche présentée ?</li> <li>• Quels principaux conseils donneriez-vous aux organismes de développement et aux acteurs de la gouvernance locale qui sont en train d'expérimenter des approches/outils de suivi évaluation ?</li> </ul>	
<p><b>4) Conclusions et perspectives</b></p>	<p><b>0.75</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résumez les plus importants <b>points et leçons tirées / messages</b> que vous souhaiteriez faire passer au(x) lecteur(s) de l'étude de cas (Cf. chapitre 1 : A qui s'adresse l'étude de cas)</li> <li>• Faites des <b>recommandations</b> aux preneurs de décisions et aux acteurs de la décentralisation, tant au niveau national que local (structures étatiques, élus locaux, ONG, société civile, organismes de développement et bailleurs de fonds).</li> <li>• Commentez les <b>perspectives</b>, tel que les <i>défis opérationnels et les options</i> pour la poursuite de l'expérience faite avec l'approche décrite, le potentiel d'adaptation ou de réplication de l'approche, etc.</li> </ul>	

Références	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bibliographie</b> : publications, littérature grise, contributions écrites de personnes ressource/parties prenantes au cours du processus de capitalisation et tout autre document utilisé pour la préparation de l'étude de cas. Pour des raisons de cohérence, se référer à la manière de citer proposée dans le guide d'écriture...</li> <li>• <b>Liste des entretiens/discussions.</b></li> <li>• <b>Coordonnées des institutions/personnes ressources</b> qui ont une bonne connaissance de l'approche et seraient prêtes à fournir sur demande des lecteurs des informations supplémentaires.</li> </ul>	

Afin d'aider les futurs participants à l'atelier et les lecteurs des études de cas à mieux comprendre, pour chaque pays, le contexte de la décentralisation et de la gouvernance locale, nous proposons de structurer le rapport en « chapitres pays ». Cela implique de regrouper les études de cas issues d'un même pays au sein d'un chapitre. Dans cette perspective, nous souhaiterions demander à *une équipe par pays* de bien vouloir préparer l'annexe suivante qui sera un élément rattaché à la fin du chapitre « pays ».

Annexe aux chapitres « pays »	nombre maximal de pages
<p><b>1. Le contexte de la décentralisation et de la gouvernance locale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 tableau/schéma avec des dates clés du processus de décentralisation et qui peut donner une idée des grandes étapes et de l'état actuel du processus de décentralisation (dates des décisions, décrets, lois clés sur la décentralisation, dates des élections communales, etc.)</li> <li>• 1 schéma qui visualise les structures du système de gouvernance locale et les relations entre les différents acteurs au niveau local (communes, tutelle, services déconcentrés, etc.).</li> </ul> <p><b>2. Pour le lecteur intéressé</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• références à des publications sur d'autres approches qui sont testées ou utilisées dans le pays, mais qui n'ont pas fait l'objet d'une étude de cas. Par exemple, au Mali l'Outil Informatisé de Suivi Evaluation (OISE) du Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales (système de suivi évaluation développé par la Direction Nationale des Collectivités Territoriales qui couvre tout le pays), pourrait être mentionné en tant qu'approche intéressante.</li> </ul>	2-3

## Annexe 2 Inventaire des études de cas : informations supplémentaires

### 1) Données de base

Nom de l'Approche :	
Pays/région :	
Noms et coordonnées du point focal :	
Noms et coordonnées des auteurs de l'équipe de capitalisation :	

## A) Classification des approches présentées dans les études de cas

Veillez cocher les aspects pertinents pour l'approche présentée et attribuer de 0 à 3 croix selon l'importance relative de l'aspect

(0 pas pertinent, + aspect pertinent, mais peu important, ++ aspect important, +++ aspect très important)

- Au niveau des objectifs initiaux
- Au niveau des résultats/expériences (préliminaires)

<b>1) Renforcement des capacités de suivi évaluation de la décentralisation et de la gouvernance locale</b>	<b>Objectifs initiaux</b>	<b>Résultats obtenus</b>
- Renforcer les capacités des acteurs de la gouvernance locales, suivre et évaluer les processus de décentralisation et de gouvernance locale (suivi évaluation de la mise en oeuvre, des résultats, des effets, des impacts)?		
- Renforcer l'intérêt et la demande pour les outils/approches/systèmes de suivi évaluation		
- Renforcer les capacités d'auto évaluation des performances des acteurs de la gouvernance locale /des collectivités locales.		
<b>2) Renforcement de la redevabilité et de la transparence/du contrôle démocratique de la gouvernance locale</b>		
- Renforcer la demande de redevabilité et de transparence de la gouvernance locale.		
- Renforcer les capacités des acteurs de la gouvernance locale à rendre compte et à gérer les affaires locales d'une manière transparente.		
<b>3) Renforcement du contrôle démocratique au niveau des collectivités territoriales</b>		
- Renforcer les capacités/procédures de contrôle démocratique au niveau des collectivités locales		
- Renforcer l'intérêt et la demande pour le contrôle démocratique au niveau des collectivités locales		

## 2) Objectifs, acteurs et pertinence de l'approche pour l'exercice de capitalisation

<p><b>Quels sont les organismes de développement et structures nationales qui ont appuyé :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- la conception de l'approche ?</li><li>- l'expérimentation/le test ?</li><li>- l'utilisation/l'adaptation à des contextes changeants ?</li><li>- la réplication</li></ul>	
<p><b>Acteurs/parties prenantes</b></p> <p>Quels acteurs de la décentralisation et de la gouvernance locale ont participé/ contribué à la conception/au test de l'approche?</p> <p><b>Utilisateurs/"groupes cible"</b></p> <p>A qui s'adresse l'approche ? Pour qui l'approche a-t-elle été développée?</p> <p>Qui utilise l'approche de suivi-évaluation?</p>	

**Pertinence de l'expérience/approche pour l'exercice de capitalisation ?**

Veillez fournir quelques informations par rapport aux points suivants:

**Motivations/objectifs**

Quels ont été les motivations et objectifs pour les différentes parties prenantes de s'engager dans l'approche/ l'expérience de suivi évaluation présentée?

Comment ces objectifs ont évolué au cours de la conception/expérimentation et utilisation de l'approche?

**Caractéristiques et processus**

Décrivez brièvement les composantes clés, les grandes étapes, les outils et le processus de collecte et d'analyse des données, les types d'information générés dans le cadre de cette approche.

Dans quelle phase se trouve actuellement l'approche : phase de conception, d'expérimentation, de capitalisation, d'utilisation, d'adaptation/réplication ?

<p><b>Partage d'informations et apprentissage</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Quelles leçons souhaiteriez-vous partager avec les participants du séminaire sous-régional ou des acteurs de la décentralisation/gouvernance locale de la sous région ?</li> <li>- Citez trois défis sur lesquels vous souhaiteriez échanger avec les participants du séminaire sous-régional.</li></ul>	
<p><b>Autres commentaires</b></p>	

## **Annexe 3 - Quelques concepts et définitions**

### **A) Suivi et évaluation**

Les définitions suivantes ont été formulées en 2002 par le Comité d'Assistance au Développement (CAD) de l'OCDE et ses membres afin de s'accorder sur une terminologie commune.<sup>7</sup>

Il revient à chaque équipe de voir dans quelle mesure cette terminologie se prête à la description et à la discussion des approches de suivi évaluation en matière de décentralisation et de gouvernance locale.

