

Introduction à la rédaction de propositions pour des projets



Femmes dans l'Emploi Informel :
Globalisation et Organisation

Livret 4

Durabilité pour les OB :
des livres de référence pour les
organisations



Cette série de livrets de référence sur la durabilité a été écrite en réponse aux besoins exprimés par les Organisations de base (OB) des travailleuses et travailleurs de l'économie informelle qui recherchent un guide élémentaire sur les pratiques opérationnelles et l'accomplissement de la durabilité. Ce projet a été initié par WIEGO (Femmes dans l'Emploi Informel : Globalisation et Organisation), dans le cadre du projet des Villes inclusives, une collaboration entre des OB locales et nationales de travailleuses et travailleurs de l'informel, des alliances internationales d'OB et des organisations de soutien qui travaillent ensemble comme partenaires afin d'améliorer la situation des travailleurs pauvres dans les zones urbaines.

Écrit et illustré par : Pauline Conley

Photo de couverture : WIEGO

Conception : Valentina Reid

Mise en page : Aashika Cunha

Éditeur de la série : Rhonda Douglas, Conseillère, Projets mondiales, WIEGO

Date de publication en français : Octobre 2018

Numéro ISBN : 978-92-95106-49-9

Publié par Femmes dans l'Emploi Informel : Globalisation et Organisation (WIEGO)

WIEGO est une société caritative à responsabilité limitée par garantie

Numéro d'entreprise : 6273538

Numéro d'organisme de bienfaisance enregistré : 1143510

www.wiego.org





Table des matières

Introduction	1
Dans ce Livret	1
Mettre les choses au clair : Ce qu'un donateur potentiel devrait connaître de vous et de votre projet	2
La rédaction d'une Proposition étape par étape	9
Étape 1 : Vérifier la compatibilité	9
Étape 2 : Connaître son auditoire	10
Étape 3 : Élaborer un Plan de travail	16
Étape 4 : Rédiger la Proposition	22
Rédiger une Proposition À Partir De Votre Propre Format.	23
Format pour une Proposition complète	24
Format pour une Note conceptuelle	28
Format pour une Lettre d'intérêt	28
Rediger Une Proposition a partir d'un formulaire de candidature	31
Étape 5 : Le Budget de la Proposition	37
Étape 6 : Vérifier	38
Étape 7 : Finaliser	40
Étape 8 : Recevoir l'Accusé de réception et archiver votre Proposition ...	41
Conclusion	43





Remerciements

Merci aux nombreux travailleurs et travailleuses, aux coordinateurs et à leurs organisations qui ont contribué, de façon directe ou indirecte, à la production de cette série de livrets. Des remerciements particuliers sont dus à Davine Thaw qui a passé de nombreuses heures à transmettre sa profonde connaissance de l'Approche du Cadre Logique à WIEGO et à ses organisations partenaires du monde entier, ainsi qu'aux organisations partenaires Asiye eTafuleni (AeT) et à l'Association des Femmes Indépendantes de Delhi (SEWA Bharat) de nous avoir autorisé à partager leurs processus de planification afin d'illustrer les instructions écrites dans le présent document. Enfin et surtout, des remerciements sincères à la Fondation Bill & Melinda Gates pour leur soutien généreux.





Vue d'ensemble

Durabilité pour les OB : des livres de référence pour les organisations

Les livres

La série est actuellement composée de cinq livrets :

1. Rédiger un Plan de projet, partie UN : Développer des objectifs et des résultats
2. Rédiger un Plan de projet, partie DEUX : Mesurer et partager l'impact des résultats de votre projet
3. Rédiger un Plan de projet, partie TROIS : La planification opérationnelle et les budgets établis par activités
4. Introduction à la rédaction de propositions pour des projets
5. Gestion financière transparente pour les OB

D'autres livres seront ajoutés à la série en fonction des financements. Consulter www.wiego.org pour les mises à jour.

L'intention

Cette série vise à aider les dirigeants et les gestionnaires des OB à bâtir des organisations durables à travers le renforcement de la gestion administrative et financière, ainsi que la mise en place de systèmes de planification, de suivi et d'évaluation plus efficaces. La série examinera aussi les questions relatives à la collecte de fonds.





Utiliser les Livrets

Ces Livrets de référence fournissent des idées, des directives et des exemples qui aideront les décisionnaires de votre organisation à aborder la collecte de fonds, la planification de projet et certains systèmes administratifs dans votre OB. Vous y retrouverez les termes suivants :



Conseils : Des conseils rapides à appliquer pour les opérations de chaque jour.



Listes de vérification : Des outils d'évaluation rapide pour s'assurer que vous êtes prêts à passer à l'étape suivante.



Exemples : Des exemples et des études de cas mettant en valeur des applications pratiques.



Définitions : Des descriptions claires de termes et de mots clés.



Activités de formation : Des exercices pour vous aider à vous approprier les méthodes et les stratégies, ou pour vous aider à les enseigner à d'autres.





Introduction

Dans ce Livret

Pendant la dernière décennie, le milieu du financement du développement est devenu de plus en plus compétitif. Dans de nombreux cas, moins de 5 % des Propositions soumises à candidature seront sélectionnées pour plus de considération, sans parler du financement. Cela signifie que vos Propositions de financement ne peuvent pas être juste bonnes, elles doivent être excellentes. Votre souci du détail dans la réponse aux exigences des bailleurs de fonds est essentiel, tout comme le poids du récit que vous faites à propos de votre travail. Vous devez aussi être en mesure de définir sérieusement les compétences et les références de votre OB.

Ce livret de ressources offrira une introduction à la rédaction élémentaire de Propositions de financement de projets. Beaucoup de consignes et d'exemples s'appuieront sur le contenu présenté dans les Livrets 1-3 de cette série (sur la rédaction des Plans de projet utilisant l'Approche Cadre Logique), parce que toutes les Propositions de financement solides ont pour fondation un bon Plan de projet.

Conseil

Un bref examen du Livret numéro un (pourquoi le Plan de projet doit être prioritaire)

Un bon Plan de projet convaincra n'importe qui que votre évaluation de la situation est approfondie et que votre solution fonctionnera de manière efficace. Il testera vos idées sur ce qui doit être fait. Un Plan de projet contiendra des informations précises sur la façon dont vos adhérentes et vos adhérents en bénéficieront, combien de personnes vous serez capables d'atteindre et combien cela coûtera.

Un Plan de projet sera aussi un formidable outil pour communiquer avec des partenaires et des parties prenantes qui n'ont peut-être pas votre expérience et vos connaissances. Si vous nécessitez de l'aide de vos partenaires – qu'elle soit financière ou autre – pour accomplir le changement auquel votre projet aspire, vous devrez être capable de raconter votre histoire de façon claire, afin de prouver que le besoin que vous avez recensé est important, et que votre projet est en mesure de combler ce besoin.





Mettre les choses au clair : Ce qu'un donateur potentiel devrait connaître de vous et de votre projet

Chaque fois que votre OB répond à un appel à Propositions, vous serez amené à décrire votre projet d'une façon légèrement différente. Chaque donateur a des critères, des formats de candidatures et des langages particuliers. De plus, tous les bailleurs de fonds ont leur propre mandat particulier et leurs domaines de prédilection. En dépit de ces distinctions, il y a certains éléments de base que vous souhaitez toujours transmettre à propos de votre projet :

1) Quel est le problème que votre projet aspire à résoudre ?

Ce problème devrait être clairement énoncé à partir de la perspective de votre Groupe cible (les membres de l'OB). Lorsque vous communiquez avec eux, que décrivent-ils comme difficultés importantes dans leur vie ? La réponse à cette question devrait aussi démontrer votre connaissance de la situation locale, y compris de toutes les forces externes en jeu.

2) Comment savez-vous que c'est un problème important ?

Cette information contiendra les détails de la façon dont vous avez conduit votre évaluation des besoins et/ou la consultation avec vos membres ou votre Groupe cible (comprenant les dates, les lieux, et le nombre de personnes à qui vous avez parlé). Si vous disposez d'une recherche officielle sur le sujet de la Proposition, c'est ici que vous en synthétiseriez les points pertinents.

3) Comment proposez-vous de résoudre ce problème ?

Il s'agit de décrire votre conception du projet. Bien qu'il y ait de nombreuses variations dans le format ou le nombre des mots, la majorité des bailleurs demanderont des Objectifs, des Résultats, des Produits, des Activités, etc. – toutes les composantes du Cadre logique¹. Le descriptif de votre solution

¹ L'utilisation d'une Approche Cadre Logique pour la rédaction d'un Plan de projet est traitée en détail dans les Livrets 1-3 de cette série.





devra aussi comporter des estimations de coûts consignés dans un Budget.

4) Comment savez-vous que votre solution va fonctionner ?

