

10 conseils pour assurer un dialogue significatif avec vos principales parties prenantes

Resilient Roots : conquérir la boucle de rétroaction - Partie 4 de 5 : « Le Dialogue »
rédigé par Isabelle Büchner et Belén Giaquinta (CIVICUS)

Dans le cadre de l'initiative Resilient Roots, 14 organisations du monde entier mènent actuellement des projets pilotes pour tester de nouveaux mécanismes de redevabilité envers leurs principales parties prenantes. Dans la plupart des cas, ces mécanismes se concentrent sur la collecte et l'utilisation des retours d'informations des principales parties prenantes de chaque organisation.

Le retour d'informations est un élément important de l'amélioration de la redevabilité, et pour que ce processus soit significatif, les mécanismes de retour d'informations doivent inclure les 5 étapes d'une boucle de rétroaction fermée. Vous pouvez en savoir plus sur la redevabilité envers les principales parties prenantes dans cet [article de blog](#) et en savoir plus sur la « fermeture des boucles de rétroaction » dans cette [vidéo de 2 minutes](#).

Dans cette série d'articles de blog, nous voulons mettre en évidence certaines considérations clés pour chaque étape de la boucle de rétroaction, et partager des solutions aux défis communs et des conseils simples qui peuvent vous aider à exploiter le retour d'informations pour améliorer la redevabilité envers les principales parties prenantes. Pour illustrer ce processus, nous utilisons des exemples et des enseignements tirés des projets pilotes de Resilient Roots.

Êtes-vous prêts ? Commençons alors !

À présent, vous avez [conçu](#) votre mécanisme de rétroaction sur la redevabilité, et vous avez [collecté](#) et [analysé](#) les retours d'informations de vos principales parties prenantes. Il est maintenant temps de mettre l'accent sur la partie la plus importante de l'établissement de la confiance avec vos principales parties prenantes : **le dialogue significatif**.

Un dialogue significatif signifie revenir aux personnes qui vous ont donné leur avis et discuter ensemble des questions, des résultats et des réponses. Cela peut se produire de plusieurs manières qui n'impliquent pas nécessairement une conversation en personne. Nous listons ci-dessous plusieurs exemples de la façon dont les partenaires de Resilient Roots ont réalisé cela. L'étape de dialogue permet à vos principales parties prenantes d'informer directement les décisions et les changements que vous apportez en réponse aux retours d'informations que vous avez reçus, et ainsi de « [fermer la boucle de rétroaction](#) ».

Dans cet article de blog, nous voulons partager les défis communs que vous pouvez rencontrer lors des dialogues avec vos principales parties prenantes, ainsi que 10 conseils pour rendre ce processus plus gratifiant.

1. Repartagez les retours d'informations de manière intéressante

Si nous voulons établir des relations durables avec nos parties prenantes, nous devons leur ramener les conclusions préliminaires d'un exercice de rétroaction. Pour déterminer ce dont vous avez besoin de discuter avec vos parties prenantes, il est important d'identifier d'abord quelles informations sont intéressantes pour elles et ce qui nécessite une discussion plus approfondie. Cette première réponse doit trouver l'équilibre entre : avoir un contenu utile et suscitant la discussion; l'efficacité (considérations liées au temps); et une bonne plateforme (à la fois en format et en place) qui vous permettra d'avoir l'échange que vous désirez.

L'une des façons auxquelles le [Projet Jeune Leader](#) (PJL) a recours pour dialoguer avec ses parties prenantes est par le biais de son bulletin mensuel. Le bulletin contient des mises à jour sur le travail de l'organisation, les conclusions générales des activités de rétroaction et la façon dont elle prévoit d'y répondre. Pour s'assurer de maximiser la portée et l'impact de ce bulletin, PJL demande également aux élèves de ramener le bulletin à la maison et de faire un exercice avec leurs parents portant sur le travail de l'organisation. Par exemple, ils demandent à leurs étudiantes de demander à leurs mères ce qu'elles ont vécu pendant leurs premières règles. Ils demandent également aux élèves et aux parents de réagir aux commentaires partagés dans le bulletin, à travers une section ouverte à la fin qui peut être retournée au personnel de PJL. Ainsi, les élèves et les parents s'intéressent au travail de PJL, lisent les commentaires reçus par l'organisation et peuvent répondre aux résultats d'une manière assez accessible et sans avoir recours aux ressources de l'organisation.

