

## Termes de référence pour la conduite d'une étude

### *Etude des besoins de renforcement institutionnel, organisationnel et partenarial des organisations de la société civile (OSC) locales et nationales<sup>1</sup>*

FRIO

#### **1. Présentation de Coordination SUD**

##### **L'association**

Association loi 1901 fondée en 1994, Coordination SUD rassemble aujourd'hui près de 180 ONG, adhérentes directes ou au travers de six collectifs (CLONG-Volontariat, Cnajep, Coordination Humanitaire et Développement, CRID, FORIM, Groupe initiatives). Agissant avec et en faveur des populations les plus vulnérables, ces organisations mènent des actions humanitaires d'urgence, de développement, de protection de l'environnement, de défense des droits humains, ou encore de plaidoyer et d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale.

Pour le secteur associatif de droit français de la solidarité internationale, Coordination SUD, avec ses organisations membres, assure quatre missions principales :

- Veille et prospective du secteur de la solidarité internationale via son OngLAB : publication d'études, organisation de séminaires et ateliers, etc.
- Appui et renforcement des ONG de droit français
- Influence par la présentation et la promotion de positions communes auprès des institutions publiques et privées, en France, en Europe et dans le monde
- Environnement favorable pour promouvoir et défendre un environnement favorable à l'expression et à l'action des ONG de droit français de solidarité internationale.

Le Secrétariat exécutif est composé d'une équipe de 18 salarié.es et 2 consultances, répartie en 4 fonctions (Plaidoyer & Influence, Appui & renforcement, Veille & Prospective, Vie associative), deux services support (Communication, Administration & finances) et une direction exécutive. Elle concourt à la mise en œuvre de ces missions. Elle opérationnalise les orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration, composé de 21 membres.

##### **La fonction Appui & renforcement des OSC françaises**

Sa mission d'accompagnement et d'appui vise à renforcer le pouvoir d'agir des OSC, actrices de changement et promotrices de sociétés durables, équitables et inclusives. Pour cela, Coordination SUD déploie différentes modalités parmi lesquelles :

---

<sup>1</sup> Les OSC locales et nationales travaillent au développement et/ou à la réponse humanitaire dans leur propre pays, sans affiliation à une ONG internationale (en termes de marque, de gouvernance ou de financement résultant de l'affiliation). Ces organisations sont responsables devant les lois locales, mais peuvent également être des organisations informelles (sans statut), et responsables envers leurs communautés, elles sont majoritairement administrées par des ressortissants et ressortissantes du pays. En considérant une OSC locale, il est important de noter qu'elle opère sur un territoire bien délimité (une commune, une région, etc.) en y étant pleinement intégrée. La notion d'OSC nationale reflète une mission à l'échelle du pays, exprimant ainsi la volonté d'influencer les évolutions non seulement d'un territoire très localisé, de l'ensemble du pays et également d'un niveau régional. *Définition issue du GT Partenariats et localisation de l'aide de Coordination SUD, inspirée du Grand Bargain et du réseau NEAR, apportant une nuance sur la non-affiliation aux ONG internationales (2023).*

1. Le [Fonds de Renforcement Institutionnel et Organisationnel](#) (FRIO). Il vise à accompagner les OSC françaises dans leurs **mutations structurelles** par un soutien personnalisé (cofinancement d'une expertise externe) et des dynamiques d'échanges autour d'enjeux organisationnels communs et innovants.
2. Le développement et la mise en œuvre d'un programme de [formation](#), en présentiel et/ou à distance. Ouvertes aux personnes salariées, volontaires ou bénévoles des organisations de solidarité internationale, ces formations professionnelles visent à renforcer les compétences des équipes et accompagner l'évolution des organisations.
3. L'animation **d'espaces collectifs de travail**, les Clubs Métiers. Lieux d'intelligence collective, ils visent à accompagner les mutations des OSC en favorisant les **échanges de pratiques**, l'apprentissage entre pair-e-s et le renforcement des compétences sur des enjeux communs et prioritaires (accès aux financements, gestion financière, RH...).
4. Des **chantiers transversaux** aux différentes fonctions de Coordination SUD, notamment en lien avec la fonction plaidoyer, sur divers sujets : transversalisation du genre, Groupe de travail Partenariats et localisation de l'aide, réponse aux enjeux de conformité et LBC/FT (lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme), un chantier interne de dispositif de Suivi, Evaluation et Apprentissages (DSEA).

La présente étude est commandée par le Fonds de renforcement institutionnel et organisationnel.