La réponse à cette question sera constituée par l'expérience (ce qui a été reconnu comme une réussite pour votre OB par le passé) et/ou par de la recherche (ce qui a bien fonctionné dans des situations et des contextes comparables). Cette réponse établira aussi l'autorité de votre OB pour faire ce travail, ainsi que vos réalisations majeures.

5) Comment saurez-vous que le problème est résolu ?

C'est votre Plan de suivi et d'évaluation ².

6) Pourquoi s'en soucier ?

Comment ce problème correspond-il non seulement à la mission et au mandat de votre OB, mais aussi à ceux du bailleur ? Afin d'être efficace dans le financement, vous devez être capable de connecter les besoins de vos adhérentes et adhérents d'OB avec le mandat du bailleur de fonds.

Ce Livret vous cheminera à travers certaines des différentes façons de répondre à ces questions, comment faire concorder votre description de projet avec les directives et les intérêts du bailleur, ainsi que les détails à considérer en le faisant.

² La rédaction d'un Plan de suivi et d'évaluation est traitée avec plus de détails dans le Livret numéro deux de cette série.





Liste de vérification

Les Éléments de la Proposition

Que faut-il mettre en place avec de commencer à rédiger une Proposition ?

En plus d'une description de votre Plan de projet, les bailleurs réclament souvent des documents et la démonstration qui prouvent que votre OB est une bonne prise de risque – c'est-à-dire qu'elle a la force et les ressources nécessaires pour conduire le projet avec succès. Voici une liste d'éléments à préparer avant la rédaction d'une Proposition :

L'histoire de l'organisation

Quelle est l'histoire fondatrice de votre organisation ? Quand son travail a-t-il commencé, qui étaient les acteurs et comment s'est manifesté la nécessité originelle de cette organisation ? Quand votre organisation s'est-elle constituée ?

Que s'est-il passé depuis lors ? Mentionnez tout développement ou changement notable des services, les augmentations d'adhésions, etc. Soyez concis et convaincant.

Les antécédents/ liste des accomplissements (les temps forts des trois à cinq dernières années, en continu)

Au contraire de l'histoire de l'organisation, ce paragraphe et/ou cette énumération devrait décrire des activités. Elles pourraient inclure la programmation, les distinctions, les avancées majeures ou les changements dans l'organisation. Ce devrait être bref et contenir les temps forts des accomplissements, ainsi que les dates de leur réalisation. Une présentation sous forme de points est suffisante. Ces informations contribueront aussi à dresser un portrait de votre organisation pour les bailleurs qui ne sont peut-être pas familiers avec votre travail.

Une analyse contextuelle

Cette énoncé montre que vous savez qui d'autre travaille dans





votre domaine et votre localité (la « concurrence »), ainsi que ce qu'ils font. Elle devrait aussi exposer pourquoi votre travail est unique (ne dupliquant pas le travail des autres organisations), et la manière dont il complète ou établit des synergies avec les services existants. Cette énoncé devrait également démontrer votre connaissance du contexte du projet, en décrivant les forces externes ou compensatrices : les choses qui affectent votre travail, mais sur lesquelles vous n'avez aucun contrôle.

Le Groupe cible

Ce devrait être une courte description (par ex. 200 mots) de votre Groupe cible principal (c.-à-d. vos adhérentes et adhérents), avec certaines informations démographiques telles que les tranches d'âge, la répartition selon le sexe, les revenus, le niveau de scolarité, les langues parlées, la qualité de vie, les principales difficultés rencontrées, etc. Essayez d'estimer le nombre total de personnes que vous touchez avec vos programmes – à la fois les membres, les non-membres (le cas échéant) et leurs familles.

La vision et la mission

Vous devriez avoir une courte déclaration de votre vision, qui explique le monde idéal que votre organisation cherche à établir, ainsi qu'une courte déclaration de mission, qui précise comment votre organisation souhaite contribuer à la construction de ce monde idéal. Ces déclarations devraient être brèves, dans l'idéal pas plus d'une ou deux phrases chacune.

Un schéma de la Théorie du changement

Un schéma de la Théorie du changement peut être un outil formidable pour décrire visuellement votre action de projet et les forces externes ou compensatrices qui l'influencent. L'enseignement de l'utilisation de la Théorie du changement est au-delà de la portée de ce Livret ; mais il existe de nombreuses ressources disponibles et facilement accessibles sur Internet pour vous guider à travers le processus.





La gouvernance

Expliquez comment fonctionnent votre Conseil d'administration et ses instances connexes (Directeur, Conseil, Comités, etc.). En tant qu'OB, parlez de votre Constitution et de la façon dont elle permet la participation de vos affiliés aux décisions stratégiques de votre organisation. Précisez quand les élections sont tenues et présentez quelques notes succinctes sur le processus. Expliquez quels sont les mécanismes en place, afin de démontrer que l'assemblée élue est en mesure de superviser votre organisation de façon responsable.

Les finances et l'administration

Fournissez une explication détaillée de vos systèmes financiers et de vos procédures, en mettant l'accent sur la démonstration que vos comptes sont à la fois précis et, ce qui importe, que les dispositifs sont en place pour prévenir la fraude et la corruption (merci de vous référer au Livret numéro cinq de cette série pour des informations détaillées concernant la gestion financière transparente des OB).

Les politiques et les procédures

Si vous avez des politiques et des procédures autres que celles qui sont associées aux finances, vous pourriez les noter également. Par exemple, certains bailleurs voudront voir des règles contre les conflits d'intérêt (qui empêchent les membres de l'assemblée élue de rechercher un enrichissement personnel), tandis que d'autres pourraient vouloir que vous adoptiez une politique officielle d'approvisionnement, ou sur la façon dont vous gérez les achats d'équipements et de moyens pour votre organisation.

Le suivi et l'évaluation

Cette énoncé décrira votre méthode pour surveiller la progression des projets et des programmes, ainsi que pour évaluer les effets (merci de vous référer au Livret numéro deux de cette série pour des informations détaillées concernant les Plans de suivi et d'évaluation).





Les matériaux promotionnels

Ces matériaux ne démontrent pas seulement une preuve publique de votre activité, mais aussi l'aptitude de votre organisation à communiquer efficacement avec les adhérents et les parties prenantes. Ce dossier contient tout ce qui a été généré récemment (dans la ou les deux dernières années) pour promouvoir les produits ou les programmes de votre OB auprès du grand public ou de vos membres, y compris :

- Les bulletins d'information, les brochures et les affiches.
- Les communiqués de presse, dont une copie de l'article comme il est apparu lors de sa diffusion (avec la date et la publication), ou – si l'information était distribuée numériquement – un fichier numérique avec les dates de publication ou une capture d'écran devrait suffire.

Si votre organisation émet un journal ou un bulletin d'information régulier, insérez un calendrier de de publication avec une liste des temps forts, le cas échéant.

Les listes du personnel et du Conseil d'administration, la structure de gouvernance, et l'organigramme

Les listes du personnel et du Conseil d'administration devraient inclure le nom et le titre de chaque individu avec une courte biographie (une ou deux phrases). Ces listes indiquent non seulement qui fait partie de votre équipe, mais aussi leur niveau de compétence pour guider votre organisation et ses projets. Occasionnellement, un bailleur pourrait demander les CV de vos chefs de projet. Un *Organigramme* ou *Schéma organisationnel* renseigne le lecteur sur la manière dont la hiérarchie de votre organisation fonctionne et démontre l'efficacité de votre équipe.

La déclaration de gestion des risques

Cette déclaration devrait apporter la preuve que votre organisation a vérifié les risques potentiels et qu'elle s'y est préparée (merci de consulter le Livret numéro deux de cette série pour plus d'informations





détaillées sur les Plans de gestion des risques).

□ Les autres documents relatifs à l'octroi de subventions

Ces éléments sont généralement requis en annexe des Demandes de subvention et des Propositions de financement. Pour faciliter le processus de candidature, il sera préférable de les compiler ensemble – à la fois en version papier (des photocopies non reliées permettent une reproduction facile et laissent vos originaux dans les dossiers officiels) et sous format numérique (PDF ou images scannées). Ce dossier de documents relatifs à l'octroi de subventions devrait inclure les éléments suivants :

- Les statuts/ lettres patentes (comprenant la Constitution et les règlements administratifs)/documents d'enregistrements
- Les accords de partenariat, les protocoles d'accord ou les lettres de recommandation, si nécessaire (si vous prenez des partenaires pour compléter votre projet, là où le soutien d'une partie prenante externe est essentiel, ou pour répondre aux exigences des bailleurs de fonds)
- Le Plan stratégique (si vous en avez un qui est à jour)
- Les états financiers vérifiés des deux dernières années et les rapports financiers de l'année en cours (incluant au minimum le compte de résultats et le bilan comptable)
- Les rapports finaux de tous les projets complétés dans les deux derniers exercices financiers et un calendrier des rapports finaux en attente)
- Le Budget organisationnel, y compris tous les Budgets prévisionnels ³
- La preuve d'une autorisation pour recevoir des fonds étrangers (telle que le FCRA en Inde), le cas échéant

³ Pour plus d'informations sur certains systèmes de finance organisationnels, y compris la création de Budgets prévisionnels, merci de consulter le Livret numéro cinq de cette série.





