

Canevas : Avec qui: Cartographie des parties prenantes

« Visualiser votre écosystème relationnel pour mieux agir ! »

Ce canevas vous aide à cartographier de manière structurée l'ensemble des acteurs qui peuvent influencer votre projet, positivement ou négativement, qu'ils soient proches ou plus périphériques. Il vous invite à distinguer ceux avec qui vous agissez, ceux qui s'opposent ou freinent, et ceux qui influencent votre contexte de manière plus ambivalente. En clarifiant qui est qui, il devient plus simple de prioriser vos efforts d'engagement, d'anticiper les tensions possibles et de bâtir un écosystème relationnel cohérent avec votre stratégie.

Avec qui ?	Fournisseurs	Financeurs	Prescripteurs	Partenaires
	<i>Qui nous fournit biens et services clés ?</i>	<i>Qui nous soutient financièrement ?</i>	<i>Qui recommande nos produits et services ?</i>	<i>Qui partage nos valeurs, notre mission et nos actions ?</i>
Contre qui ?	Sceptiques	Opposants	Détracteurs	Concurrents directs
	<i>Qui doute de nous ou freine l'adhésion ?</i>	<i>Qui s'oppose activement à nos actions ?</i>	<i>Qui critique et tente de nuire à notre image ?</i>	<i>Qui propose des alternatives à nos prestations ?</i>
Ambivalents (+/-)	Médias	Faiseurs d'opinion	Institutions	Monde politique
	<i>Quels médias peuvent influencer notre image ?</i>	<i>Qui façonne les discours et les tendances ?</i>	<i>Quelles institutions ont un pouvoir réglementaire ?</i>	<i>Quels acteurs politiques peuvent agir sur notre contexte ?</i>

Ce que ce canevas aide à clarifier

- Les acteurs qui contribuent directement à votre projet (fournisseurs, financeurs, prescripteurs, partenaires).
- Les personnes ou organisations qui freinent, contestent ou attaquent votre projet et son image.
- Les parties prenantes ambivalentes, capables selon les cas de renforcer ou de déstabiliser votre position.
- Le niveau d'influence, de dépendance et de risque associé à chaque catégorie d'acteurs.
- Les relations à consolider en priorité pour sécuriser votre développement.
- Les acteurs à intégrer ensuite dans vos analyses stratégiques (risques, opportunités, positionnement).

Comment il est structuré

Le canevas se présente comme un tableau à trois lignes et quatre colonnes, qui croise le type de relation (avec qui, contre qui, ambivalents) et les grandes familles de parties prenantes. Chaque case correspond à un bloc, avec une question simple pour identifier les acteurs concernés et qualifier la nature du lien. La première ligne explore les alliés ou soutiens, la deuxième les oppositions et résistances, la troisième les

influenceurs plus neutres ou ambivalents. Remplir l'ensemble permet d'obtenir une vue d'ensemble de votre paysage relationnel, avant de passer à des analyses plus fines (priorisation, plans d'action).

Les blocs du canevas

Description.

1. Fournisseurs

Question : Qui nous fournit biens et services clés ?

Ce bloc vous invite à identifier les organisations ou personnes qui vous apportent des biens, services, données ou technologies indispensables à votre activité. Il s'agit de préciser ce que chaque fournisseur apporte, votre niveau de dépendance et la qualité de la relation actuelle. Cette analyse permet de distinguer les partenaires critiques à consolider des fournisseurs plus facilement remplaçables.

2. Financeurs

Question : Qui nous soutient financièrement ?

Ici, vous cartographiez les acteurs qui apportent des ressources financières ou quasi financières à votre projet : banques, investisseurs, subventionneurs, mécènes, plateformes, etc. Pour chacun, vous précisez le type de financement, l'horizon, les attentes en matière de reporting et les critères de décision. Cela vous aide à clarifier vos dépendances et à anticiper les exigences associées à chaque financeur.

3. Prescripteurs

Question : Qui recommande nos produits et services ?

Ce bloc porte sur les personnes ou organisations qui influencent fortement la décision de vos clients sans acheter directement vos offres. Vous identifiez les experts, réseaux, organismes ou plateformes dont l'avis pèse, en qualifiant leur niveau d'influence et la nature de vos liens actuels. L'objectif est de voir comment mieux nourrir ces prescripteurs pour en faire des relais de confiance.

4. Partenaires

Question : Qui partage nos valeurs, notre mission et nos actions ?

Vous listez ici les acteurs avec lesquels vous entretenez ou souhaitez construire de véritables relations de partenariat, fondées sur une vision ou des objectifs communs. Il s'agit de distinguer les partenariats stratégiques, centraux pour votre modèle, des collaborations plus ponctuelles. Pour chacun, vous décrivez les apports mutuels, la forme de la coopération et l'horizon de la relation afin de la piloter plus consciemment.

5. Sceptiques

Question : Qui doute de nous ou freine l'adhésion ?

Ce bloc met en lumière les personnes ou groupes qui expriment des doutes ou des réserves sans s'opposer frontalement à votre projet. Vous identifiez ce qui nourrit leurs interrogations (manque d'information, expériences passées, perception des risques...) et leur influence réelle sur leur entourage. Les reconnaître permet d'en faire des interlocuteurs de dialogue et parfois de futurs alliés.

6. Opposants

Question : Qui s'oppose activement à nos actions ?

Vous recensez ici les acteurs qui s'opposent explicitement à votre projet ou à certaines de vos actions, pour des raisons économiques, politiques, de valeurs ou d'intérêts. Le bloc vous invite à décrire leurs motivations, leurs moyens d'action et leur capacité à mobiliser d'autres parties prenantes. Il prépare l'élaboration d'une stratégie de réponse structurée et, si possible, de dialogue.