## 2. [Contexte de la mission](#)

### **Le Fonds de renforcement institutionnel et organisationnel (FRIO)**

Le FRIO est un dispositif créé en 2007 et co-financé par l'Agence française de Développement (AFD). Il appuie les associations de solidarité internationale françaises dans leur démarche d'amélioration continue. Il cofinance l'intervention de consultances externes sur de nombreuses problématiques d'organisation (projet associatif et déclinaison stratégique, gouvernance, stratégie de partenariats, politique RH, modèle économique, stratégies de plaidoyer, d'influence et de communication, etc.). A ce jour, le dispositif a accompagné 152 organisations et soutenu 257 projets de renforcement des capacités (données 2023). Le FRIO favorise également des dynamiques d'échanges autour d'enjeux organisationnels communs et innovants pour le secteur de la solidarité internationale. Enfin, un [Comité de décision FRIO](#) composé de 7 à 8 personnes examine les demandes de cofinancement, formule des recommandations et conseils pour assurer l'efficacité des accompagnements. Il partage également des recommandations concernant les orientations stratégiques du dispositif.

### **Evolution des besoins de renforcement des OSC**

Face aux demandes renouvelées pour une gouvernance de l'aide plus équitable et respectueuse du droit d'initiative des OSC locales et nationales, au service des territoires, Coordination SUD y dédie un axe majeur de sa stratégie. Ainsi, son cadre stratégique 2023-2028, annonce son ambition d'évolution de la question des partenariats pour le secteur : *“en 2028, avec les OSC des pays partenaires, les OSC françaises développent des partenariats équitables, équilibrés, réciproques et respectueux basés sur le principe de subsidiarité. Coordination SUD contribue, avec ses organisations membres et les organisations des sociétés civiles des différents continents, à améliorer ces pratiques partenariales. Pour cela, Coordination SUD appréhende, suscite et se nourrit des changements de visions, de politiques publiques et de pratiques de solidarité internationale, en s'appuyant sur une conversation mondiale à laquelle elle prend pleinement part.”*

Au regard des projets déposés auprès du dispositif, il ressort que les besoins de renforcement des OSC sont plus ambitieux. Cette ambition s'illustre par une professionnalisation accrue des OSC, mais également par l'étude d'écosystèmes et de périmètres d'actions plus larges, répondant entre autres, à l'ancrage territorial en France ou dans les pays d'intervention, le développement d'alliances afin de mutualiser les ressources (financières, humaines,

expertises) ou encore des repositionnements partenariaux. Certains projets intègrent ainsi la participation de partenaires d'organisations françaises et interrogent les modalités d'accompagnement, le positionnement et la légitimité des OSC françaises.

À titre d'exemple, en 2023 et 2024, le comité de décision a ainsi accordé un soutien financier à trois projets :

- Association CAMELEON France : Repositionnement partenarial (à retrouver page 15 du [bilan 2023](#))
- Association la Voûte nubienne (AVN) : Co-construction d'une stratégie de plaidoyer avec les partenaires (à retrouver page 14 du [bilan 2023](#))
- Association PARTAGE avec les enfants du monde : Définir – en dialogue avec toutes les parties prenantes et dans une dynamique collective – une Politique de Sauvegarde de l'Enfance (PSE) explicite, prenant en compte les besoins de renforcement de compétences et d'accompagnement des équipes salariées, des administrateurs.ices et des bénévoles de PARTAGE et des partenaires de terrain
- ESSOR ONG : Révision de la politique partenariale et parcours de partenariats de l'OSC

Ces évolutions, incitent le collectif à innover et à proposer de nouvelles pistes de renforcement, bénéfiques à l'équilibre des pouvoirs entre les acteurs et actrices de l'aide. L'année 2023 a ainsi été rythmée par l'approfondissement de premiers éléments d'un dispositif FRIO renouvelé et élargi aux OSC partenaires d'organisations françaises (projet envisagé pour la période 2026-2028). En effet, le renforcement institutionnel et organisationnel des OSC locales et nationales est identifié comme un élément crucial de l'action dirigée localement (localisation de la décision, de la visibilité ou encore de la demande).