#### **Evaluation**

« Appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficacité en matière de développement, l'efficacité, l'impact et la durabilité.

Une évaluation devrait fournir des informations crédibles et utiles permettant d'intégrer les leçons de l'expérience dans le processus de décision des bénéficiaires et des bailleurs de fonds.

Le terme « évaluation » désigne également un processus aussi systématique et objectif que possible par lequel on détermine la valeur et la portée d'une action de développement projetée, en cours ou achevée. »  
(CAD 2002, p. 21).

#### **Evaluation participative**

« Méthode d'évaluation selon laquelle les représentants des agences d'aide et des autres parties prenantes (y compris les bénéficiaires) collaborent pour concevoir et conduire une évaluation et en tirer les conclusions. » (CAD, p. 28).

#### **Auto évaluation**

« Evaluation réalisée par ceux qui ont la responsabilité de concevoir et de mettre en œuvre une action de développement. » (CAD 2002, P. 35).

#### **Suivi**

« Processus continu de collecte systématique d'informations, selon des indicateurs choisis, pour fournir aux gestionnaires et aux parties prenantes d'une action de développement en cours, des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des fonds alloués. »  
(CAD 2002, p. 27/28).

#### **Suivi des performances**

« Processus contenu de collecte et d'analyse de l'information, visant à apprécier la mise en œuvre d'un projet, d'un programme ou d'une politique au regard des résultats escomptés. »  
(CAD 2002, p. 30/31).

---

<sup>7</sup> Voir OCDE, CAD – Groupe de travail sur l'évaluation de l'aide, 2002. Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats. Paris, 2002.

## Responsabilité de rendre compte (redevabilité)

« Obligation de rendre compte du fait que le travail a été conduit selon les règles et les normes convenues ou obligation de rendre compte de façon claire et impartiale sur les résultats et la performance, au regard du mandat et/ou des objectifs fixés. Cela peut exiger une démonstration précise, voire juridique, que le travail a été accompli selon les termes du contrat .... » (CAD 2002, p. 15).

## Indicateur

« Facteur ou variable, de nature quantitative ou qualitative, qui constitue un moyen simple et fiable de mesurer et d'informer des changements liés à l'intervention ou d'aider à apprécier la performance d'un acteur du développement. » (CAD 2002, p. 25).

## Normes de référence (« benchmark »)

« Norme permettant d'apprécier la performance ou les résultats obtenus.

Remarque : La référence se rapporte à des résultats obtenus dans le passé récent par d'autres organisations comparables ou à ce qu'on pensait pouvoir atteindre raisonnablement dans un contexte donné ». (CAD 2002, p. 18).

## B) Résultats, effets, impacts, réalisations....

Définition du CAD	Définition de F3E et CIEDEL <sup>8</sup>
<b>Résultats (en anglais « output »)</b>	
Extrants (produits), réalisations ou impacts (escomptés ou non, positifs et/ou négatifs) d'une action de développement.	Changements qualitatifs et quantitatifs produits directement par l'action. Les résultats sont en relation directe avec les objectifs de l'action. Ils sont donc clairement établis dans les documents de projet.
<b>Effet</b>	
Changement escompté ou non, attribuable directement ou indirectement à une action.	Incidence de l'action sur le milieu physique et humain environnant. Les effets conjuguent résultats de l'action et autres dynamiques ou contraintes provenant du milieu dans lequel se déroule l'action.

<sup>8</sup> Le Fonds pour la promotion des Etudes préalables, Etudes transversales, Evaluations (F3E) est une ONG française. Le Centre International d'Etudes pour le Développement Local (CIEDEL) est un institut de l'Université catholique de Lyon.

<b>Impacts</b>	
Effets à long terme, positifs et négatifs, primaires et secondaires, induits par une action de développement, directement ou non, intentionnellement ou non.	L'impact d'une action de développement c'est la situation issue de l'ensemble des changements significatifs et durables, positifs ou négatifs, prévus ou imprévus, dans la vie et l'environnement des personnes et des groupes et pour lesquels un lien de causalité direct ou indirect peut-être établi avec l'action de développement.  Mesure dynamique des effets d'une action.
<b>Réalisation/effet direct (en anglais « outcome »)</b>	
Ce que l'action doit accomplir ou a accompli à court ou à moyen terme.	--
<b>Performance</b>	
Mesure selon laquelle l'action de développement ou un partenaire opère selon des critères, des normes, des orientations spécifiques, ou obtient des résultats conformes aux objectifs affichés ou planifiés.	--
<b>Enseignements tirés</b>	
Généralisations établies à partir de circonstances spécifiques relatives à des évaluations de projets, de programmes ou de politiques, permettant de tirer des enseignements plus larges.  Souvent les leçons soulignent les points forts et les points faibles dans la préparation, la conception et la mise en œuvre, qui ont un effet sur la performance, les résultats et l'impact.	--

**Sources** : CAD 2002 ; CIEDEL 1999. Guide méthodologique : l'évaluation de l'impact, Paris.

## Capacité, développement/renforcement de capacités : quelques définitions d'un concept qui reste difficile à délimiter

- Le développement des capacités est un processus dans lequel des individus, organisations, institutions et sociétés augmentent leurs aptitudes à exécuter des fonctions, à résoudre des problèmes, à atteindre des objectifs, à comprendre et à faire face à leurs besoins de développement dans un contexte plus large et de manière pérenne (UNDP, 1997).
- 'Les capacités sont les aptitudes d'une organisation à fonctionner d'une manière dynamique, stratégique et autonome' (Kaplan, Allan 2005. « The Developing of capacity », [CDRA](#), cité dans : Capacity.org, no. 26, Sept. 2005).
- 'Le développement de capacités est l'aptitude des individus, des groupes, des institutions et des organisations d'identifier et de résoudre des problèmes de développement dans le temps' (Peter Morgan, 1996).
- Le développement de capacités est le processus au cours duquel des individus, des organisations, des institutions et des sociétés développent des aptitudes (individuellement ou collectivement) à exécuter des fonctions, à résoudre des problèmes, ainsi qu'à se donner et à atteindre des objectifs (PNUD, 1997).
- 'La capacité est la combinaison des gens, des institutions et des pratiques qui permet à des pays d'atteindre leurs objectifs de développement ... le renforcement des capacités est ... un investissement dans le capital humain, des institutions et des pratiques' (Banque mondiale, 1998).
- 'Le développement de capacités est un processus au cours duquel des individus, groupes, institutions, organisations et sociétés renforcent leurs aptitudes d'identifier et de répondre d'une manière pérenne aux défis de développement' (CIDA, 1996)
- Le renforcement des capacités se réfère à tout genre d'appui qui permet de renforcer l'aptitude/la compétence d'une institution à concevoir, mettre en œuvre et évaluer d'une manière efficace et efficiente ses activités de développement en cohérence avec son mandat (UNICEF-Namibie, 1996).
- Le renforcement de capacités est un processus au cours duquel des personnes et des systèmes, qui agissent dans un contexte dynamique, élargissent leurs aptitudes à développer et à mettre en œuvre des stratégies. Ces stratégies visent à atteindre des objectifs d'une manière plus performante et pérenne. (IRDC, 1995).

