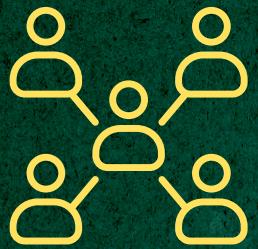


Cartographie des parties prenantes



Objectifs principaux de l'outil

- Déclencher ou amorcer des échanges
- Réfléchir et analyser collectivement
- Faire des bilans et évaluer
- Lire sa collectivité
- Prioriser et décider ensemble
- Se donner des assises communes
- Générer des idées

Taille du groupe



Durée de l'animation

30 à 60 minutes ; 60 à 120 minutes

Pour une rencontre réussie

- Utiliser le temps disponible
- Se doter d'un code de participation collectif
- Présenter des informations, du contenu
- Le travail individuel
- Le travail en sous-groupes
- Déterminer les suites

Clés de compréhension comprendre et agir

- Lire sa collectivité
- Reconnaître les parties prenantes

Description sommaire

Issue des théories des parties prenantes développées par Edward R. Freeman (1984), la cartographie des parties prenantes est un outil visuel structurant. Elle permet d'obtenir une vue d'ensemble des acteurs d'un système et d'orienter plus efficacement les efforts de mobilisation là où ils sont les plus pertinents.

Réalisée collectivement, la cartographie des parties prenantes permet d'identifier les personnes et organisations clés pour votre projet. Elle aide à mieux comprendre leur niveau d'influence et d'intérêt à l'égard des objectifs poursuivis et par le fait même, soutient l'identification de stratégies de mobilisation adaptées. Elle offre également une lecture intéressante des rôles que peuvent jouer les différents acteurs d'un territoire dans la réussite de ce que vous cherchez à réaliser ensemble.

Comme toute cartographie, il est important pour un collectif de la concevoir ensemble, puisque l'exercice suscitera des échanges et une compréhension commune que le résultat à lui seul ne peut générer.

La valeur ajoutée

« La cartographie des parties prenantes est un outil d'animation particulièrement structurant. Elle permet de prendre du recul sur le système d'acteurs dans lequel s'inscrit notre projet et de mieux comprendre les influences à l'œuvre. En la réalisant collectivement, nous nous assurons de considérer l'ensemble des personnes et organisations concernées, sans en exclure. Il devient ainsi plus facile de cibler les acteurs à mobiliser et d'adapter nos stratégies de mobilisation de manière plus réfléchie et cohérente avec nos objectifs collectifs. »



Violaine Guérin

Conseillère en développement collectif

Prérequis

Avoir une compréhension minimale de l'enjeu ou du projet collectif

Avoir une bonne connaissance des acteurs du territoire

Matériel requis

Tableau à feuilles mobiles ou papier kraft

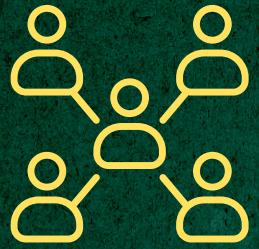
Notes adhésives (post-its) de différentes couleurs

Marqueurs

Modèle de carte imprimée

Cartographie des parties prenantes

Déroulement de l'animation



ÉTAPE 1 **5 MINUTES**

Présentation de l'activité

Expliquez brièvement l'**objectif** de l'exercice ainsi que les différentes **étapes**.

Précisez le **contexte** du projet ou de **l'enjeu** dans lequel s'inscrit l'exercice.

Si le groupe compte 10–12 personnes ou moins, l'animation peut se faire en grand groupe. Si le groupe est plus grand, former des sous-groupes pour favoriser la participation.

ÉTAPE 2 **5 à 10 MINUTES**

Remue-méninges individuel

Invitez chaque participant à réfléchir individuellement aux acteurs clés liés à l'enjeu ou au projet. Demandez-leur de noter un acteur par note adhésive.

Encouragez-les à penser large : personnes, organisations, groupes communautaires, institutions, entreprises, etc. On souhaite identifier TOUS les acteurs qui pourraient avoir de l'influence sur la réussite de notre projet.

ÉTAPE 3 **10 à 15 MINUTES**

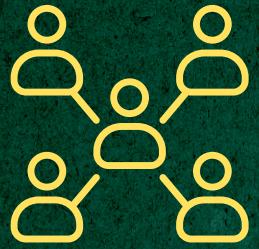
Mise en commun

Chaque participant partage ses notes adhésives et les place temporairement sur le côté du tableau. L'animateur regroupe les doublons et clarifie au besoin le rôle de certains acteurs mentionnés.