Depuis, le Secrétariat exécutif a mené plusieurs consultations avec le comité de décision FRIO et le conseil d'administration de Coordination SUD, afin d'esquisser le contenu de ce futur projet : modalités de renforcement, modalités de gestion du fonds, ressources humaines, expertises, gouvernance du dispositif, budget et plan de financement. Un axe du projet spécifique aux partenariats a été identifié (*cf. section dédiée ci-dessous*). Pour nourrir celui-ci, Coordination SUD mène des consultations avec l'AFD, le ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE) et des OSC membres et non-membres de Coordination SUD concernant les enjeux observés par le dispositif et les OSC bénéficiaires. Par ailleurs, des échanges sont également en cours avec Forus, le Groupe URD ou encore le F3E afin de construire des réponses complémentaires, tout en cherchant à mutualiser certaines actions.

### **Pistes de réflexion – axe spécifique de partenariats au sein du FRIO**

Cette section présente les évolutions du dispositif FRIO identifiées afin de répondre aux attentes en matière de partenariats équitables et d'action dirigée localement. Un axe spécifique du dispositif a pour objectif de contribuer à renforcer les dynamiques partenariales, en permettant aux OSC françaises et leurs partenaires de travailler sur des pratiques équilibrées, équitables et réciproques, et à soutenir l'évolution d'OSC partenaires. Il se scinde en deux volets d'actions :

1. **Des OSC partenaires ont bénéficié d'accompagnements, permettant de soutenir leurs capacités à répondre aux besoins de leurs territoires et de leurs sociétés civiles.**
  - Accompagnement long et individualisé d'OSC locales et nationales partenaires d'OSC françaises (sur le même modèle que les OSC françaises, tel que connu jusqu'à présent).
  - Réalisation de diagnostics organisationnels synthétiques pour définir les besoins prioritaires de renforcement des OSC locales et nationales et des plans d'action adaptés (= modalité d'accompagnement en amont telle que proposée par le FRIO actuellement aux OSC françaises).
2. Les OSC entretiennent des **partenariats équitables, équilibrés et réciproques.**
  - Accompagnement institutionnel et organisationnel sur la stratégie et les pratiques de partenariats équitables entre OSC locales/nationales et OSC françaises. Un projet de renforcement peut ainsi être déposé en binôme ou en collectif (3-4 OSC) pour travailler le cadre partenarial.
  - Accompagnement institutionnel et organisationnel sur la stratégie transversale de partenariats équitables d'OSC françaises.

Est également envisagée une réflexion sur la possibilité de **répliquer le dispositif FRIO au sein de plateformes nationales** ou régionales homologues. Ces dernières pourraient ainsi renforcer leurs modalités d'accompagnements de leurs OSC membres. Ce travail serait en parallèle complété par un travail de plaidoyer afin que les banques de développement des pays ciblés puissent soutenir ces plateformes. Il s'inscrit dans une vision à plus long-terme.

***Cependant, afin de poursuivre la construction de cet axe spécifique lié aux partenariats et au renforcement des OSC locales et nationales, Coordination SUD souhaite entendre et comprendre les premières concernées - à savoir ces OSC non occidentales – concernant leurs besoins de renforcement institutionnel et organisationnel.***

### **3. Objet de la mission**

Objectif général : identifier les besoins et les modalités adéquates de renforcement institutionnel et organisationnel des OSC locales et nationales.

Cibles : notons que les OSC locales, nationales et régionales dites non-occidentales, ciblées par la réflexion sont diverses :

- Les OSC individuelles, partenaires d'OSC françaises ;
- Les OSC agissant comme plateformes nationales et régionales (homologues de Coordination SUD, membres de Forus) et œuvrant au renforcement de leurs membres ;
- Les OSC agissant comme des collectifs thématiques (ex : agriculture, eau, éducation...) aux échelles nationales ou régionales.

Géographies d'étude : l'ouverture géographique du dispositif FRIO n'est pas encore déterminée. Actuellement, 4 scénarios se dessinent. L'étude devra permettre d'enrichir l'argumentation sur la zone à prioriser.

1. Afrique de l'Ouest : présence plus significative des OSC françaises, avantage du français comme langue régionale, contexte de l'équilibre des pouvoirs et décolonialité ;
2. Amérique latine : comprenant des sociétés civiles plus structurées et parmi les premières à avoir exprimé des analyses et attentes en matière d'équilibre des pouvoirs dans le secteur, impliquant une nouvelle langue de travail pour le dispositif ;
3. Tous les continents : risque d'éparpillement et une complexité des langues ;
4. Une option médiane à déterminer ;

Attentes spécifiques :

