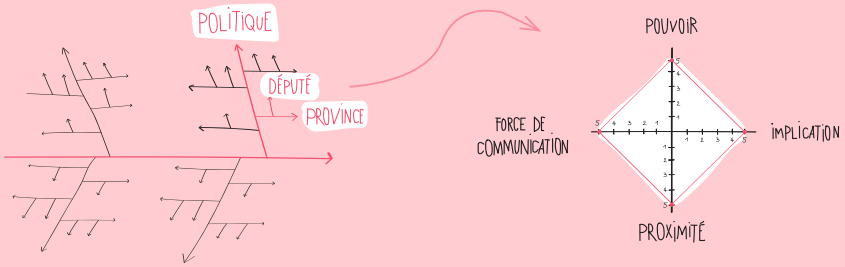
Le modèle PIPF

— Trois étapes simples pour plus de clarté sur vos parties prenantes

En tant que professionnel de la communication, comment pouvez-vous avoir une meilleure vue sur vos parties prenantes et, surtout, quelles conclusions en tirer ? Que ce soit sur base de leur implication, de leur proximité (ou éloignement) physique par rapport au projet ou du pouvoir qu'elles peuvent exercer, il existe de nombreuses façons de classer les parties prenantes. Chacune permet d'obtenir une bonne représentation. Toutefois, le modèle qui suit combine l'ensemble de ces dimensions. Grâce à lui, vous avez immédiatement une meilleure emprise sur les actions qui s'imposent.



Étape 1 Établissez une liste de toutes vos parties prenantes

C'est ainsi que tout commence évidemment mais ne faites pas cette liste derrière votre ordinateur. Organisez un atelier avec l'équipe du projet et dressez ensemble une liste des parties prenantes au sein de votre projet. Cela peut se faire de plusieurs manières mais il est particulièrement efficace d'utiliser un simple squelette de poisson. Déterminez ensemble les arêtes principales : administration, nature, économie, agriculture… Cela dépend de votre projet mais optez pour un département principal. Puis, complétez les arêtes secondaires.
Au sein d'une administration, cela peut être une commune, une province, une intercommunale. Enfin, orientez-vous vers les plus petites arêtes. À l'échelon communal, il s'agit des échevins, du conseil communal, du service en charge de l'aménagement du territoire, etc. Une fois que vous avez ce troisième échelon, passez à la suite.

Étape 2 Répartissez vos parties prenantes les plus importantes sur quatre axes

Vous disposez maintenant d'un paquet de parties prenantes et, si tout va bien, avec un nom concret ou une organisation. Vous pouvez les placer sur les échelles des quatre axes :

- **Pouvoir :** la partie prenante a-t-elle un pouvoir formel sur votre projet ? C'est forcément le cas pour un conseil communal mais un comité d'action peut également en avoir grâce à des canaux de participation officiels ou via des procédures juridiques.

- **Implication :** une partie prenante est-elle, ou se sent-elle, proche du projet ? Souvent, nous voyons que les conseils d'administration montrent peu d'implication au début d'un long processus malgré que leur pouvoir soit élevé.

- **Proximité :** à quelle distance physique d'un projet se trouve une partie prenante ? Celle qui figure loin, mais avec beaucoup de pouvoir, doit être correctement informée grâce à la communication. Pensez, par exemple, à une administration bruxelloise qui doit rendre un avis contraignant sur votre projet communal.

- **Force de communication :** est-ce une partie prenante silencieuse ou bruyante ? En d'autres termes, est-elle active pour faire connaître son intérêt ou son opinion ? Certaines parties prenantes ne disposent d'aucun pouvoir mais compensent ce manque grâce à leur pouvoir communicatif.

Pour chaque partie prenante, vous reliez les points sur les quatre axes afin de créer un quadrilatère. La règle de base veut qu'au plus le quadrilatère est régulier, au plus clair est l'intérêt de cette partie prenante. Si vous ne l'aviez pas encore dans le viseur, c'était un bon exercice. Les formes irrégulières, avec un ou deux pics, sont importantes. Ce sont les surprises que vous pouvez découvrir grâce à cet exercice. Songez à un influenceur national sans pouvoir formel. Peut-être ne sera-t-il jamais impliqué ou ne suivra-t-il jamais le projet de près, mais il peut utiliser son pouvoir de communication s'il sélectionne votre projet dans le cadre d'une discussion nationale plus large. Vous devriez vraiment vous en servir.

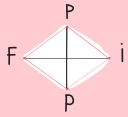
Conseil : beaucoup de parties prenantes signifie aussi beaucoup de quadrilatères. Si le nombre de quadrilatères sur un modèle PIPF devient trop important, séparez-les par arête principale. Vous en aurez alors quatre, cinq ou six et cela sera plus lisible.