Pour plus d'informations et être informé des discussions récentes sur le concept de développement /renforcement de capacités voir :

- Capacity.org, no. 26, septembre 2005, <http://www.capacity.org>, (lien « feature »)
- La liste des documents de référence sur le sujet proposés par le CAD sur le site [http://www.oecd.org/document/47/0,2340,en\\_2649\\_34565\\_20633455\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/47/0,2340,en_2649_34565_20633455_1_1_1_1,00.html)
- Le site web de l'ECDPM de l'Etude sur la capacité, le changement et la performance [http://www.ecdpm.org/Web\\_ECDPM/Web/Content/Navigation.nsf/index2?ReadForm](http://www.ecdpm.org/Web_ECDPM/Web/Content/Navigation.nsf/index2?ReadForm)

## **Annexe – 4B      Rédiger en français**

Ce document s'adresse aux personnes maîtrisant très bien le français qui écrivent ou traduisent des textes dans cette langue, dans le domaine du développement.

L'anglais étant régulièrement utilisé dans ce secteur, les indications données se réfèrent souvent aux erreurs ou aux confusions provoquées par l'influence de cette langue.

Les points traités sont limités et ne permettront en aucune manière d'apprendre le français. Il faut voir dans ce document non pas une méthode de langue, mais un outil qui aidera l'utilisateur à éviter les maladresses fréquemment rencontrées dans ce genre de publications et à rendre son texte plus clair et plus agréable à lire.

Catherine Miginiac  
Maastricht, novembre 2005

## Table des matières

- I Style**
  - 1. Phrases courtes
  - 2. Répétitions
  - 3. Clarté
  - 4. Forme active
  - 5. Titre
  - 6. Intertitres
  - 7. Notes
  - 8. Proverbes et métaphores
  - 9. Adjectifs
  - 10. Adverbes
  - 11. Pléonasmes
  - 12. Doubles négations
  - 13. Premièrement, etc.
  - 14. Entre autres
  
- II Grammaire**
  - 1. Accord du verbe
  - 2. Gérondif
  - 3. Accord du participé passé employé avec avoir
  - 4. Subjonctif
  - 5. Après que
  - 6. Articles
  - 7. Prépositions 1
  - 8. Prépositions 2
  - 9. Prépositions 3
  - 10. Prépositions 4
  - 11. Féminin des noms de fonction
  - 12. Formes contractées
  
- III Le mot juste**
  - 1. Globalisation, mondialisation
  - 2. Alternative
  - 3. Gouvernance
  - 4. Faciliter
  - 5. « Brokerage, broker »
  - 6. Jouer un rôle
  - 7. Communauté
  - 8. Défi
  - 9. Identifier
  - 10. Développer
  - 11. Vis-à-vis
  - 12. Comme
  - 13. Attractif
  - 14. Préconiser, prôner
  - 15. Impact
  - 16. Mots divers
  
- IV Ponctuation**
  - 1. La virgule
  - 2. Les tirets
  
- V Règles typographiques**
  - 1. Guillemets
  - 2. Italique
  - 3. Espaces insécables
  - 4. Chiffres

5. Appels de notes
  6. Majuscules
    - a. Noms de jours et de mois
    - b. Noms d'organismes
    - c. Noms de fonctions, charges, titres, etc.
    - d. Noms de conférences et de sommets
    - e. Noms de traités, conventions, etc.
    - f. Majuscules accentuées
  7. Monsieur, madame
  8. Titres devant les noms propres
  9. Initiales
  10. Sigles
  11. Abréviations
  12. Pourcentage
  13. et/ou
  14. Barre oblique
  15. Numérotation des alinéas
- VI Divers  
Écrivez
- VII Ouvrages de référence

## I STYLE

Pour que le lecteur ait envie de lire le texte jusqu'au bout et en saisisse bien le sens.

### 1. Phrases courtes (maximum 2 lignes).

Une phrase longue, comprenant de trop nombreuses idées, risque d'être mal comprise par le lecteur (y compris éventuellement par le traducteur).

Solution:

- Coupez la phrase trop longue en deux. Reprenez avec **En outre**, **Par ailleurs**, « Il vise également à... », etc. Vous pouvez utiliser le point virgule ( ; ) pour séparer des idées.
- Évitez l'usage fréquent des participes présents qui encouragent à écrire de longues phrases.
- Supprimez les informations qui ne sont pas essentielles. Mieux vaut abandonner quelques précisions que décourager le lecteur !

### 2. Répétitions

Elles sont évidemment à éviter, sauf effet de style.

Pour vérifier que vous n'avez pas trop souvent employé un certain terme, utilisez la fonction « Rechercher ». Vous verrez précisément où le terme se trouve et combien de fois vous l'avez employé. Pour chercher un verbe, tapez uniquement le radical car vous avez pu employer ce verbe sous différentes formes de sa conjugaison.

Solution :

- Cherchez un synonyme. Les ouvrages indiqués ci-après vous y aideront.

**Au lieu de**

L'ECDPM annonce le lancement d'une nouvelle série de publications sur l'article 96 de l'Accord de Cotonou. L'article 96 est incontestablement une des clauses les plus controversées de l'accord.

**Dites**

L'ECDPM annonce le lancement d'une nouvelle série de publications sur l'article 96 de l'Accord de Cotonou. Cette clause est incontestablement une des plus controversées de l'accord.

**Au lieu de répéter** « fonds »,

**Dites** : ressources, enveloppe, moyens, aide, financement, appui financier, etc.

- Utilisez un terme générique.

**Au lieu de répéter** « l'Accord de partenariat »,

**Dites** : le texte, le document, etc.

- Remplacez un substantif par un pronom personnel, possessif ou démonstratif.

Les répétitions peuvent porter sur les idées. Inutile d'écrire deux phrases exprimant différemment la même idée. Si la première phrase est bien formulée, le lecteur comprendra.

### 3. Clarté

Exprimez votre raisonnement de manière claire et concise. Mettez-vous à la place du lecteur. Répondez aux questions qui l'intéressent. **Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ?** Restez aussi concret que possible. Que souhaitez-vous que le lecteur retienne ?

### 4. Forme active

Préférez la forme active à la forme passive.

**Au lieu de**

Une aide a été attribuée par la Commission.

**Dites**

La Commission a attribué une aide.

La forme passive peut aussi souvent se rendre par la forme pronominale :

**Exemple**

La nouvelle politique **s'est traduite** par l'adoption d'un train de mesures.

Ou par « on »

**Au lieu de**

Il a été constaté que...

Comment la société civile peut-elle être encouragée à participer ?

**Dites**

**On a constaté** que...

Comment **peut-on** encourager la société civile à participer ?

## 5. Titre

Le titre doit être court et concis, sinon il n'attire pas l'attention. Il faut que le lecteur puisse l'englober d'un regard, sans avoir à le lire comme une phrase. Le titre doit évoquer le sujet et non résumer l'article. Il doit être assez court pour n'avoir besoin d'aucune ponctuation. Au maximum une virgule pour marquer une apposition.