- Analyser et expliciter les enjeux et motivations amenant les OSC locales et nationales à vouloir se renforcer institutionnellement et au niveau organisationnel ;
- Analyser les capacités des OSC locales et nationales à mener une démarche de renforcement institutionnel et organisationnel (temporalité, ressources humaines et financières dédiées, disponibilité de ressources dont l'expertise externe sur le territoire, etc.) ;
- Identifier les leviers et les freins au renforcement institutionnel et organisationnel des OSC locales et nationales ;
- Identifier des disparités géographiques (par continents ou sous-région, autre) ;
- Faire ressortir les besoins prioritaires de renforcement des OSC locales et nationales en interne et avec leurs partenaires français ; quelles spécificités au regard des besoins des OSC françaises ?
- Analyser l'adéquation du fonctionnement actuel du dispositif FRIO et les modalités envisagées au regard des capacités des OSC locales et nationales sondées ;
- Proposer des pistes de modalités de renforcement ajustées.

Activités :

Les activités suivantes ont été identifiées. Cependant, la consultance est libre de proposer une méthodologie ajustée en fonction de sa compréhension des besoins de l'appel d'offres.

Activités	Parties prenantes
<b>Cadrage de la mission</b>	COPIL Consultance
<b>Activité 1 – Connaissance du contexte de Coordination SUD</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Lectures bibliographiques de Coordination SUD et du FRIO (enjeux de renforcement OSC françaises ?)</li> <li>▶ Entretiens avec le FRIO, avec Forus</li> <li>▶ Lectures liées aux fonds intermédiés divers, permettant notamment de comprendre la spécificité du FRIO</li> <li>▶ Lectures externes sur le renforcement des sociétés civiles non françaises, partenariats entre les OSC françaises et non-occidentales (ex : WACSI, NEAR, publication du Groupe Initiative sur les consortiums, etc.) + entretiens</li> </ul>	CSUD : Coordinatrice Appui & renforcement, chargée de mission FRIO Consultance
<b>Activité 2 – analyse des besoins des OSC non-occidentales</b> Entretiens avec un panel d'OSC non-occidentales pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Comprendre les spécificités géographiques (régionales ou continentales)</li> <li>▶ Comprendre les typologies d'organisations</li> <li>▶ Identifier des besoins de renforcement prioritaires</li> <li>▶ Analyser les leviers, ressources disponibles</li> <li>▶ Analyser les freins internes et externes</li> </ul>	Plateformes nationales et régionales membres de Forus pré-identifiées avec l'aide de Forus <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Afrique de l'Ouest : Sénégal, Burkina, Togo</li> <li>▶ Afrique centrale : Rwanda</li> <li>▶ Amérique du Sud et centrale</li> <li>▶ Asie et Asie du Sud-Est : Népal, Cambodge, Philippines, Indonésie</li> </ul> Partenaires d'OSC françaises identifiés avec l'aide de Coordination SUD et de ses membres
<b>Activité 3 – angle de vue des OSC françaises</b> Entretiens avec des OSC françaises soutenant l'accompagnement des OSC et ayant des modalités de soutien dédiées (notamment complémentaires ou proches de celles du FRIO). Cette activité permettra entre autres de comprendre comment les OSC partenaires expriment leurs besoins de renforcement, les freins ou leviers qu'elles rencontrent.	Echantillon d'OSC : Initiative Développement, PARTAGE, Equipop, Secours catholique – CARITAS, Comité Français de l'UICN, etc. Consultance
<b>Activité 4</b> Restitution de l'état des lieux (activités 1 à 3)	COPIL, équipe Coordination SUD, équipe Forus CA Coordination SUD Consultance
<b>Activité 5</b> Formuler des recommandations à Coordination SUD en matière de modalités de renforcement adaptées aux besoins des OSC et répondant au mandat de Coordination SUD.	Consultance

#### 4. Durée de la mission et modalités financières

L'étude sera menée entre janvier 2025 et juillet 2025. Cette mission dispose d'un budget de 30 000€ TTC, comprenant les honoraires de consultance ainsi que les éventuels frais liés aux déplacements.

#### 5. Modalités d'intervention

La cheffe de projet et interlocutrice première de la consultance sera la Chargée de mission FRIO.

Elle sera appuyée par un comité de pilotage, composé de 7 personnes. Ce comité se réunira idéalement une fois par mois sur la durée de l'étude afin de valider les étapes et livrables de la mission.