La rédaction d'une Proposition étape par étape

Les consignes à suivre sont fondées sur l'hypothèse que la recherche de bailleurs a déjà été faite, et que certains bailleurs potentiels ont été repérés. Elles partent aussi du principe que des Propositions ont été sollicitées – soit à travers un appel à propositions ouvert ou restreint, une invitation à soumission continue, ou sur l'incitation d'une agence de financement. L'étape 1 commence par un examen détaillé de l'un de ces appels ou l'une de ces invitations.

Étape 1 : Vérifier la compatibilité

Rédiger des Propositions de financement représente beaucoup de travail. Même une Note conceptuelle ou une Lettre d'intérêt requièrent une énorme somme de travail préparatoire et de planification, induisant la consultation de nombreux membres de votre équipe. Avant de s'engager dans cette tâche, il est important d'être absolument certain que cela en vaudra la peine.

Commencez par une lecture attentive de l'appel à Propositions et des directives du programme, du début jusqu'à la fin, et répondez ensuite aux questions suivantes :

1. Les objectifs ou les domaines d'intérêt de cet appel correspondent-ils aux Objectifs du projet et aux besoins exprimés par vos adhérentes et adhérents ?
2. Le montant de l'attribution (souvent indiqué comme minimum et maximum) est-il approprié pour votre projet et votre OB ? Par exemple, si la dotation minimum attribuée sera de 500 000 euros et que votre Budget du projet est de 20 000 euros, ce n'est pas une bonne concordance. De plus, si ce montant dépasse le Budget opérationnel entier de l'année de votre OB, cela n'est pas non plus adéquat. D'un autre côté, une attribution maximale de 5 000 euros peut être trop petite pour satisfaire aux besoins de votre projet. En tenant compte du fait que vous aurez à chercher d'autres bailleurs, les avantages d'une requête pour un





montant plus modeste l'emportent-ils sur les exigences de la candidature et des rapports potentiels de suivi ?

3. Votre projet se déroulera-t-il dans la zone géographique à laquelle s'intéresse le bailleur de fonds ?
4. Votre OB satisfait-elle à toutes les demandes statutaires et juridiques qui sont répertoriées dans l'appel ?
5. L'échéance est-elle raisonnable ?

Si les réponses à toutes les questions sont positives, il est temps de passer à l'étape 2.

Étape 2 : Connaître son auditoire

Afin d'avoir la plus grande portée possible, votre Proposition de financement devra paraître sensée pour votre auditoire le plus important : les évaluateurs qui recommandent ou refusent le financement. Votre Proposition doit être facile à lire et capter leur intérêt, tout en apparaissant correspondre avec leurs objectifs de programme et leurs exigences juridiques. L'utilisation du langage des bailleurs pour expliquer votre projet augmentera les chances que votre discours soit bien compris. La démonstration des liens entre les objectifs des bailleurs et ceux de votre projet augmentera la probabilité qu'un évaluateur montre son intérêt.

La plupart des appels à Propositions comportent des directives et un formulaire de candidature. Les appels moins officiels contiendront des consignes (généralement disponibles sur le site internet du financeur) sur la façon de solliciter les subventions. Dans les deux cas, il est essentiel que toutes les informations pertinentes soient vérifiées avec le plus grand soin *avant* de commencer à écrire. Ce faisant, prenez note des phrases et des accroches linguistiques utilisés par les bailleurs (afin que vous « parliez leur langage » lors de la rédaction de votre Proposition), de leurs centres d'intérêt (ou priorités, thèmes de prédilection et objectifs), ainsi que de tous les critères d'application (instructions de soumission, échéances, documentation requise, etc.).

Par exemple, ce que votre OB appelle un « travailleur de l'informel » pourrait être appelé un « micro-entrepreneur » par le bailleur. Ce que vous appelez un « recycleur » peut être appelé autre part un « récupérateur des matériaux ». Dans des cas comme ceux-là (et les exemples sont infinis), le remplacement de votre vocabulaire par celui du bailleur peut aider à





assurer votre succès. Dans le même esprit, si le programme d'un bailleur de fonds utilise les mots « autonomisation des femmes » pour décrire une thématique centrale, alors que votre projet insiste sur l'« amélioration des moyens de subsistance », le langage utilisé dans la Proposition devrait faire le lien entre les deux. Par exemple : « amélioration des moyens de subsistance » pourrait devenir « autonomisation économique des femmes ».

Enfin et surtout, vos notes devraient inclure les Objectifs (ou Intentions), et les Résultats (ou Effets escomptés) du programme du bailleur de fonds. Dans bien des cas, il peut être préférable de produire un tableau séparé ou une série de notes ou de diagrammes qui relie directement les Objectifs et les Résultats du bailleur à ceux de votre projet, en faisant toujours écho au vocabulaire du financeur. Une fois que vous avez terminé l'analyse attentive des informations du bailleur, il est temps d'aligner vos Objectifs et vos Résultats de projet sur les siens.

Conseil

Utiliser les termes corrects pour les éléments de la Proposition

La majorité des financeurs du développement international réclameront la description de votre projet dans un format de Cadre logique. Bien que ce soit une matrice communément comprise et très standardisée, il

L'Objectif général est aussi parfois appelé...	...l'Objectif de développement ou la finalité du projet
L'Objectif immédiat est aussi parfois appelé...	...l'Objectif du projet
Les Résultats sont aussi connus comme...	...Effets or Effets escomptés
Le Groupe cible est aussi connu comme...	...les Bénéficiaires directs
Les Bénéficiaires sont aussi parfois appelés...	...Bénéficiaires indirects

Si et quand le terme du financeur diffère du vôtre, utilisez le sien à la place.





Exemple

Une illustration des tendances thématiques

Cet exemple illustre le type d'information qui peut être trouvé dans une révision attentive des directives et des appels à propositions des bailleurs de fonds. Le tableau ci-dessous est une synthèse de cinq domaines d'intérêt des financeurs, sur la base d'une analyse informelle des programmes et appels à propositions en cours. Les informations du tableau incluent :

- a) Les accroches linguistiques : Les mots communément utilisés par les bailleurs pour décrire le travail dans les domaines thématiques
- b) Les domaines prioritaires de projet : Les types de travail qui intéressent les bailleurs de fonds

Domaines thématiques	Accroches de langage	Domaines prioritaires de projet	Notes
Changement climatique/ environnement	<ul style="list-style-type: none"> • Conservation • Durable • Economie • Entreprises vertes • Biodiversité 	<ul style="list-style-type: none"> • Emplois verts (protection environnementale, développement social, développement économique) • Conservation • Lutte contre la déforestation • Droits fonciers (propriété, gestion) • Protéger la biodiversité • Stratégies d'adaptation au changement climatique (par ex. agriculture en périodes de sécheresse) • Gestion durable des ressources • Développement durable • Énergie propre (protégeant la santé) • Eau potable • Réduction des risques de catastrophe • Politique 	<p>Les fondations constatent la connexion entre la conservation de l'environnement et la protection des moyens de subsistance/ la survie des pauvres.</p> <p>Plusieurs fondations relient aussi la création d'emplois de qualité à la protection de l'environnement.</p>





Domaines thématiques	Accroches de langage	Domaines prioritaires de projet	Notes
Droits de l'homme	<ul style="list-style-type: none">• Droits des femmes• Démocratie• Gouvernement inclusif et transparent/responsable• Corruption• Développement inclusif	<ul style="list-style-type: none">• Liberté d'expression• Droit d'association• Législation du travail (les droits au travail)• Égalité (genre, appartenance ethnique, statut d'immigrant)• Parole avec les autorités dirigeantes• Corruption (transparence, élections honnêtes)• Démocratie• Groupes indépendants de la société civile• Inclusion des minorités (femmes, ethnicité, etc.)• Accroître la participation politique• Promouvoir la justice et les actions juridiques• Anti-esclavagisme (droits de travailleurs, commerce équitable)• Abolition de la torture• Conception et planification (politique, démocratie en développement)• Droits fondamentaux pour les femmes (droits sexuels et reproductifs, LGBTQI, droits de propriété, parole politique, fin à la violence)	Dans la plupart des projets/ domaines de financement, les droits de l'homme (et les droits des femmes en particulier) sont intégrés dans la structure. Aborder les questions relatives aux droits de l'homme est identifié comme la racine du problème pour de nombreuses fondations.