2. Mieux comprendre à quel point vos retours d'informations sont représentatifs

Lorsque vous commencez à recueillir des retours d'informations, vous ne pourrez probablement pas recevoir les commentaires de toutes vos principales parties prenantes, surtout s'ils vivent dans des régions éloignées ou si votre temps et vos ressources sont limités. Pour cela, une fois que vous avez collecté et analysé les retours d'informations d'un certain groupe, vous pouvez également utiliser la phase de dialogue pour comparer vos résultats avec d'autres groupes avec qui vous travaillez. L'utilité de cette mesure dépend de la nature de l'exercice de rétroaction et de la pertinence des résultats d'un groupe à l'autre. Mais lorsque les conditions sont réunies, cela peut vous aider à former une meilleure idée de la représentativité des expériences des autres parties prenantes au biais des retours d'informations. En fin de compte, cela vous aidera à concevoir de meilleures réponses aux informations que vous recevez.

Une bonne technique pour évaluer la représentativité des retours d'informations « négatifs » consiste à partager une citation ou une déclaration critique avec un groupe plus large et à les inviter à y réagir. Cela aide souvent à entretenir des conversations « difficiles », car les gens ont tendance à se sentir plus à l'aise de partager une opinion critique ou une expérience une fois qu'ils ont remarqué qu'ils ne sont pas les seuls à ressentir cela.

Le partenaire ougandais de Resilient Roots, par exemple, organise plusieurs groupes de discussion centrés sur les retours d'informations qui s'appuient les uns sur les autres. Le groupe de la deuxième réunion reçoit des commentaires et des citations de la première réunion, pour lancer une discussion. Cela leur permet également d'aborder les problèmes en détails et de voir comment ceux-ci sont vécus par les différentes parties prenantes.

3. Pour avoir un dialogue constructif, il faut d'abord de bons canaux de communication !

Si vous avez suivi la série de blogs, vous avez certainement déjà pris connaissance de ce qui suit : il est essentiel d'identifier les canaux et les approches d'engagement qui fonctionnent le mieux pour votre organisation ; nous ne pouvons pas le souligner suffisamment ! C'est le fondement de votre relation avec vos parties prenantes - **sans un moyen solide de communiquer, vous ne pouvez pas établir de redevabilité**. Il peut s'agir d'une combinaison d'approches numériques ou face à face ; écrites ou orales, qui peut prendre un nombre infini de formats, allant d'une publication sur les médias sociaux, aux médias traditionnels et à la radio, des magazines, des bulletins d'information ou une discussion de groupe.

Si vous ne savez pas quels canaux (oui, au pluriel) sont les meilleurs pour vous et vos principales parties prenantes, vous pouvez simplement demander et en tester jusqu'à ce que vous trouviez ceux qui produisent les résultats les plus cohérents et de haute qualité. C'est ainsi que le [Centre palestinien pour les stratégies de communication et de développement](#) (PCCDS) a établi un dialogue plus efficace avec ses parties prenantes. Après tout engagement ou activité, les membres de PCCDS demandaient aux participants comment ils aimeraient rester informés, par exemple pendant les dernières minutes d'une réunion ou dans une question à la fin d'un sondage en ligne / papier. Ils ont découvert que dans les zones urbaines, les gens préféraient les groupes WhatsApp et Facebook comme moyen de rester en contact virtuellement. Cependant, dans les zones plus rurales, le PCCDS organise des séances de thé en personne avec les parties prenantes pour discuter et faire rapport sur les questions liées à leur travail. Quels que soient les moyens que vous utilisez, assurez-vous qu'ils sont appropriés pour vos principales parties prenantes !

4. Vérifiez si vous avez bien compris les commentaires

Après avoir recueilli et analysé les retours d'informations des personnes avec lesquelles vous travaillez, vous aurez probablement PLUS de questions que lorsque vous avez commencé. *Que voulaient-ils dire par X ? Je me demande combien de personnes partagent le même sentiment ? Si nous faisons Y au lieu de X, serait-ce mieux ?* - Entrez dans la phase de dialogue, pour vous aider à aller au fond des commentaires et à clarifier toutes les questions sans réponse que vous pourriez recevoir.