**Au lieu de**

L'Accord de Cotonou : une nouvelle manière d'aborder la coopération

**Dites**

L'Accord de Cotonou

Une nouvelle manière d'aborder la coopération

**Au lieu de**

La société civile : un nouveau partenaire

**Dites**

La société civile

Un nouveau partenaire

Ou bien :

La société civile, un nouveau partenaire

## 6. Intertitres

Les intertitres doivent être *très* courts. Ils n'ont pas pour fonction de résumer le paragraphe qui suit. Ils permettent simplement au lecteur de relâcher un instant son attention et de reposer ses yeux, tout en lui indiquant qu'on va aborder un autre point. Un mot clé peut suffire. Il attisera la curiosité du lecteur qui aura envie de continuer la lecture.

## 7. Notes

Les notes de bas de page ou de fin de texte sont rarement lues ! Or les appels de note gênent la lecture. Donc à éviter autant que possible. Si l'information n'est pas importante, supprimez-la. Si elle est nécessaire à la compréhension de votre idée, intégrez-la au texte. Il serait dommage de la mettre dans une note qui ne serait probablement pas lue.

Les traducteurs doivent eux aussi éviter les notes. Les informations contenues dans le texte doivent d'une manière ou d'une autre être intégrées dans la traduction. Et les informations complémentaires n'ont pas de raison d'être : une traduction n'est pas une explication de texte !

## 8. Proverbes, métaphores

À utiliser avec la plus grande parcimonie !

Les proverbes, adages, dictons, sont très liés à la culture d'un pays, parfois même d'une région. Un proverbe usuel en France ou en Belgique ne sera pas forcément compris d'un lecteur africain francophone et vice-versa.

### Exemples

Noël au balcon, Pâques aux tisons.

Il ne faut pas vendre la peau de l'ours avant de l'avoir tué.

Tous les chemins mènent à Rome.

Le proverbe « Après la pluie, le beau temps » peut-il avoir la même signification pour un habitant de l'Europe et un habitant de l'Afrique subsaharienne ?

Même un proverbe ne contenant pas de référence culturelle ne sera pas forcément parlant pour un lecteur d'un autre pays.

## Exemples

Au royaume des aveugles les borgnes sont rois.  
Les petits ruisseaux font les grandes rivières.  
Qui vivra verra, etc.

Les métaphores et les images peuvent donner une certaine couleur au texte. Mais attention à ne pas en abuser. Ne jamais en utiliser deux dans la même phrase (ni dans le même alinéa), comme certains journalistes britanniques n'hésitent pas à le faire !

## Exemple

Une source (de revenus, d'informations, d'idées, d'ennuis, de malentendus, etc.)  
Métaphore usuelle très compréhensible. Évitez tout de même d'en abuser. On peut penser à « cause », « origine », etc.

Les clichés (expressions trop souvent utilisées) appauvrissent le texte et lassent le lecteur.  
Dans les textes sur le développement, certaines images sont devenues des clichés.

## Exemples

Tenir les commandes, les rênes  
Passer en revue  
Être monnaie courante

*Faites preuve d'imagination, inventez votre propre image !*

Quand vous utilisez un proverbe ou une expression toute faite, vérifiez-en le sens et l'énoncé précis dans le dictionnaire.

**Au lieu de**

L'autre côté de la médaille

**Dites**

Le revers de la médaille

## 9. Adjectifs

Les adjectifs servent à qualifier un substantif : grand, petit, pauvre, jeune, handicapé, démuné... Utilisez-les seulement si cette qualification apporte une précision utile au texte. Dans ce cas, choisissez l'adjectif qui exprime exactement votre idée.  
Les adjectifs « important », « intéressant », « pertinent » sont souvent superflus. C'est au lecteur de juger si le contenu du texte est intéressant ! On imagine difficilement que l'ÉCDPM donne des informations qui ne soient ni intéressantes ni pertinentes !

Les adjectifs au superlatif (le plus, la plus...) se placent après le substantif :

**Au lieu de**

La plus étonnante des déclarations

**Dites**

La déclaration la plus étonnante

## 10. Adverbes

N'abusez pas des adverbes en « ment » qui alourdissent beaucoup le style. Pas plus d'un dans une phrase, et pas dans chaque phrase.

**Au lieu de**

Ils ont agi rapidement et efficacement.

**Dites**

Ils ont agi avec rapidité et efficacité.

## 11. Pléonasmes

Il y a pléonasmisme lorsque deux mots expriment la même chose. À proscrire !

**Au lieu de**

anticiper d'avance  
prévoir d'avance  
s'avérer vrai

**Dites**

anticiper  
prévoir  
s'avérer ou se confirmer

double alternative  
répéter deux fois ou à nouveau  
il suffit simplement  
collaborer ou coopérer ensemble  
comparer entre eux  
tous les acteurs sont unanimes  
unanimité totale  
panacée universelle

alternative  
répéter  
il suffit  
collaborer  
comparer  
les acteurs sont unanimes  
unanimité  
panacée

## 12. Doubles négations

Une double négation est évidemment une affirmation. L'effet de style peut être voulu, mais risque tout de même d'alourdir la phrase et peut être déroutant pour le lecteur. L'auteur risque aussi de mal manier les négations lorsqu'une troisième négation intervient plus loin dans la phrase (sous la forme de « jamais » ou de « personne » par exemple), et de dire finalement le contraire de sa pensée.

### Au lieu de

Il ne serait pas injustifié de penser que...  
Il n'est pas sans savoir que...  
Il n'est pas inexact de prétendre que...  
Nul n'ignore que...

### Dites

Il serait justifié de penser que...  
Il sait que...  
Il est exact de prétendre que...  
Tout le monde sait que..., on sait que...

## 13. Premièrement, etc.

Pour énumérer des actions ou des arguments,

### Dites

Premièrement, deuxièmement, troisièmement, etc.  
Ou bien  
En premier lieu, en deuxième lieu, en troisième lieu, etc.  
Ou bien  
D'abord, puis, ensuite (ou ensuite, puis) et enfin  
Ou bien  
D'une part, ..., d'autre part (pour deux éléments)  
Ne mélangez pas les différentes formulations.

## 14. Entre autres

L'emploi d'« entre autres » seul est critiqué. Il vaut mieux ajouter un substantif choisi en fonction du contexte.

### Écrivez

Les ACP, entre autres pays, ont signé la convention.  
entre autres bailleurs  
entre autres réformes

## II GRAMMAIRE

### 1. Accord du verbe

Lorsque le verbe est loin du sujet, vérifiez que l'accord est correct. Attention à ne pas faire de confusion avec les compléments du sujet.

#### Dites

L'annonce des réformes promises de longue date et des élections **a** été bien accueillie.  
(accord avec annonce et non avec réformes ou élections)

### 2. Gérondif

En + participe présent

Attention à l'emploi ! Le sujet (non exprimé) du gérondif doit être le même que celui du verbe principal.