Domaines thématiques	Accroches de langage	Domaines prioritaires de projet	Notes
Moyens de subsistance	<ul style="list-style-type: none">• Protection sociale• Développement/ croissance durable• Long terme• Ressources• Commerce	<ul style="list-style-type: none">• Travail décent (sécurité – personnelle et de l'emploi – rémunération équitable, dignité, aborder la question de l'esclavage et du trafic d'êtres humains)• Commerce équitable• Emplois verts (changement climatique, développement durable)• Éducation• Droits de femmes/ autonomisation sur le lieu de travail• Énergie renouvelable• Stimuler la croissance économique (développement à long terme, durable, favorable aux pauvres et pas aux riches)• Combattre la corruption• Autosuffisance pour les travailleurs appauvris• Autonomisation des entrepreneurs (et des petites entreprises)• Accès (au marché, aux ressources)• Améliorer les infrastructures (routes, eau, électricité)• Gouvernement et politique• Économie informelle (OIT)• Instruments financiers (par ex: micro-finance)• Jeunesse (éducation, préparation à l'emploi, aborder la question du travail des enfants)• Recherche (analyse des impacts sociaux)	<p>Beaucoup de fondations ont une approche polyvalente qui tient compte des droits des femmes, de l'environnement, de l'éducation, de la gouvernance, des politiques, et ainsi de suite. Aucun projet n'aborde qu'un seul aspect de ces enjeux.</p> <p>Les approches des fondations diffèrent grandement. Certaines se concentrent sur un travail du bas vers le haut en renforçant les compétences des travailleurs appauvris, tandis que d'autres collaborent avec les gouvernements dans l'établissement de structures pour engendrer de la croissance et du développement de manière durable.</p> <p>Plusieurs fondations privilégient la qualité des emplois sur la quantité, à travers la création de systèmes de protection sociale.</p>





Domaines thématiques	Accroches de langage	Domaines prioritaires de projet	Notes
Parole et démocratie	<ul style="list-style-type: none">• Droits de l'homme• Gouvernement transparent/responsable• Développement inclusif• Corruption	<ul style="list-style-type: none">• Égalité des sexes (parole des femmes, représentation, droit de vote, participation politique)• Acteurs de la société civile et non gouvernementaux• Réforme de l'administration publique• Dialogue social• Élections libres et honnêtes• Éducation (comment s'organiser, comment approcher le gouvernement, etc.)• Liberté d'expression (media, etc.)• Inclusion des minorités (femmes, minorités ethniques, etc.)	La « parole » est mentionnée ainsi dans le langage de la plupart des fondations, mais peut être retrouvée chez les groupes de la société civile et dans la création d'organisations, afin que les femmes/ les autres puissent être entendus par leur gouvernement.
La sécurité des femmes	<ul style="list-style-type: none">• Égalité des sexes• Égalité des chances• Protection sociale (maternité)• Droits des femmes• Autonomisation• Droits à la santé et à la procréation	<ul style="list-style-type: none">• Liberté (commerce équitable, esclavage)• Droits (sexuels/reproductifs, propriété, travail, parole politique)• Organisationnel (parole politique)• Accès à la technologie• Accès aux ressources (services de base – médicaux, etc.)• Éducation (développement des compétences)• Réduire les disparités de genre• Encadrement• Mettre un terme à la violence contre les femmes• Autonomisation économique	La plupart des fondations soulignent la nécessité que les femmes soient entendues par leurs autorités dirigeantes et par la société dans son ensemble. La plupart des axes du projet ont cet objectif à l'esprit.





Étape 3 : Élaborer un Plan de travail

Une Proposition solide nécessitera les contributions de plusieurs membres de votre équipe, ainsi que celles d'examineurs externes. Étant donné que beaucoup d'appels à Propositions ont un délai de traitement court (généralement six semaines ou moins), donner dès que possible une notification préalable à tout le monde augmentera vos probabilités de finaliser une excellente proposition avant l'échéance.

Une partie de l'élaboration d'un Plan de travail repose sur la construction de votre équipe. Le scénario idéal serait qu'un membre du personnel supervise la réalisation de la Proposition, y compris la compilation de tous les apports nécessaires, des informations et des documents. Le candidat idéal aura une aptitude à rédiger clairement le langage du bailleur, ainsi qu'une connaissance du projet pour lequel des fonds sont recherchés. Cependant, cette personne pourrait avoir besoin d'aide et d'avis de la part des autres membres de l'équipe, du fait de leur expertise dans un certain domaine des opérations, ou pour répondre à des délais serrés. Une partie importante de la supervision, dans ce cas, consiste à informer les membres de l'équipe de ce qui est requis, et pour quand.

En plus des membres du personnel, votre équipe devra inclure des individus qui vérifieront la première version de votre Proposition. C'est une étape essentielle vers la réussite, et *elle ne doit être négligée sous aucune circonstance*. Le comité de relecture idéal se compose de deux ou trois individus qui ont le temps et les moyens nécessaires pour lire votre Proposition, et pour partager leurs commentaires et leurs réactions. Contactez ces examineurs en avance et faites-leur savoir quand vous leur enverrez la version, combien de temps vous anticipez qu'il leur faudra pour la lire, et quand vous aurez besoin de leur retour. Le processus de révision sera traité plus en détail dans l'étape 6.





Conseil

Recruter une équipe de relecture pour votre Proposition

Dans l'idéal, vous devrez trouver deux ou trois personnes pour examiner votre Proposition, au moins l'une d'entre elles étant un « outsider » : quelqu'un qui n'est pas familier avec le travail de votre OB. Les « initiés » sont parfois si habitués à votre jargon et à vos pratiques qu'ils ne se rendent même pas compte qu'ils font des suppositions tout en parcourant votre travail. En revanche, si un outsider comprend votre projet après la lecture de la Proposition, alors vous savez qu'elle est bien détaillée.

De plus, assurez-vous qu'au moins l'un des examinateurs est un locuteur natif de la langue utilisée pour écrire la Proposition de financement – en particulier dans les cas où l'auteur de la Proposition ne travaille pas dans sa langue maternelle.

La ou les personnes qui en définitive approuveront votre version finale représentent un autre élément dont il faut tenir compte lors de l'élaboration de votre Plan de travail. Assurez-vous que ces personnes seront disponibles (et non pas en déplacement !) pour la validation au moment où vous en aurez besoin, et que vous prévoyez un certain temps pour qu'ils puissent lire la Proposition avant de la signer. Si le bailleur de fonds requiert une motion du Conseil exécutif ou du Conseil d'administration pour soumettre la Proposition, il faut également en tenir compte dans le processus.





Exemple

Un calendrier de rédaction d'une Proposition de financement

Voici un exemple de calendrier pour une OB qui a pris connaissance d'un appel à propositions le 15 septembre, et qui a commencé à travailler en vue d'une échéance de soumission le 31 octobre. Comme vous pouvez le constater, les membres de l'équipe ont été prévenu suffisamment à l'avance pour qu'ils puissent dégager du temps pour leur contribution et la relecture. Dans ce cas, le responsable d'équipe, Sanvi, prévoit aussi quelques jours supplémentaires pour la livraison des copies imprimées. Le temps de livraison ne représente pas tellement un problème avec les soumissions de candidature en ligne, mais parfois l'enregistrement en est un, donc assurez-vous que ces critères soient intégrés aussi tôt que possible. Également, lisez soigneusement toutes les directives, car parfois les candidatures en ligne nécessitent que vous receviez un accusé de réception, et si cela ne se fait pas, l'enregistrement non plus, et la Proposition ne sera pas retenue !

Conseil

Avez-vous besoin de vous enregistrer auprès d'un bailleur de fonds ?

Certaines grandes agences de financement gouvernementales requièrent un enregistrement dans leurs systèmes en ligne avant de pouvoir soumettre une candidature (par exemple, la Commission européenne exige un numéro d'enregistrement PADOR). Ces processus d'application peuvent être longs et compliqués, il est donc recommandé de les traiter aussi tôt que possible. Si ce type d'enregistrement est nécessaire, ce devrait être un des premiers éléments de votre Plan de travail. Se faire piéger à la dernière minute par un manque de temps et des délais d'enregistrement imprévus pourrait mettre un terme à votre Proposition et rendre des semaines de travail inutiles.