<b>Organisation</b>	<b>Fonction</b>
Coordination SUD	Coordinatrice Appui & renforcement
Coordination SUD	Chargée de mission FRIO
Coordination SUD	Directeur exécutif
Coordination SUD	Chargée de mission OngLAB
Comité de décision FRIO	Membre
Coordination SUD	Référence Appui & renforcement au Conseil d'administration
FORUS	Responsable renforcement des capacités
OSC nationale (à déterminer)	A déterminer

#### Production des livrables

Les livrables suivants seront attendus :

- Note de cadrage
- Note d'analyse de contexte permettant de mettre en avant les défis et attentes présents dans la littérature (activité 1)
- Rapport d'état des lieux des besoins des OSC (activité 4)
- Note de recommandations adressées à Coordination SUD pour des modalités de renforcement des OSC locales et nationales adaptées à leurs besoins et au mandat de Coordination SUD (activité 5)
- Organisation d'un atelier de restitution

Les livrables devront prendre en compte l'approche genre soutenue par Coordination SUD (langage inclusif, représentation paritaire, etc.) et disponible en annexe (guide de rédaction des publications, section 4 et note pratique).

#### 6. Profil de la consultance

Le profil souhaité est le suivant :

- Expertise du renforcement institutionnel et organisationnel des associations et organisations des sociétés civiles (hors France)
- Interculturalité
- Maîtrise des techniques d'entretien, notamment en ligne
- Connaissance du secteur français de la solidarité internationale
- Maîtrise du français, de l'anglais et de l'espagnol
- Connaissance d'un ou de fonds intermédiés serait un plus

La consultance est ouverte à un binôme/équipe de consultant.es.

## 7. Calendrier de réalisation de l'action

	JANVIER	FEVRIER	MARS	AVRIL	MAI	JUIN	JUILLET
Cadrage de la mission							
Activité 1 – Connaissance du contexte de Coordination SUD							
Activité 2 – Analyse des besoins des OSC non-occidentales							
Activité 3 – angle de vue des OSC françaises							
Activité 4 – Restitution écrite et orale						CA Coordination SUD	
Activité 5 – Recommandations pour Coordination SUD							

## 8. Modalités de remise des propositions

Les propositions techniques et financières seront examinées par le comité de pilotage.

Elles devront comprendre les éléments suivants :

- ▶ Une proposition technique et financière
- ▶ Un CV actualisé
- ▶ Références des travaux menés par la consultance
- ▶ Tout autre élément jugé utile

Les offres sont attendues au plus tard pour le 12/01/2025 à 20h00 (heure française). Elles seront à soumettre à Anaïs Tamani, chargée de mission FRIO : [frio@coordinationsud.org](mailto:frio@coordinationsud.org)



**COORDINATION SUD**

**FICHE PRATIQUE**

# **GUIDE DE RÉDACTION**

Janvier 2023



## GUIDE DE RÉDACTION

### 1. PRINCIPES DE RÉDACTION

1. Les publications de Coordination SUD ont, de manière générale, une visée pédagogique. La rédactrice ou le rédacteur veillera à cette exigence et proposera un texte clair, synthétique, facilitant l'appropriation des concepts et idées clés par les lecteurs et lectrices.
2. Le texte est rédigé selon les principes **d'écriture inclusive** mis en avant par Coordination SUD (voir ci-après)
3. Les **références** sont rédigées dans le format attendu par Coordination SUD :  
NON Prénom/Organisation, (année), titre + lien hypertexte, collection/type de doc, lieu d'édition, maison d'édition, mois/date.  
Voici des exemples :  
OCDE (2021), [Niveaux d'APD en 2021 – Données préliminaires](#), Notes de synthèse détaillée, Paris, OCDE, 12 avril  
LAVIGNE DELVILLE Philippe (2017), [2013 – Déclaration de Paris et nouvelles modalités de l'aide, Site web Anthropologie impliquée](#), Paris, 9 avril
4. Les **citations** mentionnent : un auteur, son titre / sa fonction, son organisation, le contexte de sa citation (où, quand, à quelle occasion, dans quelle publication ?), une date  
NB : les citations peuvent être anonymisées, auquel cas, les informations se résumeront au strict nécessaire

### 2. RÈGLES POUR LES GRAPHIQUES, TABLEAUX ET VISUELS

#### Pour tous les graphiques, tableaux et visuels créés pour la publication

1. Tous les **graphiques et tableaux** comprennent : un titre, une légende, une source, une date
2. Les **visuels/photos** doivent comporter une légende, une date (si possible), un copyright, une source éventuellement, et (si possible) les noms, fonctions et organisations des personnes reconnaissables.

3. Les visuels/photos doivent montrer **des personnes représentatives de la diversité de la population dans une attitude globalement équilibrée**, évitant la reproduction de tout stéréotype, notamment liés au genre.