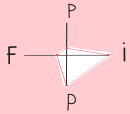
Ce modèle stratégique est tiré du livre **'Laat ons zeggen dat het (opnieuw) shit wordt'** de Bart Derison.

Étape 3 Analysez le quadrilatère et joignez-y les actions adéquates aux parties prenantes

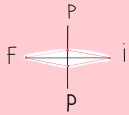
Pour chaque partie prenante, les quadrilatères vous fournissent des informations utiles. Quelle est sa position de pouvoir, à quel point est-elle impliquée, à quelle distance physique du projet se trouve-t-elle et de quelle force de communication dispose-t-elle ? Maintenant, vous pouvez faire quelque chose de ces informations. Il y a toujours une part de travail manuel dans la communication. Naturellement, certains modèles sont reconnaissables :



PIPF : si vous avez plusieurs parties prenantes PIPF, vous avez besoin d'une solide communication projet auprès du grand public. En effet, vous allez boxer contre des parties prenantes très puissantes et aptes à communiquer pour faire valoir leur vision de l'histoire. Vous discutez avec de telles parties prenantes, vous les intégrez où c'est possible, dans des organes consultatifs formels ou informels. À l'image d'un conseil communal, elles ont du pouvoir.



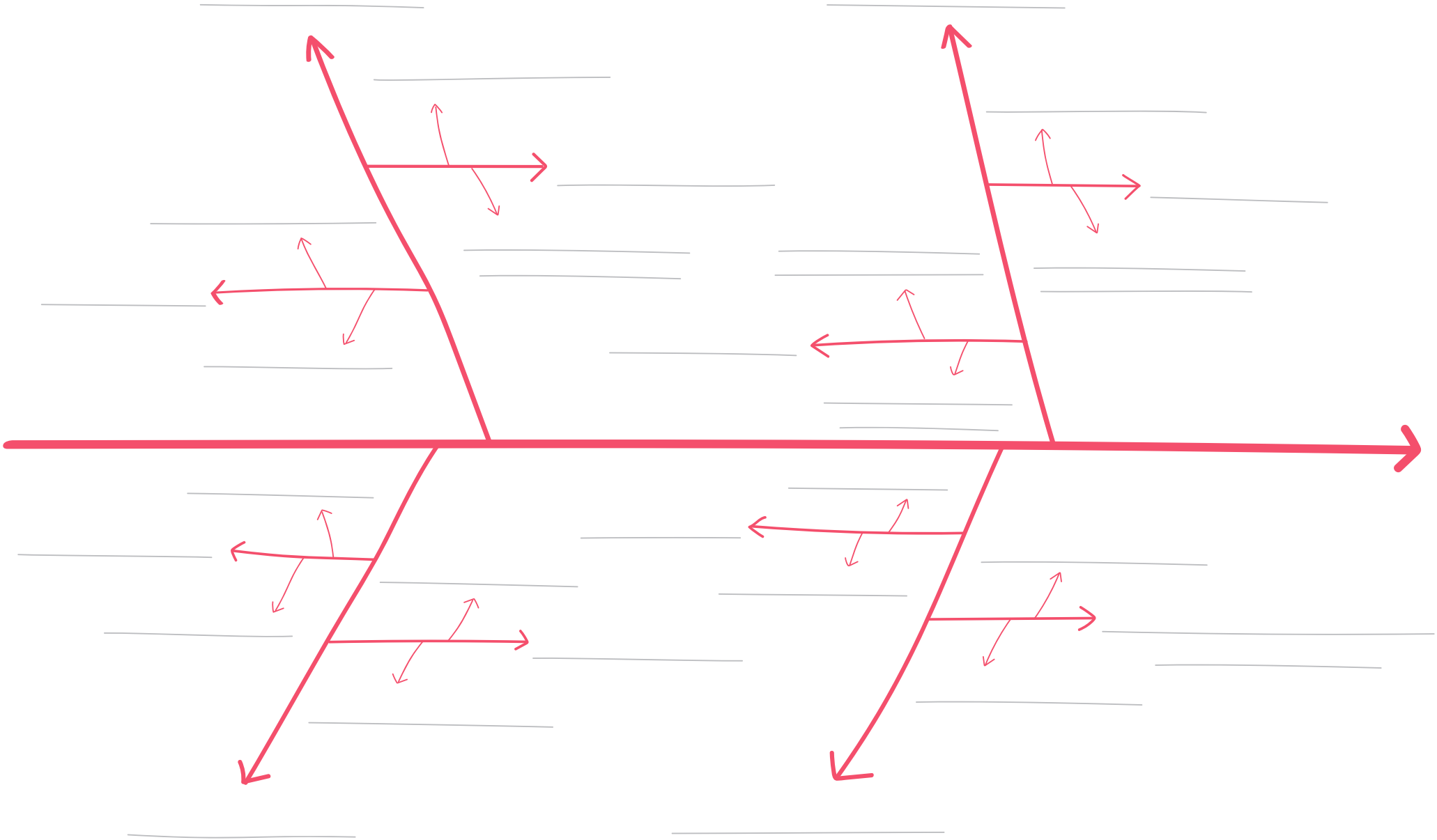
pIPf : c'est ici que réside le potentiel d'un projet. Vous obtiendrez une source de soutien si vous réussissez à impliquer ces parties prenantes avec les actions de communication et de participation adéquates. Dans le cas contraire, elles pourraient commencer à se faire entendre et peut-être à communiquer ardemment leur mécontentement.