Tâche	Personne responsable	Date limite
Obtenir l'accord de l'équipe de relecture de trois personnes et envoyer les infos chronologiques (envoi 1 ^e version d'ici le 13 oct., besoin retour d'ici 17 oct., prendra une demie journée à lire)	Sanvi	Accord d'ici le 19 septembre
Envoyer une requête à Pari pour finalisation des feuilles budgétaires et de l'examen financier ; à Myra pour écrire les sections sur l'histoire organisationnelle et la mission ; à Anika pour terminer la section sur le suivi et l'évaluation	Sanvi	15 septembre
Adapter le plan du projet (Cadre logique) pour qu'il corresponde au langage du bailleur	Sanvi	19 septembre
Rédiger la première version de la proposition (excepté les sections en cours de rédaction par les membres de l'équipe comme ci-dessus)	Sanvi	8 octobre
Sections budgétaires complétées (première version) sont délivrées au vérificateur	Pari	7 octobre
Revérifier tous les montants dans le budget et renvoyer à Sanvi	Vérificateur (coordonner avec Pari)	8 octobre
Les sections terminées sur l'histoire et la mission (première version) sont délivrées à Sanvi	Myra	8 octobre
Les sections terminées sur le suivi et l'évaluation (première version) sont délivrées à Sanvi	Anika	8 octobre
Compiler la première version, corriger et envoyer aux examinateurs	Sanvi	13 octobre
Première version de la proposition renvoyée à Sanvi avec les commentaires	3 examinateurs	17 octobre
Compiler les pièces jointes selon la liste	Sanvi avec admin.	Complété d'ici le 24 octobre





Tâche	Personne responsable	Date limite
Élaborer la deuxième version, incorporer les commentaires des examinateurs et soumettre au Président du conseil d'administration et au Secrétaire général	Sanvi	20 octobre
Deuxième version retournée à Sanvi avec les commentaires	Président + secrétaire général	23 octobre
Incorporer les commentaires du Président du conseil d'administration et du Secrétaire général pour produire la version finale	Sanvi	24 octobre
Signatures sur la version finale	Sanvi coordonne	25 octobre
Version finale avec toutes les pièces jointes compilées selon la liste	Sanvi avec admin.	26 octobre
Version finale soumise par courrier, avec une copie de la candidature complète (telle que soumise) archivée pour référence future	Sanvi	27 octobre





Exemple

Donner un préavis

Réfléchissez à qui sera impliqué dans l'élaboration et l'examen de votre Proposition. Pour éviter les engorgements, donnez-leur un préavis suffisant. L'exemple donné ici est le texte du courriel que Sanvi a envoyé aux examinateurs de la Proposition (conformément au calendrier exposé précédemment), mais Sanvi enverrait des courriels semblables aux signataires (Président du Conseil d'Administration et Secrétaire général), ainsi qu'à tout autre contributeur. Si ces personnes ont une idée précise de vos attentes, avec un délai conséquent, les chances d'obtenir une bonne réponse sont bien plus élevées.

Chers examinateurs :

Merci d'avoir accepté de nous aider à préparer notre Proposition de financement. Vos commentaires et vos réactions sont essentiels pour notre succès. Les Directives de programme du bailleur de fonds sont en pièce jointe pour votre information.

Comme convenu, je vous enverrai la première version le 10 octobre au plus tard et j'aurai besoin de recevoir vos commentaires en retour d'ici le 13 octobre. J'anticipe que l'examen de la proposition devrait prendre environ deux heures de votre temps.

À bientôt,

-Sanvi





Étape 4 : Rédiger la proposition

Une Proposition de financement peut prendre plusieurs formes. Si vous répondez à un appel à propositions, il est probable que le bailleur fournira un formulaire de candidature. Toutefois, dans d'autres occasions, on vous demandera peut-être de soumettre une Lettre d'intérêt ou une Note conceptuelle avant de vous inviter à rédiger une Proposition complète. Votre premier lecteur pourrait être quelqu'un qui prend les décisions de financement ou un évaluateur tiers qui fait des recommandations aux décideurs concernant les Propositions à retenir pour les financements. Dans les deux cas, le document que vous produirez doit les persuader de continuer à lire.

La meilleure manière de les convaincre est avec une prose claire et factuelle. Souvenez-vous que vous décrierez des choses pour quelqu'un qui peut être complètement étranger à votre organisation, au travail que vous faites et même au pays et au contexte dans lequel ce travail se déroule. Votre narration doit raconter une histoire probante, tout en présentant suffisamment de faits pour convaincre un sceptique.

Le lecteur doit probablement évaluer beaucoup d'autres Propositions en plus de la vôtre. Pensez à cette personne pendant la rédaction. Si vous rendez son travail trop difficile ou désagréable, votre Proposition pourrait être classée dans la poubelle de recyclage.





Conseil

Prendre contact avec l'agent de programme

Après avoir lu les directives et les informations, vous aurez peut-être encore des questions sur le programme de financement. Par exemple, vous pourriez nécessiter de l'aide pour interpréter l'une des questions du formulaire, pour une clarification sur l'admissibilité d'une dépense ou à propos de certains autres critères. Si vous êtes dans le doute, contactez le donateur pour lui demander plus d'informations. Recherchez les coordonnées pour les demandes de renseignements ou celles de votre Agent de programme local (pays). Assurez-vous de préciser en titre le nom du programme pour lequel vous postulez, afin de faciliter la référence.

Il est toujours recommandé d'établir un contact avec un interlocuteur direct, de manière professionnelle, avant de soumettre votre candidature. Parfois, une question ou une demande de clarification est une excellente façon d'amorcer ce contact.

Rédiger une Proposition à partir de votre propre format

Comme précédemment mentionné, de nombreuses organisations ont leurs propres formats ou formulaires de demande. Occasionnellement, cependant, il vous sera demandé de rédiger une Proposition complète, une Lettre d'intérêt, (parfois appelée une Lettre de renseignement ou une Expression d'intérêt), ou une Note conceptuelle à partir de zéro, en utilisant votre propre format.

Conseil

Juste une petite recherche informatique vous conduira vers des centaines d'exemples de Propositions de financement, de Lettres d'intérêt et de Notes conceptuelles rédigées avec succès – une excellente façon de vous échauffer et d'obtenir de grandes idées pour l'écriture de la vôtre.





Format pour une Proposition complète

Ce qui suit présente les grandes lignes de ce que doit contenir votre Proposition de financement. Que vous partiez de zéro, ou que vous ajustiez le contenu en fonction du format demandé par un bailleur de fonds, toutes ces composantes devraient être incluses afin de constituer une argumentation convaincante pour le financement de votre projet :

a. La page de garde ou l'introduction

- Le titre du projet
- L'agence de financement à qui vous soumettez la Proposition, avec le nom de votre contact
- La date d'envoi
- La personne contact dans votre organisation et toutes les coordonnées

b. Le Résumé analytique

- Rédigez cette section en dernier – une fois que le reste de la Proposition est achevé.
- Commencez par un court énoncé décrivant l'objet de la Proposition.
Par exemple :

« L'organisation XYZ est heureuse de vous présenter cette Proposition pour votre considération. Nos efforts pour accompagner les femmes travaillant dans l'économie informelle du pays A sont en parfaite adéquation avec votre programme de financement X [nom du programme]. Nous recherchons xxx\$ pour soutenir de nouveaux efforts de formation en compétences et pour établir des liens avec le marché en faveur de nos adhérentes, afin d'augmenter les moyens de subsistance et la qualité de vie de ## femmes travailleuses de l'informel. »

- Rédigez le reste de cette section comme un aperçu rapide de la Proposition, en intégrant toutes les informations essentielles (le problème, votre projet ou solution, votre Objectif, et la crédibilité de votre OB).

Dans l'idéal, le Résumé analytique est composé d'un paragraphe, mais pas plus d'une page *au maximum*.





Conseil

Rédiger un Résumé analytique

Le Résumé analytique est déterminant pour capter l'attention de vos lecteurs et les persuader de lire le reste de votre Proposition. Lors de sa rédaction, imaginez que c'est la seule partie de la Proposition qui sera lue et sur la base de cette hypothèse, décidez ce qui doit être inclus ou pas. Exprimez vos argumentaires avec le moins de mots possible et utilisez un langage clair, en évitant tout jargon. Il n'est pas nécessaire d'inclure vos données factuelles dans le Résumé analytique : les lecteurs les rechercheront dans le corps du texte de la Proposition si le contenu du Résumé retient leur attention.

Une des façons d'écrire un Résumé analytique qui garantisse que vous avez traité les points les plus importants est de copier et coller votre Proposition entière dans un autre document, et de ne garder, dans toutes les sections, que les points les plus essentiels. Ce procédé d'édition devrait réduire votre Proposition à une ou deux phrases par section.

c. Le problème et le contexte

- Commencez par une description narrative du problème principal, sur la base de votre Analyse des problèmes (voir le Livret numéro un de cette série). Cela devrait définir un problème important dans la vie de vos adhérentes et adhérents, à partir de leur point de vue.
- Expliquez quand et comment vous avez conduit votre évaluation des besoins, et quelles étaient vos conclusions.
- Insérez des informations détaillées sur la façon dont vous avez consulté votre Groupe cible lors de la conception du projet (quelles méthodes ont été utilisées, où et quand, et combien de personnes).
- Inclure l'Analyse contextuelle pour ce projet (selon la liste des éléments de proposition dans ce livret).
- Si c'est une continuation de projet, expliquez ce qui change. Par exemple, est-il étendu pour toucher plus de personnes ? Étendu pour atteindre une zone géographique plus large ou différente ? Est-ce qu'une nouvelle méthode ou un nouveau service est ajouté pour améliorer le projet ?