NB : Penser à vérifier que les personnes reconnaissables sur les photos ont préalablement donné leur accord pour être présentes sur la publication, ou ont signé une décharge RGPD ou de droit à l'image.

### Pour les graphiques, tableaux et visuels issus de tiers

1. Dans le cas où les tableaux, graphiques et visuels n'ont pas été créés pour la publication, ils doivent comporter une **référence précise** et être fournis dans la **plus haute définition possible** (PDF/PNG/Jpeg 300 dpi), dans un fichier à part, en plus d'être identifiables dans le texte.

## 3. PRÉPARATION DE LA MAQUETTE

Quelques conseils à retenir pour faciliter la préparation de la maquette :

- **Bien hiérarchiser le sommaire avec des niveaux de titres distincts pour permettre de se retrouver aisément dans la publication**
- **Présenter de manière identique les parties qui reviennent dans toute la publication :** les encadrés, les témoignages, les zooms, etc.
- **Penser à inclure en fin d'ouvrage un lexique des termes et acronymes utilisés**
- **Préparer une bibliographie la plus exhaustive possible**
- **Prévoir également si nécessaire un texte de remerciement à la fin du document :** avec les noms, fonctions et organisations des personnes remerciées.

## 4. RÈGLES CONCERNANT L'ÉCRITURE INCLUSIVE

Le texte ci-dessous est présent sur chacune des publications de Coordination SUD. Il présente succinctement les règles à suivre.

*« Déchiffrer le monde réel en le dépouillant des visions et des valeurs dont la langue, toute langue, est porteuse, c'est en déranger l'ordre institué, en bouleverser les hiérarchies\* ». »*

C'est aussi pourquoi Coordination SUD utilise l'écriture inclusive, à tout le moins non exclusive, pour l'ensemble de ses publications, tirée des orientations et principes suggérés par le Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes (HCE) français.

Quelques petits changements d'habitude en plus de procédés de rédaction très simples et très concrets permettent de donner à écrire, lire, voir et comprendre le monde et les sociétés dans leur pluralité. Ainsi, cette publication repose sur :

- des formulations neutres (ex. présidence plutôt que président),
- des noms et adjectifs épécènes, (ex. responsable plutôt que chef),
- le dédoublement des mots (ex. citoyennes et citoyens) en respectant l'ordre alphabétique pour leur citation,
- l'accord de proximité avec le dernier nom, qu'il soit féminin ou masculin, singulier ou pluriel,
- un recours, si besoin est, au point médian.

Les visuels utilisés par Coordination SUD complètent cette expression inclusive évitant les stéréotypes de genre et bousculant nos réalités, et surtout leurs compréhensions.

*\* Annie Ernaux, Prix Nobel de Littérature 2022, Discours, Stockholm, 7 décembre 2022*

Pour plus de précisions, il faut se reporter à la présentation suivante.

NB : Tous les noms doivent être dédoublés : acteurs et actrices / citoyennes et citoyens, l'accord se faisant avec le nom le plus proche : acteurs et actrices engagées / citoyennes et citoyens engagés, les nouveaux acteurs et actrices sont belles, etc.

En revanche, on peut écrire les salarié-es sont intelligent-es.

**NOTE PRATIQUE**  
**pour une expression écrite et orale**  
**au service d'une communication inclusive de Coordination SUD**  
**contribuant à assurer l'égalité entre les femmes et les hommes**

Commission GENRE, février 2019

La présente note explique en quoi l'adoption d'une expression écrite et orale inclusive par Coordination SUD constitue une mise en cohérence avec l'égalité entre les femmes et les hommes qu'elle affiche comme une de ces valeurs centrales.

Pour ce faire, elle présente quelques principes généraux et suggère plusieurs procédés pratiques permettant la mise en œuvre d'une expression réellement inclusive.

Cette note entend accompagner la mise en place d'une communication s'adressant tant aux femmes qu'aux hommes, leur donnant une place égale et affichée dans cette communication et pouvant contribuer à lutter contre les stéréotypes de genre.

### **Contexte : Genre et Communication inclusive au sein de Coordination SUD**

Coordination SUD est investie depuis plus d'une dizaine d'années dans la promotion de l'approche genre<sup>1</sup> selon laquelle l'égalité réelle des droits entre les femmes et les hommes, un partage équitable des ressources et responsabilités et un développement humain global et durable pour toutes et tous sont garantis. Toutefois, dans sa communication, qu'elle soit d'expression écrite ou orale, Coordination SUD utilise le genre grammatical masculin comme élément neutre ou de déclinaison plurielle. Ce recours à l'utilisation du genre masculin dans l'expression écrite et orale de Coordination SUD contribue à une inégalité femmes / hommes en rendant invisibles l'élément féminin et surtout les femmes dans sa communication.