pIpF : pensez à un influenceur national ou à un journaliste qui sélectionne votre projet pour étayer un certain aspect. Par exemple, sur le fait que votre projet est l'archétype d'une mauvaise gestion. Vous ne les voyez pas souvent venir mais, lorsqu'ils surgissent, vous ne pouvez pas les ignorer. Si un entretien individuel ne fonctionne pas, voyez si vous pouvez trouver des parties prenantes équivalentes, avec un certain pouvoir de communication, qui seraient de votre côté.

Conseil : si vous remarquez que certains côtés sont sous-utilisés, retournez à votre squelette de poisson. Peut-être avez-vous été trop restrictif concernant vos parties prenantes et devez-vous consulter des projets similaires dans d'autres communes pour voir qui doit en faire partie.

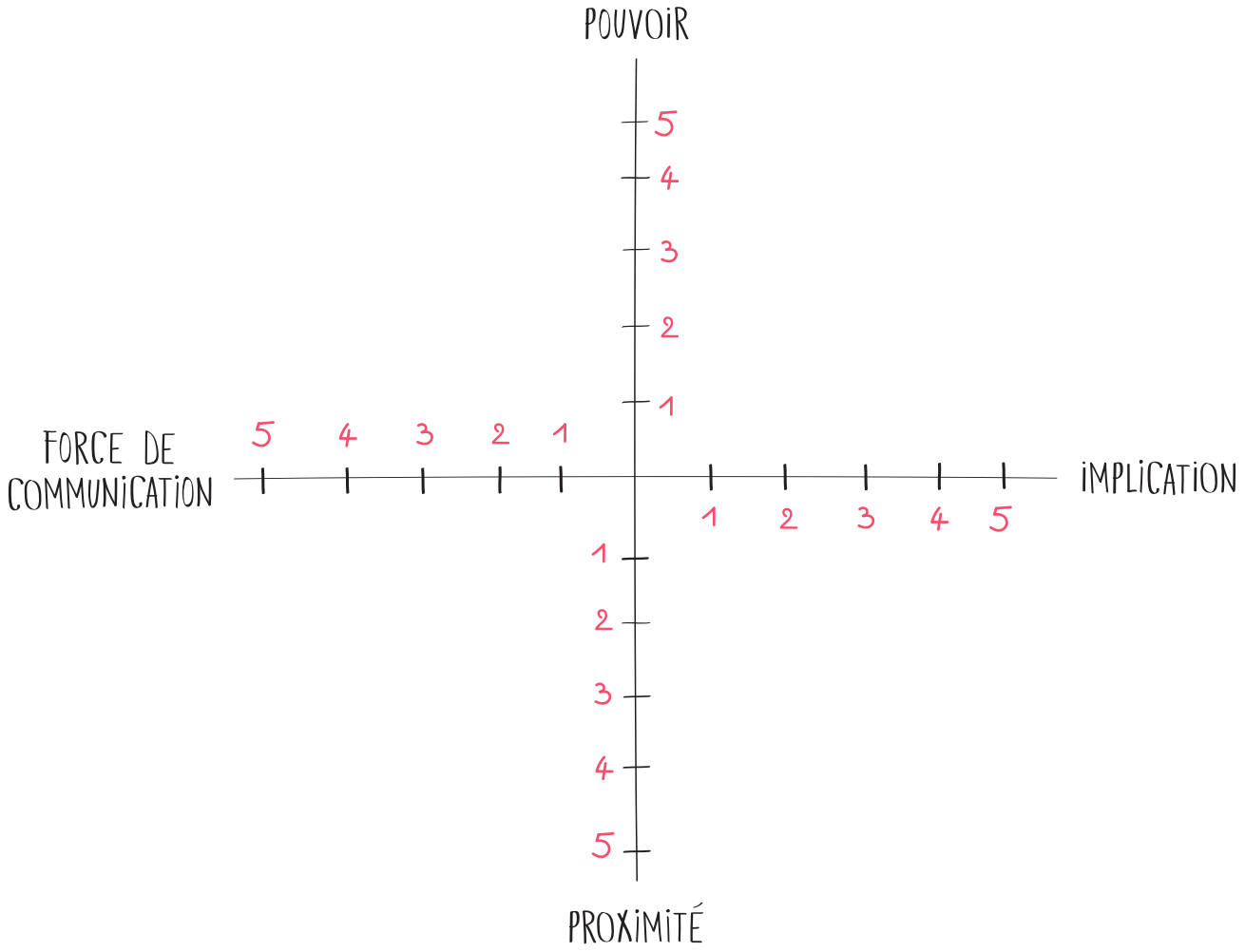
Étape 1 Listez toutes vos parties prenantes à l'aide du diagramme en arêtes de poisson