d. Décrire le projet

- Fournissez une description du projet sur la base de votre Cadre logique (développé dans les Livrets un à trois de cette série), comprenant les Objectifs, les Résultats, et un résumé de vos Activités.
- Excluez les Indicateurs, les Moyens de vérification, ou les détails concernant les Activités (tels que les délais et les Apports), puisque ces éléments seront résumés dans les parties « f » et « h » ci-dessous.
- Indiquez que le Cadre logique est joint en annexe de la Proposition.

e. Justifier votre stratégie

- Persuadez le lecteur que cette conception du projet va fonctionner et que votre organisation peut accomplir les Résultats exposés.
- Décrivez dans la première section ou le premier paragraphe comment vous savez que cette solution fonctionnera (sur la base de votre propre expérience ou en recherchant ce qui a fonctionné dans d'autres situations comparables à la vôtre).
- Introduisez dans la deuxième section/paragraphe l'histoire de votre organisation, y compris les réalisations et les distinctions récentes. Incorporez des détails concernant vos antécédents sur des travaux similaires, en soulignant les Résultats accomplis avec succès dans un passé proche.

f. Suivi, évaluation et risques

- Synthétisez votre Plan de suivi et d'évaluation (voir le Livret deux pour les détails concernant l'élaboration de ce plan). Les Plans de suivi et d'évaluation doivent non seulement informer le lecteur sur la manière dont vous allez mesurer les effets, mais aussi sur la façon dont vous utiliserez, partagerez et apprendrez de ce qui sera mesuré. Joignez une copie du plan complet en annexe.
- Intégrez votre Plan de gestion des risques en totalité ou en résumé avec le document entier en annexe. Un financeur potentiel voudra savoir que vous avez soigneusement considéré toutes les forces externes qui pourraient affecter vos Résultats et vos Objectifs du projet, et que vous avez préparé des plans pour les contrôler ou les atténuer.





g. L'innovation, le rapport coût-efficacité, et l'expansion

Beaucoup de bailleurs de fonds s'intéressent aux solutions non conventionnelles aux problèmes de développement, c'est donc une bonne idée d'inclure une section qui décrit ces aspects de votre projet.

- L'innovation se traduit par toute nouvelle méthode, dispositif ou processus utilisé pour combler des besoins existants avec plus d'efficacité ou pour répondre à de nouveaux besoins. Dans certains cas, il est important d'expliquer ce que cette innovation remplace et pourquoi l'ancienne solution n'était plus viable.
- Le rapport coût-efficacité est une autre forme d'innovation. Ici, vous expliqueriez toutes les situations où vous avez trouvé une manière de réduire les coûts ou d'améliorer la prestation du service pour le même coût.
- L'expansion se rapporte à toute idée que vous avez d'étendre le projet après la période en cours. Par exemple, une OB pourrait avoir des plans pour étendre un service dans cinq nouveaux États ou dans un autre pays, après que le projet pilote initial soit complété.

h. Budget

- L'adaptation des Budgets de projet pour les Propositions de financement sera traitée en détail dans l'étape 5 (un guide détaillé pour la rédaction d'un Budget de projet établi par Activités figure dans le Livret numéro trois de cette série).

i. Conclusion

- Synthétisez ce que vous demandez, exprimez de la gratitude pour la considération du lecteur, et répétez vos coordonnées en détail.





Format pour une Note conceptuelle

Comme un Résumé analytique, une Note conceptuelle doit capter l'attention du lecteur. Pensez-y comme un argumentaire de vente pour votre projet. Il s'agit de « vendre » l'idée de votre projet à un financeur potentiel afin qu'il vous invite à réaliser une Proposition complète. Beaucoup de donateurs ont des formats pour les Notes conceptuelles mais quelquefois, vous devrez rédiger la vôtre. Voici quelques règles générales ci-dessous :

- Un texte court est préférable (pas plus de trois ou quatre pages).
- Tous les éléments compris dans le format d'une Proposition complète (dans la section précédente de ce Livret) devraient être inclus, mais très brièvement. Il est acceptable de donner une estimation de Budget ou de solliciter un montant, plutôt qu'un budget en intégralité (mais ce chiffre doit être fondé sur un Budget véritable).

Format pour une Lettre d'intérêt

Une Lettre d'intérêt (LDI) représente exactement ce que le titre induit : vous écrivez une lettre à une agence de financement afin d'exprimer un intérêt à travailler avec eux comme partenaires potentiels de financement. Certains bailleurs peuvent fournir une fiche de Lettre d'intérêt, mais le plus souvent, le format dépendra de vous. Souvenez-vous que ceci est une *lettre* réelle (plus précisément une lettre commerciale), et donc elle devrait y ressembler. Une Lettre d'intérêt devrait être plus courte qu'une Note conceptuelle – idéalement une à deux pages, mais pas plus de trois au grand maximum.





Exemple

Un format de Lettre d'intérêt

Votre nom

Le nom de votre organisation

Adresse postale complète de votre organisation

Téléphone et e-mail

Date

Nom de l'agence de financement

Adresse postale complète de l'agence de financement

Numéro de téléphone et e-mail de l'agence correspondante

À l'attention de : [personne contact à l'agence de
financement]

Cher, Chère [nom de la personne contact à l'agence de
financement]

**Re : Expression d'intérêt pour [nom du programme de
financement, ou équivalent]**

Premier paragraphe : Énoncez l'objet de la lettre, qui est d'exprimer un intérêt à collaborer avec cette agence de financement. Vous pourriez aussi mentionner comment vous avez connu ce donateur et/ou son programme, et référencer tout contact que vous avez eu avec le lecteur de la lettre (par ex : « suite à notre conversation téléphonique du 10 septembre 2014... »). Enfin, vous devriez clore ce paragraphe par une phrase présentant votre projet et la raison pour laquelle il cadre bien avec le donateur ou un programme de financement en particulier.

Deuxième paragraphe : Décrivez les membres de votre Groupe cible, leurs besoins, ainsi que la façon dont votre projet y répond.





Troisième paragraphe : Rédigez une brève introduction de votre organisation et définissez vos compétences en énumérant quelques réussites et réalisation récentes. Assurez-vous d'inclure une phrase qui confirme que vous pouvez exécuter ce projet avec succès, sur la base de vos antécédents.

Quatrième paragraphe : Mentionnez toutes les pièces ou informations additionnelles que vous joignez à la lettre.

Cinquième paragraphe : C'est votre conclusion. Par exemple :

« Par avance, merci pour votre considération. Si à ce stade vous nécessitez toute autre information ou clarification, je serais heureux d'avoir de vos nouvelles, de même que l'occasion de pouvoir discuter de ce sujet en personne avec vous dans un futur proche, etc. »

Sincèrement,
Signature

Votre nom

Votre titre

Votre adresse e-mail si nécessaire

Annexes (s'il y a des pièces jointes)





Rédiger une Proposition à partir d'un formulaire de candidature :

Si vous travaillez à partir d'un formulaire fourni par le bailleur, que ce soit pour une Note conceptuelle, une Lettre d'intérêt ou une candidature complète, ajoutez les étapes suivantes au processus de rédaction ci-dessus :

- 1) Créez une version de travail du formulaire de Proposition. Copiez et collez, ou saisissez toutes les questions (y compris les chiffres) dans un document séparé. Cela vous donnera un format facile dans lequel travailler et collaborer, et cela vous aidera aussi à vous familiariser avec chacune des questions du formulaire.
- 2) Avant de commencer à écrire les réponses aux questions, ressaisissez exactement ce qui est demandé dans votre espace de réponse et rédigez les grandes lignes de votre réponse sur la base de ces mots-clés (voir le Conseil encadré à suivre : *disséquer les questions du formulaire de candidature*).
- 3) Pour les questions concernant la description du projet, marquez les éléments de projet correspondants de votre Cadre logique. Vous voulez être certain que tous les éléments de votre Plan de projet sont représentés, alors décidez où placer chaque élément de projet.
- 4) Assurez-vous que vous avez inclus tous les points importants de votre Proposition.

Conseil

Disséquer les questions du formulaire de candidature

Pour illustrer le point 2 ci-dessus, nous avons pris quelques questions d'un vrai formulaire de candidature. Pour chacune d'elles, vous copieriez et colleriez la question dans le corps de texte, et vous utiliseriez les mots-clés pour définir précisément ce que la question demande, ainsi que ce que votre réponse dira au lecteur.





Question exemple 1 :

*Décrivez la composition de l'équipe du projet, y compris le personnel principal, et présentez les compétences et l'expérience qu'ils et elles apportent aux objectifs proposés*⁴

Dissection de la question exemple 1 :

Décrivez la composition de l'équipe du projet, y compris le personnel clé, et présentez les compétences et l'expérience qu'ils et elles apportent aux objectifs proposés.

Note : cette question demande une description – pas une liste !

Contours de réponse à la question exemple 1 :

Pour chaque membre du personnel clé, écrivez :

1. Nom et fonction dans le projet ;
2. Une très brève bio des compétences et de l'expérience adéquates ;
et
3. Comment cette expérience contribuera aux Objectifs spécifiques du projet.