Cartographie des parties prenantes

Déroulement de l'animation



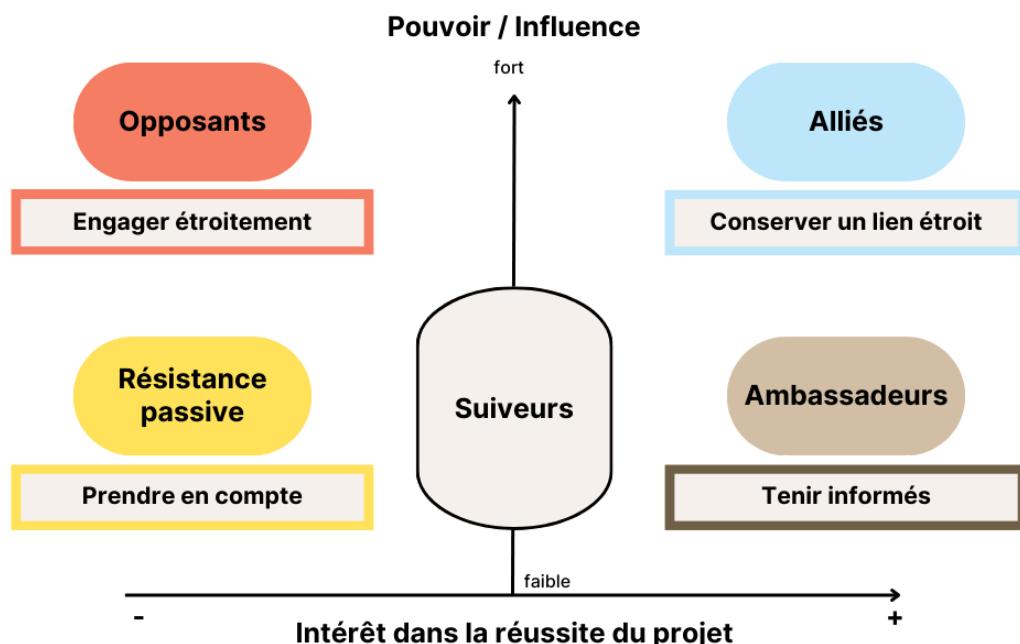
ÉTAPE 4 30 à 45 MINUTES

Cartographie collective

En groupe, placez les acteurs sur la carte selon son niveau d'influence et d'intérêt.

Discutez et ajustez les positions au besoin.

CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES



Les alliés | Influence élevée | Intérêt élevé

Les alliés disposent d'un pouvoir d'influence important et adhèrent fortement aux objectifs du projet. Ils comprennent les enjeux, partagent la vision et sont généralement favorables aux changements envisagés. Leur position stratégique peut accélérer la prise de décision, renforcer la crédibilité du projet et favoriser son acceptabilité.

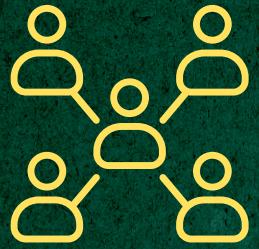
Exemples de stratégies de mobilisation

- Les impliquer étroitement dans les espaces de décision et de co-construction.
- S'appuyer sur leur leadership pour porter les messages et influencer d'autres acteurs clés.
- Maintenir un dialogue régulier et transparent afin de consolider leur engagement.
- Leur confier des rôles structurants (porte-parole, membres de comités, parrains du projet).



Cartographie des parties prenantes

Déroulement de l'animation



Les opposants | Influence élevée | Intérêt faible ou négatif

Les opposants possèdent un pouvoir d'influence significatif, mais sont réticents, sceptiques ou en désaccord avec le projet. Leur opposition peut être explicite ou stratégique et représenter un risque pour l'avancement de la démarche si elle n'est pas prise en compte.

Exemples de stratégies de mobilisation

- Engager un dialogue direct et respectueux pour comprendre les sources de résistance.
- Clarifier les impacts du projet sur leurs intérêts et répondre aux préoccupations exprimées.
- Chercher des zones de compromis ou des ajustements possibles.
- Impliquer ces acteurs de manière ciblée afin de réduire les freins et prévenir les blocages.

Les ambassadeurs | Influence faible | Intérêt élevé

Les ambassadeurs sont fortement intéressés par la réussite du projet, mais disposent d'un pouvoir d'influence limité. Leur motivation et leur adhésion en font toutefois des relais précieux pour diffuser l'information et renforcer l'adhésion au sein de leur réseau.

Exemples de stratégies de mobilisation

- Les tenir informés de l'évolution du projet et des avancées réalisées.
- Valoriser leur contribution et reconnaître leur engagement.
- Leur fournir des outils et messages clés pour relayer la démarche.
- Les mobiliser lors d'actions de sensibilisation ou de mobilisation plus larges.

Les résistants passifs | Influence faible | Intérêt faible ou négatif

Ces parties prenantes sont peu engagées et peu influentes. Elles ne s'opposent pas ouvertement au projet, mais peuvent demeurer en retrait ou indifférentes. Leur absence d'implication peut toutefois limiter la portée collective du projet à long terme.