Conseil : gagnez en clarté en imprimant ce schéma plusieurs fois

Étapes 2 - 3 Placez chaque partie prenante importante sur les quatre axes (1 pour bas, 5 pour élevé) et analysez

PARTIE PRENANTE :



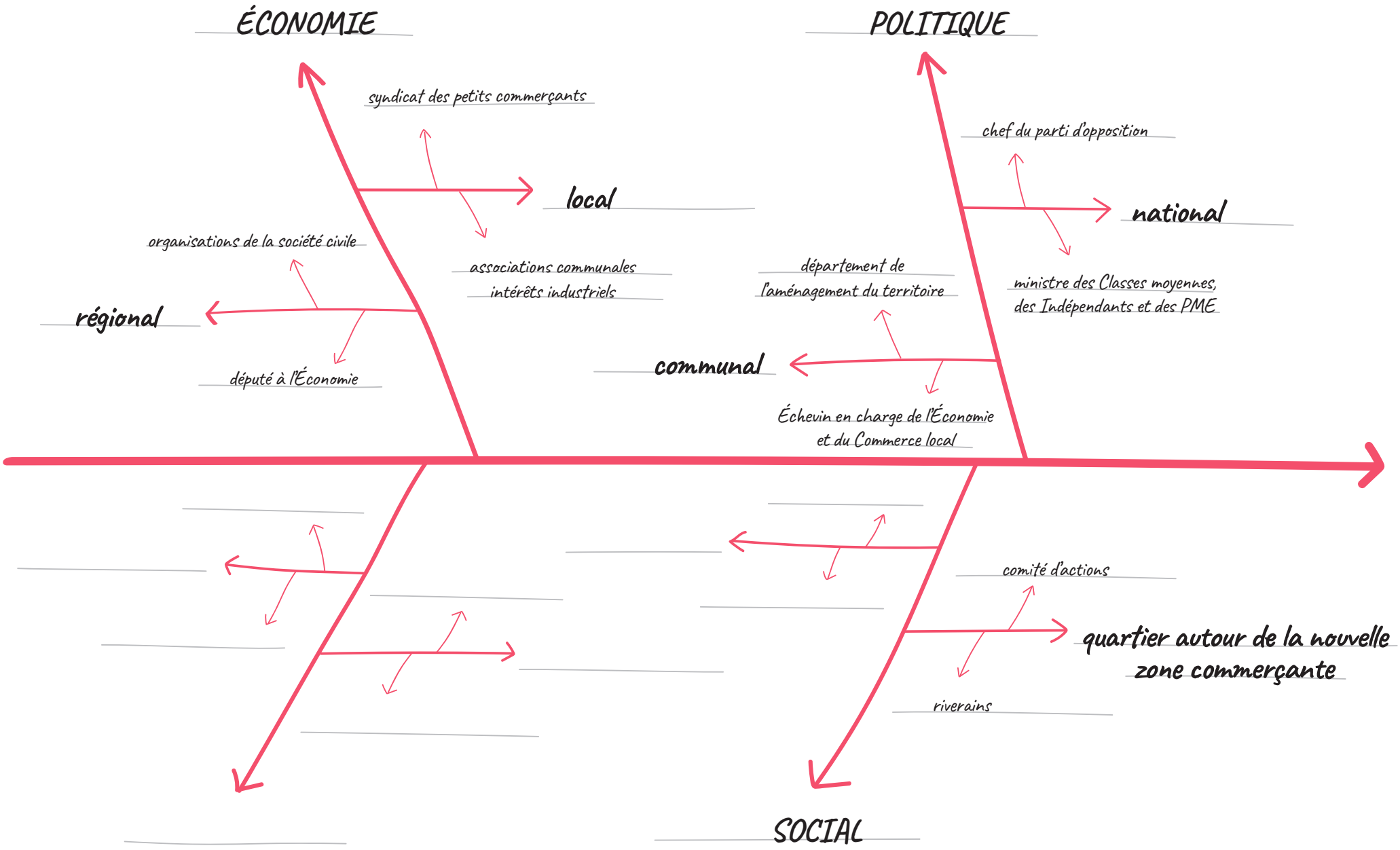
Conseil : imprimez un schéma par partie prenante

