

## 10 conseils pour analyser les retours d'informations de vos principales parties prenantes

Resilient Roots : conquérir la boucle de rétroaction - Partie 3 de 4 : « L'analyse »

*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 les 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 !***

Dans le premier article de blog de cette série, nous avons partagé [10 étapes pour concevoir votre mécanisme de retour d'informations sur la redevabilité](#). Dans le deuxième article de blog, vous en avez appris plus sur [la façon de recueillir des commentaires de manière redevable](#) et de faire en sorte que ces efforts soient adaptés à l'objectif. Maintenant, vous devriez avoir assez de données qualitatives et quantitatives sur les besoins, les opinions, les plaintes et les souhaits de vos principales parties prenantes. Si vous n'avez pas assez d'informations, vous devriez revenir à notre deuxième article et vérifier si votre méthode de collecte était adaptée à votre objectif.

Si le recueil de commentaires et des avis de vos parties prenantes s'est bien déroulé, vous disposerez désormais d'informations qui peuvent vous fournir des conseils pratiques sur la manière de renforcer votre travail et de nouer des relations plus solides avec ceux qui comptent le plus pour votre organisation - les personnes dont la vie est affectée par votre travail.

Dans cet article, nous partagerons les défis communs que vous pouvez rencontrer lors de **l'analyse des retours d'informations** que vous recueillez, et quelques conseils pour rendre

ce processus plus précieux et approfondi, et vous aider à vérifier vos suppositions sur ce que vos principales parties prenantes attendent de vous.

Cependant, nous voulons d'abord partager une petite mise en garde ! Parfois, l'analyse des retours d'informations peut être un exercice très long (ou même fastidieux). Vous n'avez peut-être pas la capacité d'analyser en détail chaque commentaire ou question que vous recevez, mais la bonne nouvelle est qu'une analyse approfondie n'est pas toujours nécessaire ! Votre analyse devrait procéder à déterminer la valeur et la pertinence des commentaires que vous avez recueillis, selon les domaines prioritaires et les aspects auxquels vous pouvez apporter des modifications et des améliorations. **Cela ne doit pas être confondu avec la distanciation ou le non-respect des commentaires difficiles** ; il s'agit plutôt d'être stratégique quant à l'endroit où vous investissez votre temps et vos ressources. La raison du recueil des retours d'informations diffère selon les organisations et devrait influencer la façon dont vous analysez vos retours d'informations.

### **1. Atténuez vos propres préjugés et angles morts**

Comme tous les êtres humains, vous aurez probablement des suppositions et des attentes concernant les retours d'informations que vous avez recueillis. La manière selon laquelle nous considérons et interprétons les données comporte nos propres préjugés et angles morts. Il est important de laisser ces suppositions de côté et d'essayer de saisir ce que les gens disent avec un esprit ouvert. L'application de certaines de ces propositions des partenaires de Resilient Roots peut également vous aider à atténuer les préjugés au stade de l'analyse.

Par exemple, [Educo](#) Nicaragua, une organisation de défense des droits des enfants, applique toujours sa méthodologie « Step Back » avant de commencer toute analyse des retours d'informations. Cela implique l'interprétation des résultats avec une attitude de « ne pas savoir » durant le processus, tout en reconnaissant que les seuls experts dans une situation sont leurs principales parties prenantes, ou les plus affectés par un certain problème. Cela les aide à éviter d'être sur la défensive ou à prendre des commentaires personnellement, et crée plutôt un scénario plus orienté vers l'apprentissage.

Une autre stratégie consiste à impliquer un groupe de votre personnel lors de l'analyse des retours d'informations, au lieu de laisser l'interprétation à une seule personne. À cette fin, [Climate Watch Thailand](#) (CWT) a créé un groupe de travail interne sur la redevabilité, chargé entre autres de traiter et d'analyser les retours d'informations. Ils ont également rendu l'équipe aussi diversifiée que possible, en incluant du personnel des opérations ou des agents de communication en plus du personnel chargé des programmes.

### **2. Structurez les retours d'informations reçus en fonction de la rapidité et des personnes qui peuvent y répondre**

Les ensembles de données peuvent être assez accablants, et comme nous l'avons mentionné ci-dessus, il est important d'aborder l'analyse des données de manière structurée, afin de ne manquer aucune information et de maximiser vos apprentissages. Selon les capacités et les ressources disponibles, vous pouvez commencer par vous poser les questions suivantes :

- Quelles sont les conclusions préliminaires de ce que les données semblent indiquer ?
- Les données peuvent-elles être organisées par thème pour faciliter l'analyse ?
- Ou peut-être selon leur pertinence par rapport au travail de votre organisation ?
- Serait-il plus facile d'organiser les données en fonction du délai d'exécution dont vous aurez besoin pour implémenter les modifications associées ?

