



Analyse des parties prenantes

Obtenir un soutien pour vos projets

La gestion des parties prenantes est essentielle pour le succès de votre projet. En impliquant les bonnes personnes de la bonne façon dans votre projet, vous pouvez assurer son succès.

Un projet touche de nombreuses personnes. Plus vous touchez de personnes, plus vous avez de chances d'avoir un impact sur des personnes qui peuvent influencer votre projet. Ces personnes peuvent vous soutenir très activement ou bloquer votre action.

L'analyse des parties prenantes est la méthode utilisée pour identifier les personnes clés dont vous devez gagner le soutien. Vous pouvez alors élaborer un plan pour obtenir ce résultat.

Les avantages de cette approche sont les suivants :

- Vous pouvez utiliser l'opinion des parties prenantes influentes pour élaborer votre projet. Cela rendra leur soutien plus probable et leur apport améliorera la qualité de votre projet.
- Le fait d'avoir le soutien de parties prenantes influentes peut vous aider à obtenir plus de ressources et à avoir plus de chances de réussite.
- En communiquant avec les parties prenantes dès le début, vous pouvez faire en sorte qu'elles comprennent bien ce que vous faites et l'intérêt de votre projet - elles pourront donc vous apporter un soutien si nécessaire.
- Vous pouvez ainsi anticiper la réaction des gens vis-à-vis de votre projet et inscrire dans votre plan d'action les activités nécessaires pour obtenir leur soutien.

Définition des parties prenantes

On appelle *parties prenantes* l'ensemble des personnes ou des groupes qui sont affectés ou intéressés par la réalisation et les résultats d'un projet ou d'une entreprise.

Différents termes sont utilisés pour désigner les différents types de parties prenantes. Le tableau ci-dessous donne la terminologie généralement utilisée :

Nom	Définition
1. Parties prenantes	Personnes ou institutions qui peuvent - directement ou indirectement, de manière positive ou négative - influencer le projet/programme ou être influencées par lui.
2. Bénéficiaires	Tous ceux qui bénéficient d'une manière ou d'une autre de la réalisation du projet.
(a) Groupe(s) cible(s)	Les groupes qui seront directement et positivement affectés par le projet. Cela peut inclure le personnel des organisations partenaires.
(b) Bénéficiaires finaux	Tous ceux qui bénéficient du projet dans le long terme au niveau de la société ou d'un élément de la société dans son ensemble, par exemple "les enfants" du fait d'un accroissement des dépenses dans le domaine de la santé et de l'éducation, ou bien les "consommateurs" du fait d'une amélioration de la production ou de la diffusion des produits agricoles.
3. Partenaires	Tous ceux qui contribuent à la mise en œuvre du projet dans le pays (ce sont aussi des parties prenantes et peut-être un groupe-cible).

Qu'est-ce que l'analyse des parties prenantes

L'**analyse des parties prenantes** est une méthode qui vise à examiner les **intérêts** et l'**influence** potentielle de toutes les parties prenantes qui peuvent être affectées par un projet ou une entreprise, afin de planifier comment accentuer le rôle de celles qui sont favorables au projet tout en minimisant le risque posé par celles qui sont défavorables au projet.

L'analyse des parties prenantes aux différents stades du projet

L'analyse des parties prenantes remplit des fonctions différentes aux différents stades :

- Au moment de l'**identification** : Il est important d'identifier les parties prenantes influentes et de décider comment les impliquer dans la conception et l'étude de faisabilité.
- Dans la **conception** et l'**étude de faisabilité** : l'implication des parties prenantes permet de faciliter la conception du projet et l'analyse des risques.
- Dans la **phase de démarrage** : l'implication de différentes parties prenantes permet de faciliter le démarrage du projet dans de bonnes conditions.
- Dans la **mise en œuvre et le suivi** : il est important d'impliquer les parties prenantes favorables au projet et de suivre celles qui sont défavorables.
- Au moment de l'**évaluation** : planifier l'implication de différentes parties prenantes dans la révision et l'évaluation du projet afin d'avoir une perspective plus objective.

Les étapes de l'analyse des parties prenantes

On peut utiliser différents procédés pour entreprendre l'analyse des parties prenantes, comme les ateliers, les groupes de discussion ou les interviews individuels.

Idéalement, toutes les parties prenantes importantes devraient être impliquées dans l'analyse, mais il faut considérer de manière pratique la possibilité de le faire. En même temps, il est important d'éviter de biaiser l'analyse en ne prenant pas en compte les préoccupations légitimes de certaines parties prenantes tout simplement parce qu'elles sont difficiles à atteindre ou difficiles à intégrer dans la planification.

Les étapes principales dans l'analyse des parties prenantes sont les suivantes :

- Identifier les parties prenantes clés et leurs intérêts dans la réussite du projet.
- Evaluer l'influence et l'importance de chacune de ces parties prenantes dans le projet.
- Identifier les risques qui peuvent affecter la conception des activités et examiner comment y faire face.
- Identifier les différentes stratégies possibles pour impliquer vraiment les parties prenantes.