EXEMPLE

EXEMPLE DE SITUATION FICTIVE

Une nouvelle zone commerciale en périphérie de la ville est prévue.
Les petits commerçants locaux s'opposent à ce développement, les riverains craignent l'augmentation du trafic et des nuisances tandis que l'administration communale ne s'est pas encore exprimée clairement.
Grâce au modèle PIPF, vous aurez une meilleure vision des différentes parties prenantes et, en tant que professionnel de la communication, vous pourrez tirer un certain nombre de conclusions.

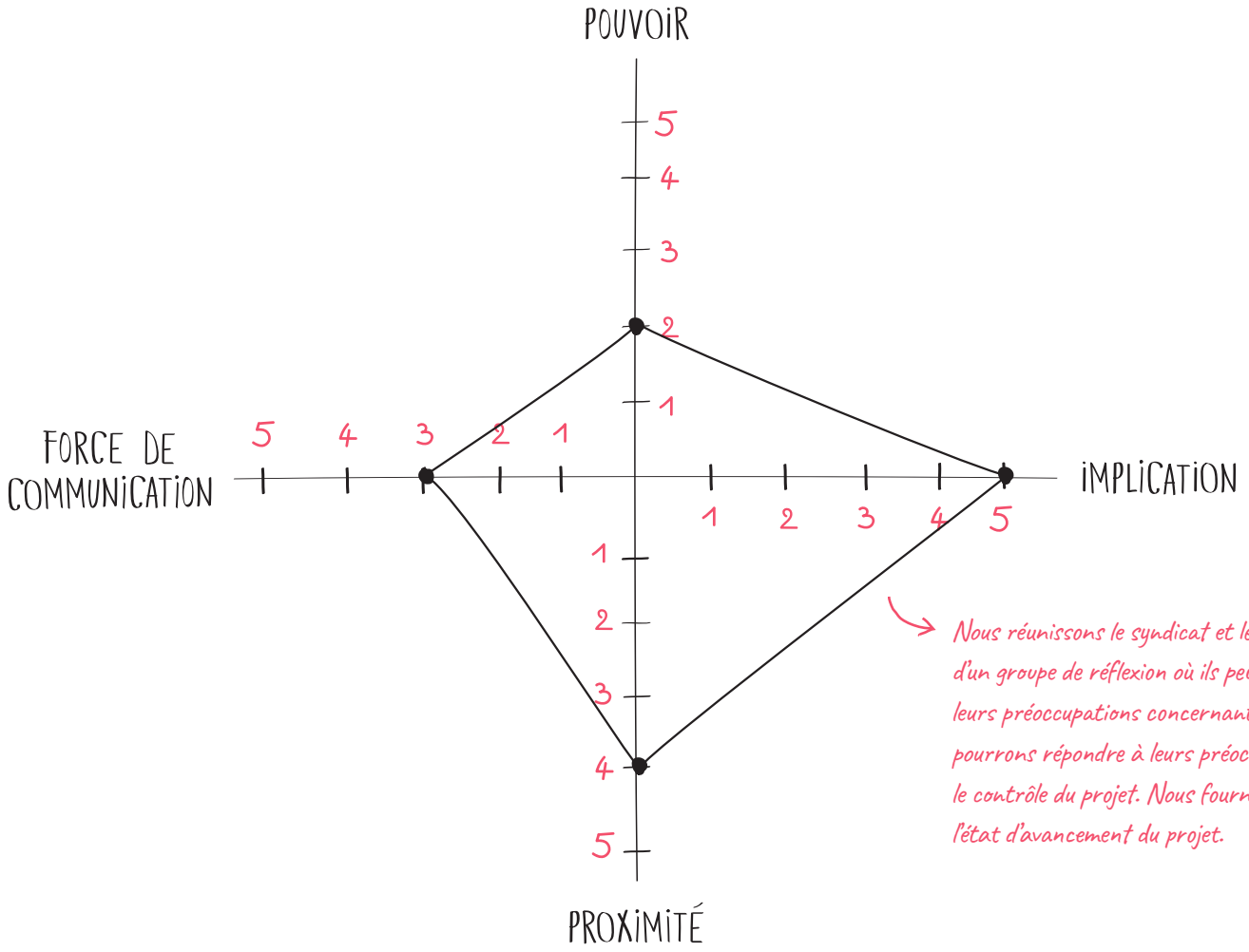
Étape 1 Listez toutes vos parties prenantes à l'aide du diagramme en arêtes de poisson