#### Au lieu de

En arrivant à l'ECDDM ce matin, la porte était fermée. *Phrase incorrecte parce que ce n'est pas la porte qui est arrivée.*

#### Dites

En arrivant à l'ECDDM ce matin, j'ai remarqué que la porte était fermée. *Phrase correcte parce que arriver et remarquer ont le même sujet.*

### 3. Accord du participe passé employé avec l'auxiliaire avoir

*Une des règles les plus ennuyeuses du français!*

Le participe passé employé avec l'auxiliaire avoir s'accorde avec le complément d'objet direct, s'il est placé avant le verbe.

Les subventions que la Commission a accordées.

L'objectif que les ONG ont défini.

L'orientation qu'ils ont prise.

Les délais qu'ils n'ont pas observés.

Si le complément d'objet direct est placé après le verbe, on ne fait pas d'accord.

La Commission a accordé des subventions.

Les ONG ont défini un objectif.

Ils ont pris une orientation.

Ils n'ont pas observé les délais.

### 4. Subjonctif

Le subjonctif s'emploie principalement

- Après les verbes qui expriment la volonté, l'ordre, la défense, le désir.

#### Dites

Je veux qu'il **viene**, je souhaite qu'elle **s'en aille**.

- Après les verbes de sentiment.

#### Dites

Il regrette, il s'étonne, il se réjouit que cette loi **ait été votée**.

- Après les verbes d'opinion à la forme négative.

#### Dites

Je ne pense pas, je ne comprends pas, je n'admets pas qu'il **soit parti**.

Mais : je pense qu'il est parti.

- Dans une relative suivant un superlatif ou un mot à valeur de superlatif (premier, dernier, seul, unique, meilleur, etc.).

#### Dites

Ce sont les taux les plus élevés qui **aient jamais été fixés**.

Ce pays est le plus pauvre que nous **connaissons**.

Ce camp est le premier qui **ait été construit**.

- Après certains verbes impersonnels et certaines expressions impersonnelles.

#### Dites

Il est possible, souhaitable que nous **venions**.

Il faut que vous **partiez**.

Il est nécessaire, indispensable qu'elles se **fassent soigner**.

- Dans les subordonnées temporelles introduites par « avant que », « jusqu'à ce que », « en attendant que », « sans que ».

**Dites**

Restez à l'étranger jusqu'à ce que la paix **soit revenue**.

Trois ans avant que l'Accord **ait été signé**.

Il est parti sans qu'on lui **ait donné** l'autorisation.

- Dans les subordonnées introduites par « quoique », « bien que ».

**Dites**

Je prends mon parapluie bien qu'il **fasse** beau.

- Dans les subordonnées exprimant le but ou la conséquence, introduites par « pour que », « afin que », « de manière que », « de façon que », « de sorte que », etc.

**Dites**

Accorder un appui aux acteurs non étatiques afin qu'ils puissent accroître leurs compétences.

## 5. Après que

La locution « après que » est suivie de l'indicatif et non du subjonctif.

**Dites**

Trois ans après que l'Accord **a été signé**.

## 6. Articles

Lorsque l'article est employé devant le premier substantif d'une série (y compris une série de deux), il doit l'être aussi devant les autres.

**Au lieu de**

Les réseaux, forums et plateformes

**Dites**

Les réseaux, les forums et les plateformes

Ou bien

Réseaux, forums et plateformes

On ne répète pas l'article quand le second substantif désigne le même être ou objet (**exemple** : mon collègue et ami) ou que l'ensemble des substantifs forme un tout dans la pensée (**exemple** : les lois et règlements).

## 7. Prépositions 1

Il n'est pas correct d'introduire un substantif par plusieurs prépositions demandant une construction différente.

**Au lieu de**

Le but est de mobiliser l'opinion publique **en faveur de** ou **contre** un ensemble donné d'objectifs gouvernementaux.

**Dites**

Le but est de mobiliser l'opinion publique **en faveur d'un** ensemble donné d'objectifs gouvernementaux ou **contre** cet ensemble.

**Au lieu de**

La concurrence **au sein de** et **entre** les organisations semi-publiques

**Dites**

La concurrence **au sein des** organisations semi-publiques et **entre** celles-ci

## 8. Prépositions 2

Les prépositions « à », « de » et « en » se répètent lorsqu'il y a plusieurs compléments. Les autres prépositions se répètent seulement si on veut insister ou que la clarté l'exige (dans une phrase longue, par exemple).

## Dites

Les ONG opérant **en** Algérie et **en** Tunisie

Une situation difficile **pour** les gouvernements et les populations

Dans une énumération, on peut ne pas répéter les prépositions « à », « de » et « en ».

## Dites

Ce document est disponible en anglais, français, portugais et espagnol.

Ou bien

Ce document est disponible en anglais, en français, en portugais et en espagnol.

## 9. Prépositions 3

Devant les noms de pays, on utilise :

la préposition « au » lorsque le nom du pays est masculin. **Dites** : **au** Portugal

la préposition « en » lorsque le nom du pays est féminin. **Dites** : **en** Belgique

- la préposition « aux » lorsque le nom du pays est pluriel (masculin ou féminin).  
**Dites** : **aux** Pays-Bas, **aux** Bahamas

## 10. Prépositions 4

### Dites

S'intéresser **à** quelque chose

Être responsable **de** quelque chose

En appui **à**

Soutien **à** (**Exemple** : le Centre renforce le soutien **aux** ON en matière de capacités)

D'ici **à** trois ans

**Dès** le début de l'année

Résulter **de** quelque chose (attention au sens de résulter : découler. **Exemple** : l'érosion découle de la déforestation)

Bénéficier **de** (**Exemple** : cette étude de cas bénéficie **du** soutien de donateurs non européens)

## 11. Féminin des noms de fonction

Utilisez le féminin des noms de fonction ou de métier.

### Dites

la ministre

la chercheuse

la présidente

la traductrice

la chargée de programme

## 12. Formes contractées

Les formes contractées masculin-féminin ou singulier-pluriel s'emploient rarement en français, et uniquement si la lecture ne s'en trouve pas gênée.

**Au lieu de**

Un ou plusieurs programme(s) national/naux

### Dites

Un ou plusieurs programmes nationaux

### III LE MOT JUSTE

Les personnes travaillant dans un contexte international principalement anglophone ont tendance à utiliser en français des mots ou expressions dans leur acception anglaise, ce qui peut provoquer un manque de clarté, voire une mauvaise compréhension de la part du lecteur. En même temps, il faut tenir compte du fait que les spécialistes, en principe, se comprennent lorsqu'ils utilisent ces termes. On ne peut donc pas se montrer exagérément puriste et les exclure. Il apparaît toutefois que les spécialistes n'emploient pas toujours un terme déterminé dans le même sens, ou que des organismes différents en donnent des définitions divergentes. En outre, il faut penser au lecteur qui n'est pas forcément un spécialiste. Un texte truffé de jargon risque de le rebuter. Il convient donc de trouver un juste équilibre : ne pas employer systématiquement un terme discutable au plan linguistique ou peu clair pour le lecteur, varier avec d'autres termes plus justes, plus clairs.

L'ouvrage de R. Meertens cité dans les références est d'une très grande utilité sur ce point.