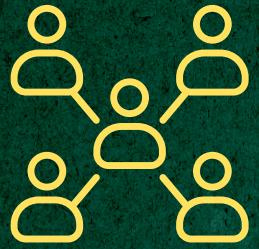
Exemples de stratégies de mobilisation

- Les prendre en compte dans l'analyse globale, sans surinvestir d'énergie.
- Adapter les communications pour susciter progressivement leur intérêt.
- Créer des occasions simples et accessibles de participation.
- Observer l'évolution de leur position, certaines pouvant devenir plus engagées avec le temps.



Cartographie des parties prenantes

Déroulement de l'animation



ÉTAPE 5 20 à 30 MINUTES

Analyse et discussion

Animez une discussion collective autour de questions comme :

- Quelles tendances observez-vous dans cette carte ?
- Y a-t-il des secteurs surreprésentés ou sous-représentés ?
- Quelles relations manquantes pourraient être créées ?
- Qui sont les acteurs définitifs avec qui faire équipe en priorité ?
- Quels sont les leviers potentiels de changement ?
- Y a-t-il des acteurs oubliés que nous devrions ajouter ?

ÉTAPE 6 10 à 15 MINUTES

Plan d'action

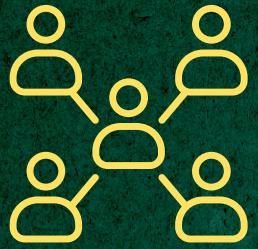
À partir de la carte finale, déterminez :

- Quelle stratégie d'engagement adopter pour chaque acteur (informer, consulter, impliquer, faire équipe) ;
- Les prochaines étapes concrètes.

Prenez une photo de la carte finale pour référence future.



Cartographie des parties prenantes



Pièges à éviter

- Nous l'avons précisé en introduction, cet outil est puissant lorsqu'il est réalisé collectivement. Éviter de concevoir la cartographie seul.
- Comme toute cartographie, il est important de l'actualiser périodiquement. Planifier cette révision à certains jalons de votre projet, ce qui vous permettra d'intégrer de potentiels nouveaux acteurs à votre démarche.
- Prenez bien le temps de discuter, d'analyser et de réfléchir à l'influence réelle des acteurs identifiés. C'est dans les échanges et les réflexions collectives qu'on arrive à explorer les acteurs moins visibles mais potentiellement influents, ainsi que les opposants au projet.
- Cette activité permet de mettre en lumière les niveaux d'influence et, par conséquent, les potentielles tensions ou rapports de pouvoir existants entre les acteurs d'un même territoire ; elle nécessite donc une vigilance particulière pour éviter que les échanges ne dérapent.

Adaptation pour animation en ligne

La cartographie des parties prenantes s'adapte très bien en mode virtuel :

- **Outils recommandés :** Miro, Canva ou Jamboard pour créer des tableaux blancs collaboratifs
- **Ajustements suggérés :**
 - Préparation technique :
 - Créez le modèle de carte à l'avance dans l'outil choisi
 - Préparez des post-its virtuels vierges que les participants pourront dupliquer
 - Déroulement :
 - Alternez entre travail collectif et travail en sous-groupes (salles de petits groupes)

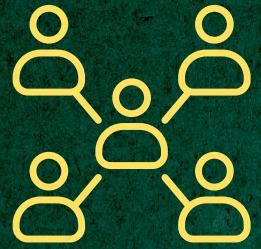
Astuce : Pour les groupes moins technophiles, envisagez une approche hybride où l'animateur manipule seul l'outil virtuel selon les indications verbales des participants.

Outils complémentaires

- [Carte sociale](#)
- [Carte de l'empathie](#)
- [Plan de match](#)



Cartographie des parties prenantes



Suggestions et variantes

- **Combinez les approches :** Commencez par une carte des acteurs par secteur, puis approfondissez avec une matrice influence-intérêt pour les acteurs clés identifiés.
- **Approfondissez votre analyse :** Tracez des lignes pour illustrer les relations existantes entre les acteurs (ligne pleine = relation forte, ligne pointillée = relation faible ou potentielle). Ce deuxième éléments de lecture pourra vous aider à identifier les rôles d'influence de certains acteurs sur d'autres et ainsi soutenir votre stratégie de mobilisation.
- **Utilisez des couleurs :** Attribuez des couleurs différentes selon le type d'acteur (personne, organisation, réseau) ou selon leur positionnement face à l'enjeu (allié, neutre, opposant).
- **Créez une légende visuelle :** Utilisez des symboles pour indiquer d'autres informations pertinentes (acteur déjà contacté, acteur à prioriser, etc.).
- **Documentez systématiquement :** Créez un tableau de gestion des parties prenantes avec les coordonnées et notes pertinentes pour faciliter le suivi.

Références

- MARS Solutions Lab. (2019). *Cartographie des parties prenantes*. [Living Guide to Social Innovation Labs](#).
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.