Conseil : gagnez en clarté en imprimant ce schéma plusieurs fois

Étapes 2 - 3 Placez chaque partie prenante importante sur les quatre axes (1 pour bas, 5 pour élevé) et analysez

PARTIE PRENANTE : *syndicat des petits commerçants*

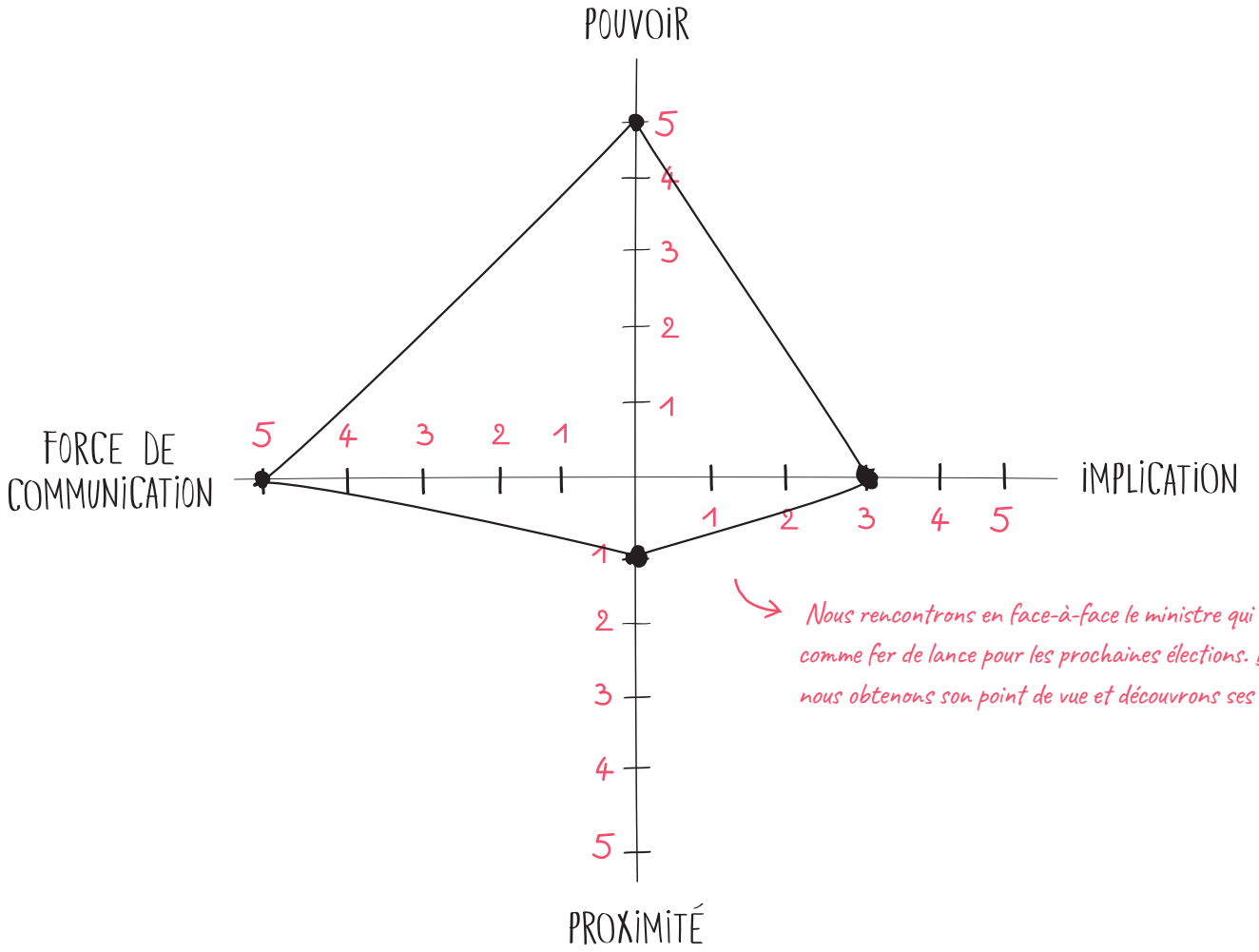


Nous réunissons le syndicat et les petits commerçants au sein d'un groupe de réflexion où ils peuvent exprimer leurs opinions et leurs préoccupations concernant le projet. De cette façon, nous pourrons répondre à leurs préoccupations et garder le contrôle du projet. Nous fournirons un retour mensuel sur l'état d'avancement du projet.