#### 1. Globalisation – mondialisation.

Le français « global » signifie « d'ensemble », « en bloc », « général » et nullement « mondial ». Une vision globale n'a rien à voir avec une vision mondiale. Un accord global n'est pas la même chose qu'un accord mondial. La confusion entre les deux termes peut être lourde de malentendus.

##### Dites

mondialisation, délocalisation (dans certains cas)  
mondial, planétaire, à l'échelle mondiale, à l'échelle planétaire

Il faut encore remarquer que le mot français « global » n'est pas toujours synonyme de « général ». « Général » implique plutôt que les différents éléments d'une question sont pris en compte individuellement ; tandis que « global » signifie que tous les éléments sont pris en compte en bloc. Une étude générale d'une question peut donc être très différente d'une étude globale de la même question.

##### Dites

Montant global (forfaitaire),  
Somme totale (incluant précisément tous les éléments qui la composent)

#### 2. Alternative

« Alternative » en français signifie un choix entre deux possibilités. Dire qu'on se trouve devant une double alternative est donc un pléonasme. L'anglais « alternative » ne contient pas cette idée de dualisme. Il est facile d'éviter le manque de clarté.

##### Dites

Option, autre solution, solution de remplacement, de rechange, de substitution, de réserve, de secours, variante, possibilité, autre possibilité, contre-proposition  
économie parallèle, souterraine  
médecine parallèle, douce  
équipement de réserve, de secours  
énergie de rechange, de substitution

#### 3. Gouvernance

Après une période un peu délicate, « gouvernance » ne pose plus aucun problème en français. Il est couramment utilisé par les hommes politiques. Peut s'employer sans réserves et sans guillemets.

#### 4. Faciliter

Ce terme a un sens moins large que l'anglais « facilitate ».

##### Dites

Faciliter, mais aussi promouvoir, encourager  
Pour un débat : animer (animateur, modérateur)

## 5. « Brokerage », « broker »

Dans le contexte de l'ECDPM

### Dites

intermédiation, intermédiaire

## 6. Jouer un rôle

Cette expression pollue carrément de nombreux textes traduits ou inspirés de l'anglais. C'est ennuyeux car elle a une connotation en français que « play a role » n'a pas. Elle est restée proche du sens propre, théâtral, et sous-entend qu'on joue la comédie, qu'on manque de franchise. À la limite, elle peut être ressentie comme une insulte. Peut-être faut-il y voir le reflet d'une différence culturelle avec un pays où d'anciens acteurs de cinéma arrivent aux plus hautes fonctions de l'État !

### Dites

Avoir, tenir, assumer un rôle ; assumer, remplir une fonction, une mission.

## 7. Communauté

### Dites aussi

Population locale, communauté locale, village, quartier, voisinage, habitants, corps social, collectivité, etc.

## 8. Défi (traduction directe de l'anglais « challenge »)

### Dites aussi

Mission délicate, tâche, gageure, enjeu, obstacle, difficulté, remise en question, etc.

## 9. Identifier

S'il ne s'agit pas de l'identité d'une personne,

### Dites

Répertorier, recenser, dresser l'inventaire de, cerner, circonscrire, repérer, localiser, découvrir, sélectionner, déceler, trouver, etc.

## 10. Développer

### Dites aussi

Concevoir, mettre au point, élaborer, stimuler, renforcer, s'accroître, s'étendre, valoriser, exploiter, mettre en valeur, créer, engendrer, évoluer, etc.

## 11. Vis-à-vis

Cette locution exprime généralement une idée de réciprocité et non de relation.

### Au lieu de

Le pays s'est engagé vis-à-vis de la Banque mondiale.

### Dites

Le pays s'est engagé envers la Banque mondiale.

### Au lieu de

La dépendance vis-à-vis des bailleurs

### Dites

La dépendance envers les bailleurs, à l'égard des bailleurs, par rapport aux bailleurs.

## 12. Comme

Ne pas utiliser systématiquement « comme » dans le sens de l'anglais « as ».

### Dites

En tant que bailleurs

En qualité de président

Choisir pour partenaires

Avoir pour but, pour objectif

Avoir pour effet, pour conséquence, pour résultat

Ériger en priorité

Agir en spécialiste  
Recevoir en cadeau  
Intervenir en partenaire  
Se poser en victime

### 13. **Attractif**

Attractif est un terme de physique.

#### **Dites**

Des conditions intéressantes, de bonnes conditions  
Un environnement attrayant

### 14. **Préconiser – prôner**

Préconiser signifie recommander

Prôner signifie « louer sans réserves et avec insistance » (Le Petit Robert)

#### **Au lieu de**

Prôner des mesures

#### **Dites**

Recommander des mesures

### 15. **Impact**

En français, ce mot signifie « 1. Collision, heurt; 2. Effet d'une action forte, brutale » (Le Petit Robert). Dans les deux cas, il exprime une idée de violence, de choc. L'emploi qui en est fait actuellement en français (et pas uniquement dans le domaine du développement !) est très abusif. Certains spécialistes du développement donnent à « impact » le sens d'effets observables sur le long terme, et à « effet » le sens de signes observables sur le court terme. Il est trop tôt pour parler d'une distinction généralement établie. Il vaut donc mieux varier les termes.

#### **Dites**

Effet, effets, influence, répercussions, incidences, conséquences, résultats, contrecoup, retombées, poids, retentissement, etc.

#### **Au lieu de**

Impacter (barbarisme à proscrire)

#### **Dites**

Agir sur, avoir des incidences sur, influencer, influer sur, toucher, affecter, etc.

### 16. **Mots divers**

#### **Au lieu de**

sous-région  
parapublic  
post-Lomé  
dollar US  
suite à (terme commercial)  
mail, e-mail

#### **Dites**

sous-espace (sous-régional, oui)  
semi-public  
après-Lomé  
dollar étasunien, dollar des États-Unis  
à la suite de, par suite de  
courriel

## IV PONCTUATION

### 1. La virgule

Une incise se met entre deux virgules ou éventuellement sans virgules du tout :

**Au lieu de**

Il a été convenu qu'en 2005, les parties se rencontreraient à nouveau.

**Écrivez**

Il a été convenu que, en 2005, les parties se rencontreraient à nouveau.

Ou bien

Il a été convenu qu'en 2005 les parties se rencontreraient à nouveau.

La proposition relative se met entre virgules lorsqu'elle est explicative (elle ajoute un élément qui pourrait être supprimé).

**Écrivez**

Les nouveaux accords commerciaux, qui entreront en vigueur en 2008, devront être compatibles avec les normes de l'OMC.

(= Tous les nouveaux accords devront être compatibles avec l'OMC, l'entrée en vigueur en 2008 est une précision qui pourrait être supprimée ; la phrase garderait son sens).

La proposition relative ne se met pas entre virgules lorsqu'elle est déterminante (elle définit l'antécédent).

**Écrivez**

Les nouveaux accords commerciaux qui entreront en vigueur en 2008 devront être compatibles avec les normes de l'OMC.

(= Seuls les accords qui entreront en vigueur en 2008 devront être compatibles).

*Et oui, une virgule mal placée peut changer le sens de la phrase !*

**Etc.** est toujours précédé d'une virgule et suivi d'un seul point.

**Écrivez**

De nombreux pays étaient représentés : Cameroun, Sénégal, Bénin, Ghana, etc.