Question exemple 2 :

*Dites-nous comment vous avez consulté vos bénéficiaires de projet, combien de bénéficiaires étaient impliqué(e)s, et les endroits où cette consultation a eu lieu ? Nous sommes particulièrement intéressés aux consultations que vous avez entreprises pendant les deux dernières années*⁵.

Dissection de la question exemple 2 :

Dites-nous comment avez-vous consulté vos bénéficiaires de projet, combien de bénéficiaires étaient impliqué(e)s, et où cette consultation a eu lieu ? Nous sommes particulièrement intéressés aux consultations que vous avez entreprises pendant les deux dernières années.

⁴ Issue de l'USAID DIV Lettre d'Intérêt APS 4.0.

⁵ Issue du Big Lottery Fund Stade 1 formulaire d'application, 2014.





Contours de réponse à la question exemple 2 :

Pour chaque consultation avec les bénéficiaires pendant les deux dernières années (ou pendant la période aussi longue que possible), décrivez ceci :

1. La méthode de consultation (comment) ;
2. Les nombres *précis* de bénéficiaires consultés ; et
3. Les lieux précis où les consultations ont eu lieu.

Question exemple 3 :

Comment vous et vos partenaires réunissez et utilisez les informations pour assurer le suivi, évaluer et apprendre de ce travail ?⁶

Dissection de la question exemple 3 :

*Comment vous et vos partenaires **réunissez** et **utilisez** les informations pour **assurer le suivi, l'évaluation** et l'**apprentissage** de ce travail ?*

Note : cette question fait référence de toute évidence à un Plan de suivi et d'évaluation, donc la réponse devrait correspondre aux quantités qui apparaissent dans les Résultats de votre Cadre logique (pour plus d'informations sur l'élaboration d'un Plan de suivi et d'évaluation, merci de consulter le Livret numéro deux de cette série).

Grandes lignes d'une réponse à la question exemple 3 :

Pour chaque Indicateur de votre Plan de projet, le bailleur de fonds veut savoir :

1. Comment vous rassemblerez les informations ;
2. Comment vous utiliserez les informations (sous quels formats, etc.) ;
et
3. Lesquelles seront utilisées pour effectuer le suivi du projet (qu'il est dans les délais et dans les frais, tout en maintenant la qualité de prestation du projet), pour évaluer le projet (en donnant lieu à un impact attendu pour votre Groupe cible), et pour apprendre (comment la connaissance et l'expérience de l'OB sont renforcées).

⁶ Issue du Comic Relief International Communities Programme Stade 1 formulaire d'application, 2014.





Conseils

Choses à faire et à éviter dans la rédaction d'une Proposition

Utiliser les acronymes avec parcimonie. Si vous devez en utiliser, assurez-vous de les épeler clairement la première fois avec l'acronyme à suivre entre parenthèses. Par exemple, dans ce Livret, la première fois que l'acronyme « OB » est utilisé, il apparaît ainsi : Organisations de base (OB).

Évitez l'usage de jargon (mots ou phrases qui sont utilisés par une profession ou un groupe en particulier), autant que possible. Si vous devez en utiliser, faites-le soigneusement. Par exemple, si vous devez mentionner le « développement des compétences », vous devez expliquer précisément quelles « compétences » sont en « développement ». Si vous mentionnez la « diffusion », vous devez expliquer ce qui est « diffusé » et comment. Assurez-vous d'utiliser un langage clair que tout le monde peut comprendre sans être nécessairement familier avec le travail de votre OB.

Utilisez une voix active. L'utilisation d'une voix active au lieu d'une voix passive permet des phrases plus courtes et plus claires. Pour rester simple, une phrase à la voix active est celle où le sujet réalise l'action, plutôt que de la subir. Par exemple :

PASSIF:

La formation sera conduite par les dirigeants de l'OB.

Les campagnes de plaidoyer recevront la participation des membres d'OB.

D'ici 2018, 20 campagnes de plaidoyer auront été conduites par les membres d'OB.

ACTIF:

Les dirigeants de l'OB conduiront la formation.

Les membres d'OB participeront aux campagnes de plaidoyer.

D'ici 2018, les membres d'OB conduiront 20 campagnes de plaidoyer.





Présentez des faits observables, qui s'appuient sur des preuves et citez vos références. N'exagérez pas et ne faites pas d'allusions générales sur la base de sentiments ou de connaissances communes.

N'omettez pas de détails essentiels. Assurez-vous que tous les faits importants – les éléments que vous devez communiquer – sont inscrits quelque part.

Conseils

Astuces pour réduire le nombre de caractères

De plus en plus, les formulaires de candidatures sont écrits et soumis en ligne, avec des limites très strictes en ce qui concerne le nombre de caractères (en général incluant les espaces !).

Il est très important d'*écrire votre texte avant de considérer ces limites* et de vous soucier de la réduction des nombres plus tard. Si vous vous inquiétez du nombre de caractères pendant la rédaction, vous serez tenté de laisser à l'écart des informations ou des détails importants. Il vaut mieux exprimer ce que vous souhaitez dire aussi clairement que possible et ensuite réduire vos nombres de mots ou de caractères pendant le processus de révision, en utilisant les astuces suivantes :

1. Éliminez les articles superflus

Exemple : Les femmes pauvres auront amélioré leur accès aux liens avec le marché (71 caractères avec les espaces).

Devient : Les femmes pauvres améliorent l'accès aux liens du marché (58 caractères avec les espaces).





2. Éliminez les adverbes et les adjectifs superflus

Exemple : Les femmes extrêmement pauvres auront immensément amélioré leur accès inconditionnel aux liens florissants avec le marché (122 caractères avec les espaces).

Devient : Les femmes pauvres améliorent l'accès aux liens du marché (58 caractères avec les espaces).

3. Éliminez les prépositions

Exemple : Les travailleuses dans l'économie informelle (44 caractères avec les espaces)

Devient : Les travailleuses de l'informel (31 caractères avec les espaces)

4. Éliminez les mots redondants

Exemple : L'histoire passée de l'organisation... (36 caractères avec les espaces)

Devient : L'histoire de l'organisation... (29 caractères avec les espaces)

5. Remplacez les mots longs par des synonymes courts

Exemple : démontrer = montrer ; révolutionnaire = nouveau ;
achèvement = fin ; etc.

6. Envisagez l'élimination du mot « que »

Il peut parfois être supprimé sans affecter le sens de la phrase.





Étape 5 : Le Budget de la proposition

Un Budget d'une Proposition de financement doit être fondé sur les coûts réels estimés de votre projet (y compris les charges de base associées), et non pas sur le budget d'un financeur. Même dans les cas où les détails budgétaires ne sont pas réclamés (par exemple, une Note conceptuelle ou une Lettre d'intérêt) le montant synthétisé de la demande présente doit correspondre à votre Budget de projet.

Pendant votre recherche initiale, vous aurez appris quelles sont les échelles de dotations habituelles pour le financeur en question. Gardez cela en tête lorsque vous préparez votre application et assurez-vous que le montant demandé est adapté avec l'historique du bailleur de fonds.

Dans l'idéal, vous serez en mesure d'inclure votre Budget de projet établi par Activités dans sa totalité. Cependant, dans certains cas, vous devrez faire quelques ajustements afin d'intégrer les informations dans un formulaire de candidature. Si c'est le cas, assurez-vous de conserver des notes détaillées concernant les changements et les adaptations pour que vous puissiez répondre aux questions du bailleur dans le futur – parfois jusqu'à un an après la date de candidature.

Conseil

Inclure les frais généraux dans les demandes de financement

Un Budget établi par Activités bien rédigé devrait englober tous les coûts administratifs qui peuvent être encourus pour un projet donné. Toutefois, beaucoup d'agences de financement encouragent les ONG à calculer des frais généraux supplémentaires pour assumer les dépenses liées à la gestion financière et au maintien d'une bonne gouvernance, ainsi que les charges imprévues sur les systèmes de l'organisation qui ne peuvent pas être déterminées à l'avance. À moins que l'agence de financement ne fournisse un chiffre fixe, une allocation d'approximativement 10 % pour frais généraux devrait être ajoutée à votre requête (plus que cela peut paraître trop et moins de 10 % peut ne pas véritablement couvrir l'intégralité de vos frais généraux).





Indiquez clairement ce que vous demandez au bailleur de couvrir en matière de dépenses. S'il ne finance qu'une partie des Dépenses du projet, cela devrait être explicite dans la section des Recettes de votre Budget – parmi les autres sources de Revenus (voir l'exemple : *établir le volet Recettes du Budget* dans le Livret numéro trois pour une explication plus détaillée).

Pour un guide détaillé de la rédaction d'un Budget établi par Activités, merci de vous référer au Livret numéro trois de cette série.