Conseil : imprimez un schéma par partie prenante

Étapes 2 - 3 Placez chaque partie prenante importante sur les quatre axes (1 pour bas, 5 pour élevé) et analysez

PARTIE PRENANTE : *ministre des Classes moyennes, des Indépendants et des PME*

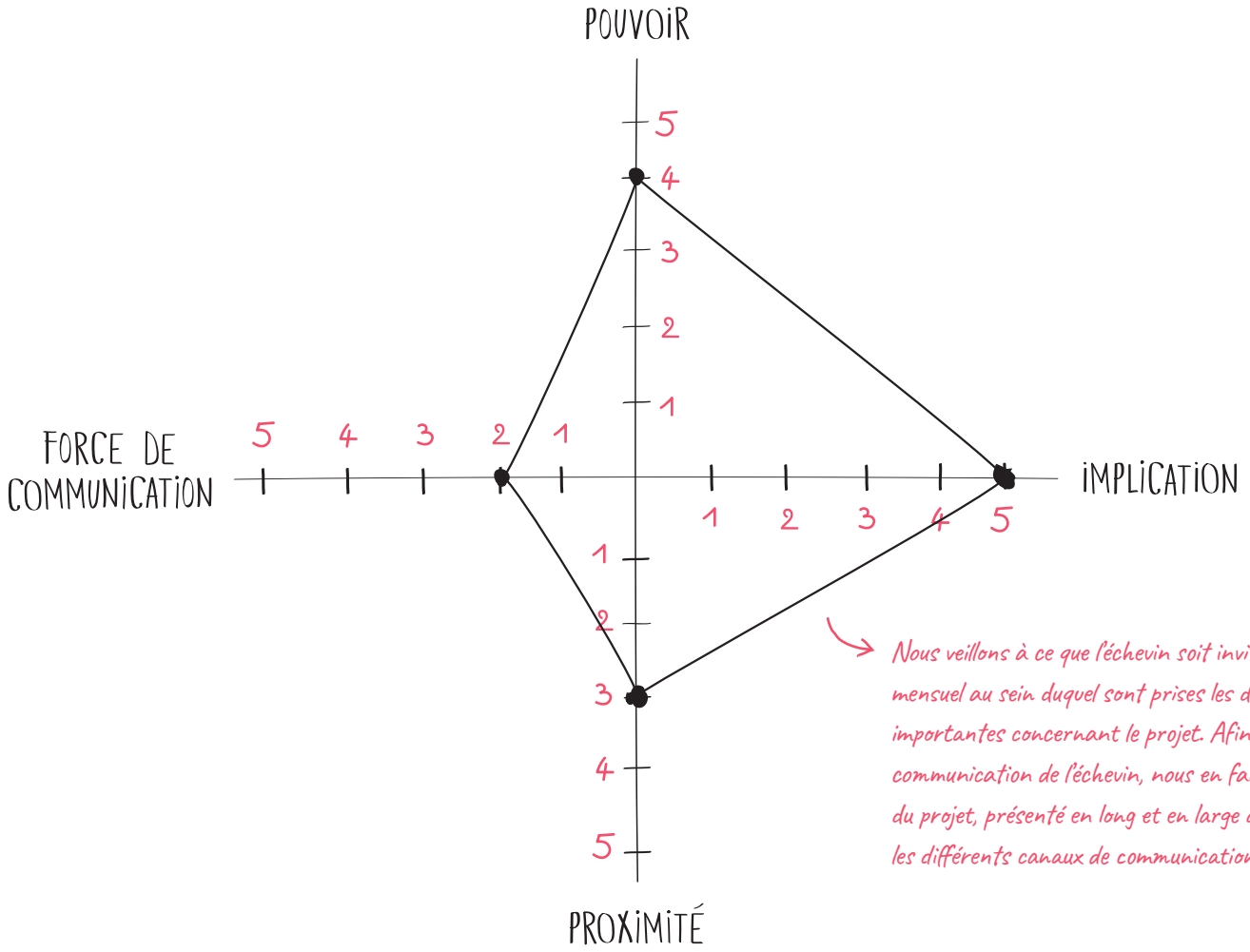


Nous rencontrons en face-à-face le ministre qui veut utiliser le projet comme fer de lance pour les prochaines élections. De cette manière, nous obtenons son point de vue et découvrons ses intérêts.