**Ou** n'est généralement pas précédé d'une virgule.

**Écrivez**

On ne sait s'il se représentera aux élections ou s'il prendra sa retraite.

### 2. Les tirets

Les tirets s'utilisent peu en français. Question d'usage. On a peut-être l'impression qu'ils gênent la lecture. On leur préfère le plus souvent les parenthèses ou une proposition ou une incise entre virgules. On recourt aux tirets pour marquer une insistance, une opposition très forte avec le reste de la phrase. Utilisez-les avec modération.

**Comparez**

- La participation accrue d'une **société civile active et organisée** contribue au maintien d'un environnement politique stable.  
*La société civile est simplement décrite comme étant active et organisée.*
- La participation accrue de la **société civile, active et organisée**, contribue au maintien d'un environnement politique stable.  
*On met en relief les qualités d'active et d'organisée. Ces qualités expliquent pourquoi la participation de la société civile contribue au maintien de l'environnement politique stable.*
- La participation accrue d'une **société civile – active et organisée** – contribue au maintien d'un environnement politique stable.  
*L'accent mis sur les qualités d'active et d'organisée est encore plus fort. Il s'agit peut-être d'une condition sine qua non. Ou bien l'auteur fait peut-être allusion à un débat antérieur sur cette question.*

## V RÈGLES TYPOGRAPHIQUES

### 1. Guillemets

Les guillemets utilisés en français sont « ».

Pour une citation de deuxième rang à l'intérieur de ces guillemets, on utilise les signes doubles “ ”.

Une éventuelle citation de troisième rang se place entre les signes simples ‘ ’.

#### Écrivez

L'article 86, paragraphe 1, de l'Accord de partenariat ACP-UE dispose : « (...) À cette fin, un comité ACP-UE de coopération pour le financement du développement, ci-après dénommé “comité ACP-UE”, est créé au sein du Conseil des ministres. »

Les guillemets servent à encadrer une citation. Il peut s'agir d'un seul mot sorti de son contexte.

#### Exemple

Le porte-parole a qualifié les relations de « normales et excellentes ».

Qu'entend-on par « impact » ?

### 2. Italique

Les caractères italiques s'emploient

- pour mettre un mot, une expression ou un passage en évidence.

#### Exemple

C'est de *développement* qu'il s'agit.

Attention à ne pas mettre systématiquement tous les mots clés en italique. L'effet voulu de mise en évidence est vite perdu.

- pour les mots en langue étrangère

#### Exemple

L'approche *policy mix*

- pour les titres de publications : ouvrages divers, journaux, articles (sauf dans une bibliographie ; dans ce cas, le titre de l'article s'écrit en romain entre guillemets, et le nom de la publication dans laquelle il est inséré se met en italique)

#### Exemple

Le journal *Le Monde*, *El Watan*, la série d'*EnBref* sur les ALE

Un manuel sur l'Accord de Cotonou, intitulé *Guide à l'usage des acteurs non étatiques*

### 3. Espaces insécables

Les signes de ponctuation doubles (: ; ? !) sont précédés d'une espace insécable (attention : en typographie, on dit « une espace », mais normalement ce mot est masculin !).

On laisse également une espace insécable après les guillemets ouvrants (« ) et avant les guillemets fermants ( »).

#### Au lieu de

Qu'est-ce qu'un «APE»?

#### Écrivez

Qu'est-ce qu'un « APE » ?

L'espace doit être insécable pour éviter que l'ordinateur ne coupe à cet endroit-là et que le signe de ponctuation ou le guillemet fermant se retrouve au début de la ligne suivante.

Dans Word, l'espace insécable s'obtient en tapant Ctrl-Majuscules (*shift*) + barre d'espace

### 4. Chiffres

Les chiffres se groupent par trois, séparés par une espace insécable. Sauf dans les dates.

2 500 000 habitants

1 500 euros

l'année 2005

## 5. Appels de notes

L'appel de notes se place immédiatement après le mot auquel il se rapporte, avant toute ponctuation. L'ONU demande une « enquête approfondie<sup>9</sup> ».

## 6. Majuscules

Le français moderne a tendance à être très économe avec les majuscules. On ne les emploie que si elles sont vraiment nécessaires.

### a. Noms de jours et de mois

Pas de majuscule.

#### Écrivez

le mois d'octobre, vendredi 4 novembre

### b. Noms d'organismes

D'une manière générale, le nom d'un organisme prend une majuscule lorsqu'il est unique. Il s'agit donc d'un nom propre et non d'un nom commun

#### Écrivez

Le Parlement européen, le Parlement sénégalais, le Tribunal pénal international  
Mais les parlements nationaux

La majuscule ne se met qu'au premier mot. Si le premier mot est un adjectif et le second un substantif, on met une majuscule à ces deux premiers mots.

#### Écrivez

le Centre européen de gestion des politiques de développement  
la Banque mondiale,  
l'Union européenne, l'Union africaine  
l'Organisation pour l'unité africaine  
l'Université libre de Bruxelles, mais l'université de Bruxelles (il ne s'agit plus d'un nom)  
le Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugiés  
le Fonds européen de développement  
l'Organisation mondiale du commerce  
le Conseil « Développement »

Pour les noms de commissions, comités, groupes de travail, etc. l'usage n'est pas toujours clair. On met une majuscule lorsqu'il s'agit d'une entité ayant une organisation propre.

la Commission européenne  
le Secrétariat des ACP  
le Comité économique et social  
le Comité des ambassadeurs (mais : le comité ACP-UE)  
l'Assemblée parlementaire paritaire  
la Plateforme des gouvernements locaux ACP  
le Programme alimentaire mondial  
le programme Coopération économique et commerciale de l'ECDP  
le programme Politique de développement et action extérieure de l'UE  
le programme Coopération au développement et capacités  
le programme Acteurs et gouvernance  
les programmes indicatifs nationaux, régionaux

### c. Noms de fonctions, charges, titres, etc.

Les noms de fonction ne prennent pas de majuscule.

#### Écrivez

le secrétaire général  
le président de la République  
la reine des Pays-Bas  
le président du conseil d'administration  
le ministre des affaires étrangères, mais le Premier ministre

le directeur  
le président-directeur général  
**Écrivez également**  
le ministère des finances  
le gouvernement

#### **d. Noms de conférences et de sommets**

« Conférence » et « sommet » prennent une majuscule lorsqu'ils font partie intégrante du nom.

##### **Écrivez**

le Sommet des Amériques  
la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement  
le Sommet du mouvement municipal africain  
Mais : la conférence annuelle du Tralac sur les APE  
Le président a présenté ce plan au sommet de l'UA de juillet.

#### **e. Noms de traités, conventions, etc.**

Dans les noms, les mots « traité », « convention », « accord », etc. ne prennent pas de majuscule lorsqu'ils sont spécifiés par un nom propre ; dans le cas contraire, ils prennent une majuscule.