Étape 6 : Vérifier

Le processus de révision est décisif pour finaliser votre Proposition de financement. Comme il est mentionné plus haut, vous devez allouer du temps pour l'examen de la première version complète par vos confrères, ainsi que du temps pour incorporer leurs commentaires et leurs modifications. Cela est particulièrement important dans les cas où la langue de la Proposition de financement n'est pas la langue maternelle du rédacteur.

Les examinateurs devraient être encouragés à partager tous les commentaires ou retours qui leur viennent à l'esprit. Il devrait leur être demandé de porter attention au vocabulaire, à l'orthographe et à la grammaire. De plus, sachant que tout ou partie de vos examinateurs ne sont peut-être pas familiers avec le jargon du développement ou la terminologie du Cadre logique, les directives de révision devraient inclure les éléments suivants :

1. Le but (Objectif général) du projet est-il clair ?
2. Le projet paraît-il nécessaire ?
3. Le contexte est-il suffisamment détaillé pour décrire le problème ?
4. La solution semble-t-elle correspondre au problème ?
5. Les Résultats découlent-ils des Objectifs de manière logique ?
6. Sur la base des informations de la Proposition, l'organisation paraît-elle qualifiée pour mener à bien le projet ?
7. Le projet correspond-il à la mission ou à la vision de l'organisation ?
8. Le projet semble-t-il susceptible de réussir ? Les Résultats paraissent-ils atteignables ?





Conseil

Prenez garde au suivi des modifications

Le suivi des modifications (dans la barre d'outils de révision de Microsoft Word) est un formidable outil de collaboration, qui permet aux examinateurs d'inclure leurs commentaires, modifications et corrections dans votre document original, sans effacer le texte. Cette fonction est largement utilisée dans toutes sortes d'organisations pour réviser des documents. Envisagez l'utilisation du suivi des modifications comme un excellent outil pour votre OB, mais prenez garde ! Croyez-le ou non, mais des bailleurs de fonds ont déjà reçu des Propositions de financement contenant des bulles de suivi de modifications, dont celles partagées entre les examinateurs !

Une fois que les commentaires et corrections du suivi de modifications ont été incorporés dans le document final, vous devez suivre ces cinq étapes importantes :

1. Parcourez le document entier pour vous assurer que tout le texte rajouté (qui apparaît dans une couleur différente) est acceptable.
2. Rejetez toutes les modifications qui n'améliorent pas l'ensemble.
3. Acceptez toutes les modifications dans le document (en utilisant le menu déroulant de la barre d'outils).
4. **DÉSACTIVEZ** le suivi des modifications en utilisant le bouton dans la barre d'outils.
5. Relisez attentivement le document encore une fois pour vous assurer que tout est propre et que rien n'a été substantiellement déplacé pendant le processus de révision/ suivi des modifications.





Étape 7 : Finaliser

Liste de vérification

Finaliser votre Proposition avant de la soumettre

En plus de la liste de vérification établie dans l'étape 1, assurez-vous que votre Proposition remplit tous les critères suivants :

- La Proposition sera-t-elle soumise à temps ?
- La Proposition est-elle destinée à la bonne personne contact, dans le bon format ?
- Les documents requis sont-ils tous en pièces jointes ? Vérifiez les directives encore une fois et assurez-vous d'avoir tous les contenus demandés, tels que :

Documents requis

- Les lettres de recommandation
- La certification caritative ou le statut d'exemption fiscale
- Les CV des chefs du projet
- La bibliographie
- Les tableaux/modélisations exposant les jalons du projet
- Les fichiers budgétaires
- Les enregistrements, les vidéos
- Les précédents rapports d'évaluation

Assurez-vous d'inclure les documents expressément demandés par le donateur et résistez à l'envie d'en envoyer trop.





- La Proposition a-t-elle été examinée par au moins trois confrères, et leurs commentaires intégrés ?
- La candidature est-elle exempte d'erreurs typographiques ?
- Les notes de correction, les commentaires et les bulles de suivi des modifications ont-ils tous été retirés du document ?
- Le Budget est-il cohérent ? (Vérifier les additions !) ?
- Certains bailleurs peuvent demander les dépenses opérationnelles totales des années précédentes. Auquel cas, est-ce que les chiffres fournis correspondent aux rapports d'audit ?
- Votre Budget du projet respecte-t-il tous les autres critères de la liste de vérification détaillée dans le *Livret numéro trois* : *vérifier votre Budget de projet* ?

Étape 8 : Recevoir l'accusé de réception et archiver votre Proposition

Une fois que vous avez soumis votre Proposition, assurez-vous de recevoir l'accusé de réception de la part du financeur (et demandez-le immédiatement si vous ne l'avez pas). Une fois que vous avez cette confirmation, la soumission de la Proposition est terminée et l'attente d'une réponse commence.

Dans de nombreux cas, et en particulier dans le cas des soumissions concurrentielles, trois à six mois pourraient s'écouler avant que vous ne receviez un retour. Même si le délai est seulement de quelques semaines, les détails de différents aspects de la Proposition peuvent s'effacer de votre mémoire. Si le bailleur de fonds vous contacte pour des demandes de clarification ou pour davantage d'informations, vous devez disposer d'une copie de votre candidature – *exactement pareille à celle envoyée* – sous la





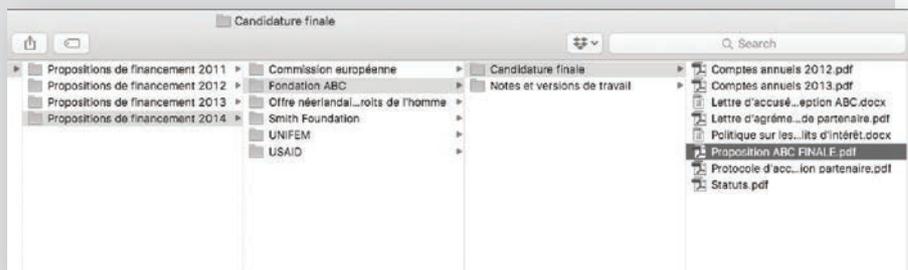
main. De plus, si une subvention vous est attribuée, vous devrez activer votre Plan du projet, y compris votre Budget et votre Plan de suivi et d'évaluation, alors que le projet s'amorce. Le meilleur moment pour trier et archiver les informations de la Proposition (et pour référence future) est immédiatement après que la candidature ait été complétée.

Pour être en sécurité, conservez des copies numériques et papier de la candidature complète avec toutes les pièces jointes, annexes et listes de vérification dans un dossier séparé de Proposition de financement (un pour chaque année).

Conseils

Systèmes de dossier pour le stockage des archives de Proposition de financement

Dans l'exemple ci-dessous, vous pouvez constater qu'il existe un dossier séparé pour chaque bailleur de fonds et pour chaque année. Dans chacun des dossiers de bailleurs, il y a un sous-dossier pour les notes et les versions de travail, ainsi qu'un autre réservé *uniquement pour la candidature finale*. Les contenus de ce dossier devraient comporter une copie de tous les documents qui ont été soumis, ainsi qu'une copie de l'accusé de réception.



De cette façon, lorsqu'il est temps de négocier avec les financeurs, de clarifier des détails ou de commencer réellement le projet, il n'y a aucun doute sur ce qui a pu ou non être initialement partagé.





Conclusion

Comme il est mentionné au début de ce Livret, la rédaction d'une Proposition efficace peut seulement commencer après la conception et l'écriture d'un bon Plan du projet. C'est pourquoi vous êtes vivement encouragé à avancer dans les Livrets un à trois de cette série, qui vous guideront à travers le processus d'élaboration d'un Cadre logique, d'un Budget établi par Activités, d'un Plan de suivi et d'évaluation et d'un Registre des risques.

Le Livret numéro cinq se focalisera sur la gestion financière transparente pour les OB, y compris les contrôles internes et l'élaboration de prévisions exactes pour la planification et la surveillance financière.









À propos de WIEGO. Femmes dans l'Emploi Informel : Globalisation et Organisation, mieux connu sous l'acronyme anglais WIEGO, est un réseau mondial, à vocation action-recherche-politique, qui se mobilise pour améliorer le statut des travailleurs pauvres de l'économie informelle, en particulier celui des femmes. WIEGO bâtit des alliances et regroupe ses membres à partir de trois corporations : les organisations de base de travailleurs et travailleuses de l'économie informelle, les chercheurs et statisticiens travaillant sur l'économie informelle, et les professionnels des agences de développements impliqués dans l'économie informelle. WIEGO poursuit ses objectifs en aidant à construire et à renforcer les réseaux d'organisations de travailleurs et travailleuses de l'informel ; en entreprenant des analyses politiques, des recherches statistiques et des analyses de données sur l'économie informelle ; en conseillant et en organisant la concertation sur des politiques de l'économie informelle ; en documentant et en diffusant les bonnes pratiques de soutien à la main d'oeuvre de l'économie informelle. Pour plus d'informations, visitez : www.wiego.org.

