

Cartographie des parties prenantes

Objectifs de l'outil

- Réfléchir et analyser collectivement
- Se donner des assises communes
- Déclencher ou amorcer les échanges

Durée de l'animation

- 30 à 60 minutes
- 60 à 120 minutes
- 120 minutes et plus

Taille du groupe

- Moins de 10 personnes
- 10 à 30 personnes

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 acteur·rices 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 les organisations clés pour votre projet. Elle aide à mieux comprendre leur niveau d'influence et d'intérêt envers les 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 acteur·rices 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 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'acteur·rices dans lequel s'inscrit notre projet et de mieux comprendre les influences à l'œuvre. En la réalisant ensemble, nous nous assurons de considérer l'ensemble des personnes et organisations concernées, sans en exclure. Il devient ainsi plus facile de cibler les acteur·rices à mobiliser et d'adapter nos stratégies de mobilisation de manière plus réfléchie et cohérente avec nos objectifs collectifs. »

Matériel requis

- **Version papier :**
 - Tableau à feuilles mobiles ou papier kraft.
 - Notes adhésives (Post-it) de différentes couleurs.
 - Marqueurs.
 - Modèle de [carte imprimée](#).
- **Version numérique :**
 - Outil de tableau blanc collaboratif (Miro, Canva, Jamboard, etc.).
 - Modèle de carte numérique préparé (plusieurs modèles existent à même les plateformes de tableau blanc collaboratif).

Cartographie des parties prenantes

Déroulement de l'animation

ÉTAPE 1

Présentation de l'activité

 5 MINUTES

- 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

Remue-méninge individuel

 5 À 10 MINUTES

- Invitez chaque participant·e à réfléchir individuellement aux acteur·rices clés ayant un lien avec l'enjeu ou le projet. Demandez-leur de noter un acteur·rice par note adhésive.
- Encouragez-les à penser large : personnes, organisations, groupes communautaires, institutions, entreprises, etc. On souhaite identifier L'ENSEMBLE des acteur·rices qui pourraient avoir de l'influence sur la réussite de notre projet.

ÉTAPE 3

Mise en commun

 10 À 15 MINUTES

Chaque participant·e partage ses notes adhésives et les place temporairement sur le côté du tableau. La personne qui anime regroupe les doublons et clarifie au besoin le rôle de certain·es acteur·rices.

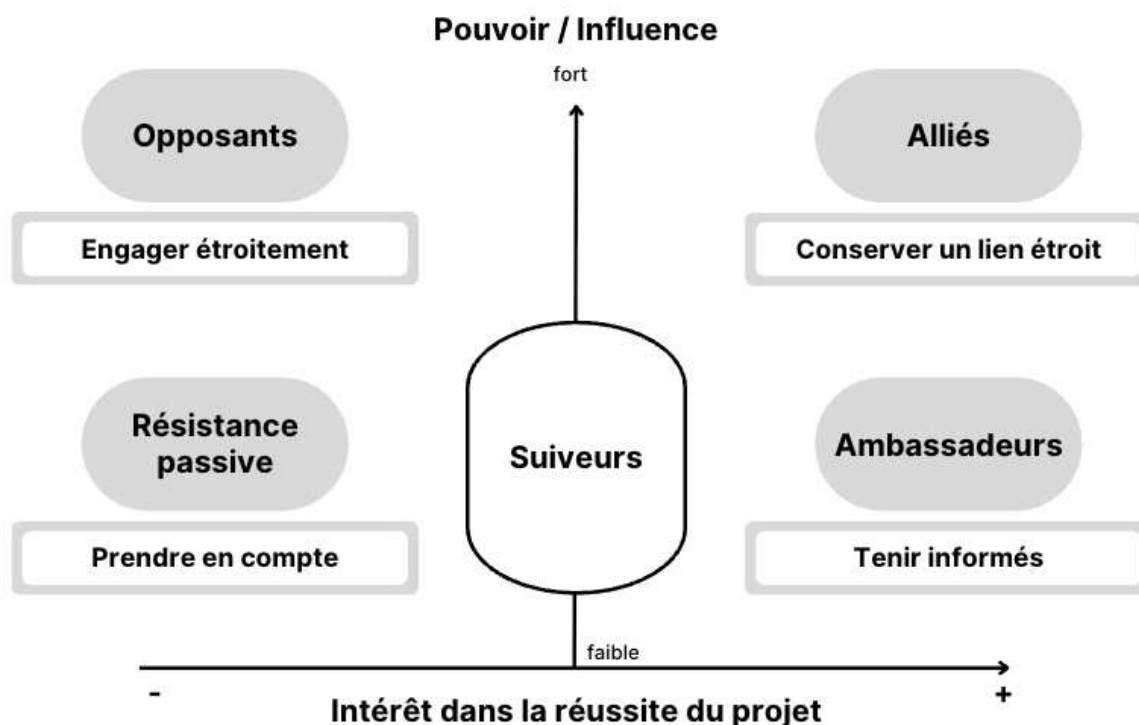
Cartographie des parties prenantes

Déroulement de l'animation

ÉTAPE 4 Cartographie collective

🕒 30 À 45 MINUTES

- En groupe, placez les acteur·rices sur la carte selon son niveau d'influence et d'intérêt.
- Discutez et ajustez les positions au besoin.



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 coconstruction.
- 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 acteur·rices 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

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

Analyse et discussion



20 À 30 MINUTES

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 acteur·rices avec qui faire équipe en priorité?
- Quels sont les leviers potentiels de changement?
- Y a-t-il des acteurs que nous devrions ajouter?

ÉTAPE 6

Plan d'action



10 À 15 MINUTES

À partir de la carte finale, déterminez :

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

Prenez une photo de la carte finale pour référence future.

Pièges à éviter

- Nous l'avons précisé en introduction, cet outil est puissant lorsqu'il est réalisé collectivement. Éviter de concevoir la cartographie seul·e.
- 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 d'autres acteur·rices à votre démarche.
- Prenez bien le temps de discuter, d'analyser et de réfléchir à l'influence réelle des acteur·rices identifié·es. C'est dans les échanges et les réflexions collectives qu'on arrive à explorer les acteur·rices moins visibles mais avec de l'influence potentielle, 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 acteur·rices d'un même territoire. Elle nécessite donc une vigilance particulière pour éviter que les échanges ne dérapent.

Cartographie des parties prenantes

Déroulement de l'animation

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 :

1. Préparation technique : Créez le modèle de carte à l'avance dans l'outil choisi et préparez des Post-it virtuels vierges que les participant·es pourront dupliquer.
2. 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 la personne qui anime manipule seul l'outil virtuel selon les indications verbales des participant·es.

Références

- MARS Solutions Lab. (2019). Cartographie des parties prenantes. Living Guide to Social Innovation Labs. <https://mars-solutions-lab.gitbook.io/living-guide-to-social-innovation-labs/fr/seeing/identifying-and-engaging-key-people/stakeholder-mapping>
- 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.