La façon dont vous revenez à vos parties prenantes pour s'approfondir dans les commentaires n'a pas besoin de suivre le même processus de recueil, ni même d'entraîner un autre processus formel de collecte des retours d'informations. [Avanzar](#), par exemple, tient des consultations avec plusieurs de ses Consejos Promotores (groupes consultatifs parmi les parties prenantes) pour décortiquer ensemble les commentaires reçus par Avanzar. Ces groupes les aident également à identifier les domaines d'action prioritaires (d'un point de vue des parties prenantes) et les éléments à ramener à un public plus large pour une discussion plus approfondie. Le fait de parcourir ce trajet ensemble permet également à Avanzar d'atténuer tout malentendu, angle mort et hypothèse erronée lors de l'élaboration des réponses.

5. Parlez franchement de ce que vous pouvez et ne pouvez pas faire!

Souvent, les organisations reçoivent des demandes de leurs principales parties prenantes qui ne sont pas nécessairement conformes à la mission, aux activités ou aux capacités de l'organisation. Quelle que soit la raison de ces commentaires et la mesure dans laquelle ils reflètent la réalité de votre organisation, il est très important de ne pas les ignorer. Les attentes irréalistes sont généralement le signe que les parties prenantes ne comprennent pas ce que l'organisation fait et ne fait pas, ce qui devrait être clarifié à plusieurs reprises. Une partie de ce processus consiste à expliquer clairement **pourquoi** les attentes et les commentaires sont hors de portée lorsque vous établissez un dialogue avec vos parties prenantes. N'oubliez pas qu'au cœur de tout processus de redevabilité, vous essayez de vous assurer que vos principales parties prenantes se sentent entendues et que vous prenez leurs opinions au sérieux !

Les principales parties prenantes de [FemPlatz](#) ont des attentes très élevées quant aux activités que l'organisation devrait mener avec leurs communautés. Cependant, l'organisation est principalement axée sur le plaidoyer et, par conséquent, une grande partie des commentaires et suggestions qu'elle reçoit concernant la prestation de services sont hors de portée. À ce titre, FemPlatz a expliqué à ses parties prenantes par le biais de son bulletin d'information et lors des réunions en personne pourquoi elle n'est pas en mesure de répondre à de telles demandes. Cette étape est cruciale pour gérer les attentes et recevoir de meilleurs commentaires la prochaine fois ! FemPlatz a également franchi une étape supplémentaire dans ce processus en mettant en relation ses parties prenantes avec d'autres organisations féminines en Serbie dont la ligne de travail est plus proche des besoins qu'elles entendent.

6. Écoutez pour comprendre et ne pas pour répondre !

Parfois, la phase de dialogue peut être l'étape la plus vulnérable de la boucle de rétroaction, car nous devons souvent retourner auprès de nos parties prenantes et avoir des conversations plus profondes (souvent difficiles). Recevoir des commentaires qui critiquent notre travail peut être difficile à entendre, surtout si nous pensons que la critique n'est pas particulièrement justifiée ou que rien ne peut se faire à ce sujet. Cependant, nous devons apprendre à ne pas prendre personnellement en compte les commentaires (nous savons que c'est plus facile à dire qu'à faire !), et à mettre la création d'un environnement ouvert et de confiance au premier plan de notre dialogue. N'oubliez pas que le but de ce processus est d'apprendre et non de mesurer la réussite.

Pour ce faire, le [Poverty Reduction Forum Trust](#) (PFTF) s'efforce d'écouter et de s'assurer que ses parties prenantes se sentent entendues lors des sessions de dialogue. L'organisation invite ouvertement leurs partenaires à partager tout ce qui leur vient à l'esprit en créant un espace sûr pour que les gens puissent s'exprimer librement. Ilsregistrent ce qui est partagé sans jugement et n'attendent que la fin pour répondre à ce qu'ils ont entendu, donnant toujours aux gens la possibilité de poser d'autres questions. Cette approche crée une atmosphère où leurs principales parties prenantes peuvent s'exprimer sans crainte de réponses négatives et commencer à apprécier le fait d'être consultés.

Lorsque nous créons des expériences positives en écoutant nos parties prenantes, cela les encourage à donner plus et mieux de commentaires la prochaine fois. Comme l'a dit un sage collègue de CIVICUS, **quoi que vous fassiez, priorisez la relation !**

7. Soyez honnêtes à propos des choses qui ont mal tourné

Une autre façon d'améliorer la phase de dialogue est de parler franchement de nos erreurs. Nous savons qu'il existe une pression énorme sur les OSC pour qu'elles fonctionnent, concentrant notre attention sur les résultats positifs et les résultats des activités que nous menons. Mais cette culture axée sur la réussite peut être toxique (ou même inaccessible) et peut également affecter fortement les relations que nous essayons de construire avec nos parties prenantes. Pour pouvoir entretenir un dialogue avec les gens, nous devons être honnêtes sur les hauts et les bas, y compris nos échecs. Si nous commettons des erreurs (même lorsque nous ne nous rendons pas compte !), il est très probable qu'elles se produisent lorsque nous collectons des commentaires, et nous devons les aborder de front, résistant à la tentation de balayer les « commentaires difficiles » sous le tapis. Après tout, l'échec fait partie intégrante de tout processus d'apprentissage et de croissance !