##### **Écrivez**

le traité de Maastricht (en fait, ce n'est pas le nom officiel ; il s'agit d'un raccourci explicatif : le traité signé à Maastricht)  
la Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales  
le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique  
les Objectifs du millénaire pour le développement

L'ECDPM a décidé de ne pas appliquer cette règle à l'Accord de Cotonou et donc d'écrire Accord avec une majuscule. Mais le nom officiel de l'accord est Accord de partenariat ACP-UE (signé à Cotonou).

#### **f. Majuscules accentuées**

Rien ne justifie de ne pas mettre l'accent sur les voyelles majuscules :

##### **Écrivez**

Éthiopie, Égypte  
En début de phrase : À ce sujet, ... Être ou ne pas être  
L'État sud-africain

### **7. Monsieur, madame**

L'abréviation de monsieur est « M. » et non « Mr ». Messieurs : MM.

L'abréviation de madame est M<sup>me</sup>, M<sup>mes</sup> au pluriel. Le français n'a pas d'équivalent de l'anglais « Ms ». On utilise M<sup>me</sup>.

### **8. Titres devant les noms propres**

Supprimez les titres devant les noms propres, sauf quand ils correspondent exactement aux titres utilisés en français. « Dr » ne s'emploie en français que devant un nom de médecin. Dans les textes de l'ECDPM, il s'agit rarement de docteurs en médecine, mais plutôt en économie, par exemple. Si ce titre est important (pour présenter la personne), on peut le préciser après le nom.

Même remarque pour le titre de professeur.

« M<sup>e</sup> » ne s'emploie que pour les avocats, les notaires et les huissiers.

##### **Écrivez**

Pierre Wilson, docteur en économie.  
Le juge Dupont

### **9. Initiales**

Devant le nom de famille, utilisez seulement l'initiale du premier prénom.

##### **Au lieu de**

le Dr P.M.L.H. Johnson

##### **Écrivez**

M. P. Johnson ou P. Johnson

## 10. Sigles

Les sigles ne prennent pas de point entre les lettres. Quand ils se composent de 6 lettres et plus et qu'ils peuvent se prononcer comme un mot (acronyme), seule la première lettre prend une majuscule.

### Écrivez

l'ECDPM, la CE, l'Unesco, la Cnuced, l'ONU, Euforic, le Gemdev

Exception : CORDIS s'écrit en majuscules

Indiquez le sigle après la première occurrence du nom entier de l'organisme. Ensuite, utilisez uniquement le sigle.

## 11. Abréviations

Dans le corps du texte, évitez les abréviations.

Au lieu de

Écrivez

par ex.

par exemple

cad ou c-a-d

c'est-à-dire

§

paragraphe

Dans un tableau ou un schéma, tout est permis !

L'abréviation de page est p. au singulier et au pluriel. **Écrivez** : p. 10 à 25

## 12. Pourcentage

Utilisez % et non « p. cent » (réservé à la chimie) ou toute autre variante, précédé d'une espace insécable.

**Écrivez**

48 %

## 13. et/ou

Évitez « et/ou » qu'on trouve presque uniquement dans les traductions ! En fait, il suffit de dire « ou » puisque ce mot peut aussi bien exprimer une idée de conjonction que de disjonction. On peut aussi adopter d'autres formulations.

Au lieu de

le Sénégal et/ou Togo

**Écrivez**

le Sénégal ou le Togo

le Sénégal ou le Togo ou les deux pays

le Sénégal ou le Togo ou les deux (à la fois)

le Sénégal ou le Togo, éventuellement les deux (pays),

## 14. Barre oblique

La barre oblique indique

- un rapport

**Écrivez**

le rapport coût/efficacité

- des années-campagnes, des années universitaires ou scolaires (c'est-à-dire des périodes commençant au cours d'une année et se terminant au cours d'une autre année)

**Écrivez**

l'année universitaire 2005/2006

Mais : le plan d'activité 2005-2006 (années complètes)

Dans les traductions principalement, la barre oblique est abusivement employée à la place de « ou », de « et » ou d'une virgule.

Au lieu de

Un mécanisme/une procédure a-t-il été instauré ?

**Écrivez**

Un mécanisme ou une procédure a-t-il été instauré ?

Au lieu de

Le processus d'évaluation/reformulation

**Écrivez**

Le processus d'évaluation et de reformulation

### 15. Numérotation des alinéas

Évitez d'utiliser i), ii), iii), etc, de même que (a), (b), (c), etc.

**Écrivez**

- |   |    |    |    |    |    |    |
|---|----|----|----|----|----|----|
| • | ou | a) | ou | a. | ou | 1. |
| • |    | b) |    | b. |    | 2. |
| • |    | c) |    | c. |    | 3. |

## VI DIVERS

**Écrivez**

L'ECDPM

les années 90 (sans apostrophe devant 90)

l'état de droit (état doit être pris dans le sens de situation et non de pays)

l'Europe des Vingt-Cinq, les Vingt-Cinq

les pays du Nord, du Sud

l'océan Indien

un événement (deux accents aigus)

les actions phare (phare reste au singulier)

des actions pilotes (pilotes prend le pluriel)

un partenariat multiacteur, des partenariats multiacteurs

le Centre (avec majuscule uniquement lorsqu'il s'agit de l'ECDPM)

la DG Relations extérieures, la direction générale Relations extérieures

la 8<sup>e</sup> Assemblée parlementaire

le 1<sup>er</sup> janvier, la 1<sup>re</sup> session

le XXI<sup>e</sup> siècle

n° 1

**Écrivez sans trait d'union**

subsaharien

multipartite

postcolonial

socioéconomique

sociopolitique

macroéconomique

plateforme

État membre

mot clé

en dessus, en dessous (mais par-dessus, par-dessous)

les locutions adverbiales avec « tout » : tout à coup, tout à fait, tout de suite, tout d'un coup, tout à l'heure, tout de même, tout au plus, etc.

## VII OUVRAGES DE RÉFÉRENCE

*Le Petit Robert, dictionnaire de la langue française*, Dictionnaires Le Robert, Paris.

Également disponible sur cédérom.

A le grand avantage de donner de nombreux exemples indiquant l'emploi du mot dans divers contextes, avec les collocations appropriées (la préposition à employer après tel verbe, par exemple).

Renvoie à d'autres termes proches, permet donc de travailler par analogie.

*Lexique de règles typographiques en usage à l'imprimerie nationale*, collectif, Imprimerie nationale, Paris.

*Guide anglais français de la traduction*, René Meertens, Chiron éditeur, Paris, 2002.

Une source inépuisable de bonnes idées pour trouver des équivalents qui sonnent français aux calques de l'anglais. L'auteur a été traducteur à la Commission européenne pendant de longues années et connaît parfaitement le vocabulaire politico-économique communautaire.

*Code de rédaction institutionnel*, Communautés européennes, Bruxelles-Luxembourg, 1997.

Les règles d'écriture uniformes des institutions européennes. Correspondent en général mais pas toujours à ce qu'indiquent les autres ouvrages.

Également disponible sur Internet

<http://publications.eu.int/code/fr/fr-000400.htm>

Le journal *Le Monde* peut servir de référence linguistique. La rédaction travaille avec un linguiste de renom. Les infos du jour sont toutefois moins fiables que les articles de fond parce que les correcteurs doivent travailler très vite.