Or la mise en cohérence avec ses valeurs affichées pour l'égalité femmes-hommes suppose pour Coordination de porter une expression écrite et orale reconnaissant pleinement les éléments féminin et masculin constitutifs de notre société, régulièrement absent de sa langue.

Des procédés de rédaction simples et concrets peuvent être utilisés pour s'adresser également aux femmes et aux hommes et assurer une représentation équitable de toutes et tous. Si ces procédés sont une première étape, ils ne sauraient être les seules réponses. Une attention particulière doit aussi être portée sur les sujets auxquels sont liés les hommes, d'une part, et les femmes, d'autre part et sur les angles (*la mise en scène*) dont ils et elles bénéficient au sein de notre expression écrite et orale.

---

<sup>1</sup> Coordination SUD a inscrit le genre parmi les priorités stratégiques des planifications 2013-2016 et 2017-2022. De plus, elle a conduit en 2016-2018 un projet de renforcement du secteur associatif, financé principalement par l'Agence Française de Développement, pour la transversalisation du genre au sein des ONG de solidarité internationale. En cohérence avec les positionnements portés, Coordination SUD a adopté en décembre 2015 l'expression « droits humains » à la place de « droits de l'Homme ». Un document retrace l'historique de l'engagement de Coordination SUD sur le Genre : *Nos actions pour l'intégration du genre dans les politiques de développement*, Mars 2017. [\[Disponible en ligne\]](#)

## RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES<sup>2</sup>

- Ne pas utiliser un mot masculin quand il est attendu de désigner à la fois les femmes et les hommes.
- Mettre en place des procédés utilisant et le féminin<sup>3</sup> et le masculin, et ce dans un souci d'inclusion et de représentation de toutes et toutes.
- Accorder les noms de métiers, titres, grades et fonctions avec le sexe des personnes qui les occupent (*Madame la Cheffe, Madame la Maire, Madame la Préfète, etc.*).<sup>4</sup>
- Respecter l'ordre alphabétique lors d'une énumération de termes identiques (ou équivalents) au féminin et au masculin et utiliser l'accord de proximité, à savoir, accorder l'adjectif en genre et en nombre avec le dernier nom, qu'il soit féminin ou masculin, singulier ou pluriel<sup>5</sup>, par exemple : les députées et les députés sont engagés dans le débat public, ou les femmes et hommes, membres du parlement, sont engagés dans le débat public.
- Bannir les expressions renvoyant les femmes et les hommes à des rôles sociaux de genre ; par exemple, chef de famille, mademoiselle, nom de jeune fille, nom patronymique, épouse de ou femmes de, en bon père de famille) ou qui contribuent à véhiculer les stéréotypés qui y sont associés.

### Les procédés d'écriture inclusive

Les procédés d'expression écrite ou orale inclusive sont multiples et doivent être utilisés et combinés en appui à la lisibilité et l'intelligibilité des textes.

**1. La formulation neutre** : utilisation de formes (noms, adjectifs, pronoms) qui désignent aussi bien les femmes que les hommes.

Les noms collectifs (exemples : le personnel, la population, les familles, etc.)

- Les noms de fonction ou d'unité administrative (exemples : la direction, la présidence, le conseil municipal)
- Les noms épicènes (exemples : fonctionnaire)
- Les adjectifs épicènes (« apte » au lieu de « qualifié-e »)
- Les pronoms épicènes (« personne » au lieu « d'aucun-e » ; « chaque X » ou lieu de « chacun et chacune »)

*Ce procédé peut être recherché dans le but de ne pas rallonger le texte (ce qui est utile quand le nombre de caractères à utiliser est limité) tout en étant inclusif.*

**2. Le doublet** : l'ensemble que constituent la forme masculine et la forme féminine d'un nom. Exemples : le directeur et la directrice, le candidat et la candidate, le doyen ou la doyenne, un greffier ou une greffière. Le doublet peut également être formé de deux pronoms, par exemple : celles et ceux, tous et toutes, chacun et chacune, elle ou il.