Le terme *influence* utilisé ci-dessus renvoie à la capacité d'une partie prenante de faciliter ou de gêner la réalisation des objectifs du projet. Le terme *importance* renvoie à la mesure dans laquelle chaque partie prenante considère le projet comme répondant à ses intérêts propres ou à la priorité qu'elle lui donne dans la satisfaction de ses besoins et de ses intérêts.

1. Identifier les parties prenantes

Faites un *brainstorming* pour identifier qui sont les différentes parties prenantes de votre projet. Souvenez-vous qu'il s'agit de tous les individus, groupes d'individus ou institutions qui peuvent avoir un intérêt significatif dans la réussite ou l'échec de votre projet (en tant que réalisateurs, facilitateurs, bénéficiaires ou adversaires).

Pensez à toutes les personnes qui peuvent être affectées par votre travail, qui ont une influence sur lui, ou qui sont intéressés par sa réussite ou son échec.

Souvenez-vous que si les parties prenantes peuvent être des individus ou des institutions, dans tous les cas de manière ultime vous aurez à communiquer avec des personnes. Assurez-vous que vous avez bien identifié quels sont, dans les organisations parties prenantes, les individus avec qui vous aurez à prendre contact.

Faites la liste des parties prenantes de votre projet dans le tableau ci-dessous :

Parties prenantes avec leurs principales caractéristiques	En quoi sont-ils affectés par le projet et degré d'intérêt

2. Déterminer des priorités parmi les parties prenantes

Vous avez maintenant une liste de personnes et d'organisations affectés par votre travail qui peut être assez longue. Certaines d'entre elles peuvent avoir la capacité de faciliter ou de bloquer votre travail ; certaines peuvent être intéressées par ce que vous faites, d'autres sont indifférentes.

Utilisez la grille "Pouvoir/intérêt" (voir ci-dessous) pour classer les différentes parties prenantes. Par exemple, si vous avez un supérieur, il est probable qu'il a beaucoup de pouvoir, d'influence et d'intérêt vis-à-vis de vos projets. Votre famille peut avoir un intérêt élevé mais sans doute peu de pouvoir.

La grille peut vous aider à identifier les parties prenantes qui risquent de bloquer ou de critiquer, celles qui apporteront vraisemblablement un support. Vous pouvez utiliser un code de couleurs pour les distinguer, par exemple : supporteurs en vert, critiques en rouge et ceux qui sont neutres en orange.

La position des différentes parties prenantes dans la grille vous montre quelles actions vous devez entreprendre vis-à-vis d'elles :

- **Parties prenantes intéressées et possédant un grand pouvoir** : ce sont les personnes ou les groupes que vous devez impliquer complètement et satisfaire en priorité.
- **Parties prenantes peu intéressées mais possédant un grand pouvoir** : vous devez investir assez d'efforts vis-à-vis d'elles pour maintenir leur intérêt et leur satisfaction, tout en évitant de les ennuyer avec des messages trop fréquents.
- **Parties prenantes intéressées mais disposant de peu de pouvoir** : gardez-les informées et communiquez avec elles pour vous assurer qu'aucun problème important ne survient. Ces parties prenantes peuvent souvent être très utiles pour certains aspects de votre projet.
- **Parties prenantes peu intéressées et sans réel pouvoir** : assurez un suivi de ces parties prenantes, mais ne les ennuyez pas avec une communication excessive.

3. Bien comprendre vos parties prenantes

Vous devez maintenant essayer de connaître mieux les parties prenantes les plus importantes afin de prévoir quels seront leurs sentiments et leurs réactions vis-à-vis de votre projet, tentez de les impliquer au mieux et assurer une bonne communication avec elles.

Voici les questions clés que vous devez vous poser :

- **Intérêt / motivation** - Quel intérêt financier ou émotionnel ont-elles pour le résultat de votre travail ? Est-ce positif ou négatif ? Quelle est leur plus grande motivation ?
- **Information** - Quelle est actuellement leur opinion sur votre travail ? Cette opinion est-elle fondée sur une bonne information ? Quelle information attendent-elles de vous ? Comment veulent-elles recevoir cette information ? Quelle est la meilleure façon de communiquer avec elles ?
- **Opinion / influence / soutien** - Qui influence leur opinion en général et qui influence leur opinion à votre propos ? Faut-il en conséquence considérer comme parties prenantes les personnes ou les groupes qui ont cette influence ? Si leur influence n'est pas positive, comment modifier leur opinion ? Quelles autres personnes, quels autres groupes pourraient avoir une influence ? Faut-il les considérer à leur tour comme des parties prenantes ?

Essayez de répondre à ces questions pour les parties prenantes les plus importantes. Souvenez-vous que la meilleure méthode pour répondre à ces questions est sans doute de parler directement avec ces parties prenantes. Demander aux gens quelle est leur opinion est souvent le premier pas dans l'établissement d'une relation de confiance.

Pour résumer vos conclusions, remplissez le tableau ci-dessous :

Matrice d'analyse des parties prenantes

Parties prenantes avec leurs principales caractéristiques	En quoi sont-ils affectés par le projet et degré d'intérêt	Capacité et motivation pour participer au changement	Actions possibles pour accroître l'intérêt des parties prenantes