Par exemple, lors d'une séance de rétroaction, [Video Volunteers](#) (VV) a constaté qu'un nombre considérable de ses principales parties prenantes n'étaient pas satisfaites de leur décision de fermer certains de leurs bureaux régionaux. Cette décision était motivée par une nécessité financière, mais a été prise sans consulter leurs correspondants communautaires. Après avoir discuté de la situation, VV a ouvertement reconnu cet échec et s'est depuis engagée dans des consultations appropriées sur d'autres questions importantes telles que la rémunération et les communications internes. Admettre cette erreur, puis démontrer son engagement à faire les choses différemment, a aidé à détendre l'atmosphère et à permettre à l'organisation et à ses parties prenantes d'avancer ensemble.

8. Montrez comment le retour d'informations a déjà conduit à la prise d'action

Pour soutenir votre affirmation que vous prenez au sérieux les retours d'informations, vous pouvez utiliser la phase de dialogue pour présenter les petits changements que vous mettez déjà en œuvre. Cela envoie un signal à ceux qui ne vous ont pas encore donné de commentaires que leurs efforts valent leur temps, et fait que ceux qui ont partagé leurs commentaires se sentent entendus et validés. [Kusi Warma](#) a suivi cette approche pour améliorer ses ateliers de théâtre avec les enfants. À la fin de chaque leçon, ils ont demandé des commentaires rapides et la prochaine fois, ils ont commencé chaque réunion en expliquant ce qu'ils avaient changé en réponse à ce qu'ils avaient entendu. Ces changements peuvent être aussi modestes que changer l'heure d'une réunion ou le thème de chaque session, tout en signalant clairement à vos parties prenantes à quel point vous prenez au sérieux leurs commentaires.

9. Impliquez également d'autres parties prenantes dans votre dialogue

Selon le travail de votre organisation, vous pourriez avoir une variété d'autres parties prenantes, au-delà de vos parties prenantes principales, que vous devez faire participer pour décortiquer un problème et trouver des solutions possibles. La phase de dialogue peut

ainsi être l'occasion de mobiliser des soutiens et de catalyser l'action sur les retours d'informations reçus.

En fonction de l'étendue des retours d'informations, [Marviva](#) implique certains acteurs clés dotés d'un pouvoir de décision dans la phase de dialogue. Par exemple, cela pourrait impliquer de réunir les pêcheurs avec les autorités locales pour clarifier les questions environnementales, de sécurité et de bien-être social liées à leur travail. Cela contribue également à renforcer la redevabilité entre le gouvernement et les communautés sur ces sujets. Pour garantir la transparence de ce processus, ils partagent les résultats de la phase de dialogue avec un public plus large par le biais de divers canaux de communication (médias sociaux, WhatsApp et rapports), et en interne à leur conseil d'administration, à la direction et aux autres membres du personnel de l'organisation.

10. Utilisez un dialogue continu pour établir des relations

Comme nous l'avons déjà souligné, cette étape est particulièrement importante pour établir des relations significatives avec vos principales parties prenantes. Quelle que soit la façon dont vous abordez cette étape, elle doit toujours rester une priorité absolue.

[OVD-Info](#) engage principalement ses parties prenantes via des canaux en ligne, ce qui lui permet de recevoir des retours d'informations anonymes qui protègent l'identité des répondants. Mais cela signifie que l'établissement de liens solides avec ses parties prenantes est plus difficile à comparer avec les organisations engagées dans des dialogues en face à face. Cependant, l'organisation a rapidement remarqué qu'en retournant régulièrement auprès de ses lecteurs et activistes pour demander plus de commentaires ou clarifier les commentaires, elle était en mesure de créer une communauté en ligne plus active. Cela a incité son réseau à être plus engagé et à suivre de plus près les nouvelles et les messages publiés par OVD-Info, renforçant finalement la connexion qu'elle avait avec ses parties prenantes et élargissant leur suivi régulier.