Conseil : imprimez un schéma par partie prenante

Étapes 2 - 3 Placez chaque partie prenante importante sur les quatre axes (1 pour bas, 5 pour élevé) et analysez

PARTIE PRENANTE : *Échevin en charge de l'Économie et du Commerce local*

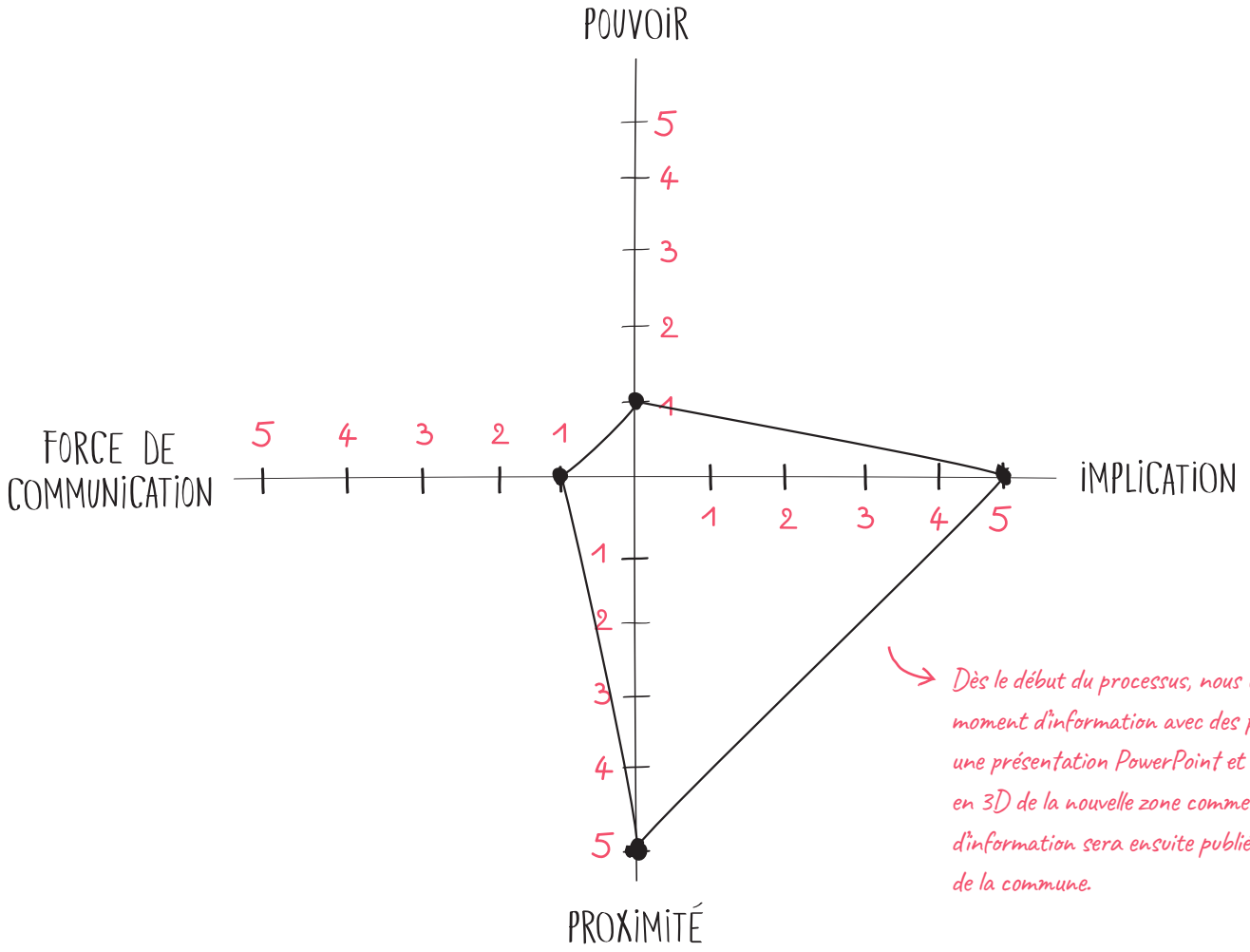


Nous veillons à ce que l'échevin soit invité au comité de direction mensuel au sein duquel sont prises les décisions les plus importantes concernant le projet. Afin d'accroître le pouvoir de communication de l'échevin, nous en faisons un ambassadeur du projet, présenté en long et en large de manière positive dans les différents canaux de communication.

Conseil : imprimez un schéma par partie prenante

Étapes 2 - 3 Placez chaque partie prenante importante sur les quatre axes (1 pour bas, 5 pour élevé) et analysez

PARTIE PRENANTE: *Riverains*



Dès le début du processus, nous organisons un grand moment d'information avec des panneaux explicatifs, une présentation PowerPoint et des images de synthèse en 3D de la nouvelle zone commerciale. Tout ce matériel d'information sera ensuite publié sur le site Internet de la commune.

Conseil : imprimez un schéma par partie prenante