7. Détracteurs

Question : Qui critique et tente de nuire à notre image ?

Ce bloc vise les personnes ou organisations qui attaquent principalement votre image ou votre réputation, souvent de manière répétée. Vous identifiez leurs canaux d'expression, la nature de leurs critiques et la façon dont vous répondez aujourd'hui. L'enjeu est de distinguer les mécontentements légitimes des attaques systématiques, pour adapter vos réponses et protéger la confiance de vos publics.

8. Concurrents directs

Question : Qui propose des alternatives à nos prestations ?

Vous dressez ici la liste des acteurs qui offrent des solutions similaires ou substituables aux vôtres auprès des mêmes types de clients. Pour chacun, vous précisez ses forces perçues, ses faiblesses, son positionnement et les éléments qui séduisent vos clients. Ce bloc sert de base pour clarifier votre différenciation et préparer un argumentaire comparatif constructif.

9. Médias

Question : Quels médias peuvent influencer notre image ?

Ce bloc recense les médias (presse, radios, TV, blogs, podcasts, plateformes en ligne) qui comptent pour vos publics clés. Vous notez leurs angles éditoriaux, les formats privilégiés et votre éventuelle présence actuelle. Il vous aide à considérer les médias comme de véritables parties prenantes, avec lesquels construire une relation proactive plutôt que de subir leurs regards.

10. Faiseurs d'opinion

Question : Qui façonne les discours et les tendances ?

Vous identifiez ici les personnes ou collectifs dont la parole pèse particulièrement dans votre écosystème : experts, leaders associatifs, influenceurs, chercheurs, personnalités locales, etc. Pour chacun, vous précisez leurs thèmes, leurs valeurs, leur audience et la compatibilité avec votre culture. L'objectif est de repérer les faiseurs d'opinion avec lesquels un dialogue ou une collaboration pourraient renforcer votre légitimité.

11. Institutions

Question : Quelles institutions ont un pouvoir réglementaire ?

Ce bloc regroupe les administrations, organismes publics ou professionnels qui encadrent, soutiennent ou contrôlent votre activité. Vous listez celles qui jouent un rôle dans vos autorisations, normes, financements ou reconnaissances, en décrivant la nature du lien actuel. Cela permet de repérer les institutions à approcher davantage pour sécuriser votre cadre d'action.

12. Monde politique

Question : Quels acteurs politiques peuvent agir sur notre contexte ?

Vous cartographiez ici les élus, leurs équipes et les instances politiques pertinentes à vos niveaux de territoire. Il s'agit d'identifier ceux qui influencent les politiques publiques liées à vos thématiques, ainsi que vos relations actuelles et les convergences possibles. Le bloc vous invite à adopter une posture de dialogue non partisan, en apportant des cas concrets et des données plutôt que des revendications abstraites.

Conseils d'utilisation

- Commencez par remplir les blocs « avec qui », puis « contre qui », et enfin les blocs plus ambivalents.

- Travaillez à plusieurs (direction, terrain, communication) pour croiser les points de vue et éviter les angles morts.
- Pour chaque acteur identifié, précisez son niveau d'influence et votre degré de dépendance afin de pouvoir ensuite hiérarchiser vos priorités.
- Utilisez des noms de structures ou de profils types plutôt que des personnes nommément si la fiche est partagée largement.
- Reprenez ensuite la cartographie pour construire vos plans d'engagement, de partenariat, de gestion des risques et de communication.

Parcours de réflexion suggéré

Le canevas peut se remplir dans n'importe quel ordre, mais il est souvent plus utile de suivre un chemin qui part des alliés évidents vers les acteurs plus ambivalents, puis de revenir ensuite à la priorisation.

1 : Commencer par les soutiens directs

Commencez par la première ligne « avec qui » : Fournisseurs, Financeurs, Prescripteurs et Partenaires. Vous posez ainsi les bases de votre écosystème de soutien : qui vous apporte des ressources, qui vous recommande et avec qui vous partagez une vision commune.

2 : Rendre visibles les tensions et oppositions

Poursuivez avec la ligne « contre qui » : Sceptiques, Opposants et Détracteurs, puis les Concurrents directs. Vous mettez au jour les freins, critiques et alternatives qui peuvent fragiliser votre projet, en précisant leurs motivations et leur capacité d'influence.

3 : Cartographier les influenceurs ambivalents

Travaillez ensuite la ligne « ambivalents » : Médias, Faiseurs d'opinion, Institutions et Monde politique. Vous identifiez les acteurs qui ne sont ni clairement alliés ni clairement opposés, mais dont le regard, les décisions ou les prises de position peuvent faire pencher la balance dans un sens ou dans l'autre.

4 : Revenir à la vue d'ensemble et prioriser

Une fois les 12 blocs au moins esquissés, prenez un temps pour relire l'ensemble de la cartographie. Repérez les acteurs clés de chaque catégorie et notez, pour chacun, votre niveau de dépendance et leur niveau d'influence. Cela vous donne une base solide pour décider ensuite avec qui renforcer la relation, avec qui ouvrir un dialogue, et où concentrer vos efforts de communication et de gestion des risques.

Prolongement dans la plateforme

Cette fiche vous donne une vue d'ensemble du canevas « Avec qui : Cartographie des parties prenantes » et de la logique de remplissage de chacun de ses blocs. Dans la plateforme, vous pouvez aller plus loin grâce aux textes d'aide détaillés, aux canevas liés (notamment ceux sur la stratégie et les risques) et à une exploration progressive de la cohérence entre votre écosystème de parties prenantes et votre modèle d'affaires.

1. Allez sur <https://coach.my-sbm.ch/>
2. Créez votre compte
3. Utilisez le menu « Modélisation » et poursuivez votre exploration