*Ce procédé peut être privilégié, car il permet de personnaliser l'écriture et de mettre en visibilité à la fois le masculin et le féminin. Cependant, ce procédé nécessite généralement de rallonger le texte.*

**3. La formulation tronquée** permet de donner une visibilité égale aux femmes et aux hommes par l'emploi de différentes marques graphiques : le point ou le point médian (qui s'obtient avec la combinaison « alt + 0183 » ou « pomme + 0183 », respectivement sur PC ou Mac).

---

<sup>2</sup> Si ces suggestions concernent principalement l'expression écrite, elles peuvent facilement s'adapter à l'oral. Sources :  
Fiche pratique Adéquations "Prendre en compte une approche de genre dans l'information et la communication". Mars 2016. [\[Disponible en ligne\]](#)  
Guide pratique pour une communication politique sans stéréotypes de genre. Haut Conseil à l'Égalité entre les Femmes et les Hommes. Novembre 2015. 26 p. [\[Disponible en ligne\]](#)  
Guide de Rédaction non Sexiste. Associations Québécoise des Organismes de Coopération Internationale. Juin 2013. 14 p. [\[Disponible en ligne\]](#)

<sup>3</sup> Précision terminologique : le Haut Conseil à l'Égalité entre les Femmes et les Hommes, dans son Guide pour la Communication non Sexiste, invite à « privilégier l'expression « user du féminin » plutôt que « féminiser » la langue ou le langage, car le genre grammatical féminin existe déjà : il est simplement peu, ou plus usité. Le fait d'utiliser un verbe d'action comme « féminiser » sous-entend à tort que l'on transformerait la langue. »

<sup>5</sup> D'ailleurs, l'accord de proximité a toujours été la règle en français. Ce n'est qu'au XVII<sup>e</sup> siècle que l'accord avec le masculin, quelle que soit sa place, s'est imposé. Source : [Office québécois de la langue française, « L'accord de l'adjectif », sur Banque de dépannage linguistique, gouvernement du Québec, 2002.](#)

D'après le Haut Conseil à l'Égalité entre les Femmes et les Hommes, « le point médian a l'avantage d'être peu visible pour ne pas gêner la lecture, d'être le plus aisé pour les logiciels adaptés aux personnes malvoyantes, de faciliter l'écriture sur un clavier informatique et d'éviter toute connotation négative à l'inverse des parenthèses (indiquent un propos secondaire), de la barre oblique (connote une opposition), du E majuscule (peut laisser penser que seules les femmes sont désignées). Il prend également moins de place que le tiret, autre forme courante ».

Des exemples : tout-es, chargé-e, député-e, élu-e, citoyen-ne, usager-ère.

S'il permet de garder à la fois la personnalisation et la concision, ce procédé suscite des oppositions car il est jugé rendre la lecture difficile et ne pas être conforme aux règles grammaticales et syntaxiques. Afin de favoriser un meilleur accueil de nos productions écrites, ce procédé ne devrait être utilisé qu'avec parcimonie et combiné avec les deux autres cités ci-dessus.

### **Autres enjeux de communication : les représentations visuelles<sup>6</sup>**

Les images utilisées pour illustrer un texte peuvent participer à la reproduction des inégalités de genre, en rendant les femmes peu ou pas visibles et/ou en reproduisant des stéréotypes de genre. C'est le cas quand les femmes ne sont représentées qu'au travers des tâches ménagères ou des activités de soin, et les hommes autour d'activités physiques, de leadership, etc.

Une communication inclusive par les images ne doit pas de bannir certaines représentations ou certaines situations bien réelles, qui, parfois, peuvent correspondre à une réalité (absence d'hommes dans certains métiers et vice-versa, par exemple) mais de les diversifier afin de ne pas enfermer femmes et hommes dans des rôles stéréotypés.

L'utilisation d'images peut aussi permettre de questionner les rapports sociaux de genre (une femme mécanicienne), même si cela peut ne pas correspondre à une situation majoritairement partagée. Un tel choix (une femme mécanicienne, une femme pilote d'avion, un homme entrain de langer un bébé, etc...) participe d'un angle choisi venant bousculer certaines réalités sociales. Et cela peut être de la responsabilité d'organisations comme celles membres de Coordination SUD

Pour éviter de reproduire des stéréotypes, il faudrait être en mesure de rendre visibles des femmes et des hommes de tout âge, toute origine, tout milieu professionnel, toute religion, toute capacité physique ou mentale et de tout lieux. Ces réflexions seront approfondies par la commission genre, afin d'accompagner davantage les organisations membres de Coordination SUD, ainsi que discuté au sein de différents espaces de CSUD (formations dédiées, petits déjeuners de la communication, etc.)