Un moyen facile de commencer, utilisé par certains partenaires de Resilient Roots, est de répartir les retours d'informations en catégories qui peuvent être traitées plus facilement ou plus rapidement et en catégories de commentaires qui nécessitent des considérations stratégiques à plus long terme et des discussions avec votre organisation sur la façon dont vous effectuez votre travail.

L'analyse des données peut être effectuée de plusieurs façons et à l'aide d'une série d'outils. Parfois, des logiciels statistiques avancés peuvent être utiles, mais le plus souvent, les retours d'informations peuvent être facilement analysés à l'aide d'outils accessibles que l'on trouve généralement sur la plupart des ordinateurs. Par exemple, le [Projet Jeune Leader](#) (PJL), une organisation fournissant une éducation à la santé sexuelle aux jeunes étudiants à Madagascar, transcrit tous les commentaires reçus dans un fichier Excel. La personne qui transcrit les données catégorise ensuite les commentaires selon la capacité de l'équipe du programme à les traiter rapidement d'une manière indépendante ou s'il s'agit d'un problème qui nécessite une discussion plus approfondie, y compris avec la haute direction. Cela leur permet également de renforcer le pouvoir de décision de leur personnel de programme et établit un mécanisme qui garantit des processus rapides pour des solutions rapides.

### **3. Segmentez les retours d'informations de vos principales parties prenantes par sous-groupes pour les comprendre**

Il est possible que vous ayez plus d'une partie prenante principale distincte : il peut s'agir de personnes jeunes ou âgées, de personnes qui s'identifient comme hommes, femmes ou non binaires, personnes handicapées, ou de zones ou régions spécifiques, etc. Pour pouvoir contextualiser vos retours d'informations, il est peut-être important de les regrouper en fonction de différents groupes de principales parties prenantes, en gardant à l'esprit leurs caractéristiques spécifiques. Il est probable que différents groupes aient des expériences différentes avec votre organisation et auront donc des choses différentes à dire sur votre travail - et bien souvent, ces retours d'informations peuvent même être contradictoires.

Par exemple, CWT classe ses principales parties prenantes en trois groupes distincts : les agriculteurs, les communautés touchées par le changement climatique et les femmes. Ils déploient également différentes initiatives avec différents groupes de citoyens, comme les agriculteurs avec lesquels ils travaillent activement sur la façon dont le changement climatique affecte l'agriculture. Ils appliquent également une perspective de genre spéciale à leur travail pour comprendre comment les femmes sont particulièrement affectées par les problèmes environnementaux. Étant donné que leurs programmes varient considérablement d'un groupe à l'autre, la segmentation des retours d'informations a permis à CWT de mieux identifier les besoins spécifiques de leurs différents groupes, d'élaborer une programmation plus ciblée en fonction de leurs expériences et d'améliorer globalement leurs relations avec eux.

#### **4. Résumez les retours d'informations, mais sans perdre de vue les détails ...**

Le regroupement et la catégorisation des retours d'informations reçus vous aideront à comprendre la variété et le type d'informations collectées. Pour commencer, vous pouvez préparer des déclarations sommaires simples sur les principaux thèmes qui se présentent. Cela peut vous aider à obtenir un aperçu des réponses, mais également à développer des métriques ou des indicateurs plus spécifiques pour mesurer les retours d'informations sur une plus longue période.

Cela dit, il est également important de consacrer du temps à prendre chacun des éléments de retours d'informations à sa valeur nominale. [Avanzar](#), une organisation argentine qui œuvre pour soutenir les communautés à faible statut socio-économique grâce aux microcrédits, veille à ce qu'aucun élément des retours d'informations ne soit ignoré, aussi petit soit-il. Pour ce faire, ils organisent les retours d'informations en groupes thématiques et signalent les commentaires ou les préoccupations soulevés qui ne semblent appartenir à aucune catégorie. Ils utilisent ces commentaires « non catégorisés » et autres commentaires critiques dans les groupes de discussion et les réunions pour susciter des discussions et mieux comprendre si les retours d'informations qu'ils ont reçus s'appliquent également au groupe plus large, et comment. Cette approche est particulièrement utile lorsque vous essayez de valider les retours d'informations sur les propositions et les voies à suivre suggérées avec un groupe plus large de parties prenantes. Par exemple, Avanzar utilise cette approche pour concevoir de nouvelles activités de renforcement des capacités et de formation professionnelle pour leurs principales parties prenantes.

#### **5... mais ne vous inquiétez pas trop à propos des commentaires d'une seule personne**

Tous les commentaires comptent et il est important de ne manquer ni de choisir des commentaires particuliers parmi les informations que vous recevez ! Mais bien que cela soit essentiel, vous devez également vous méfier de la mise en œuvre de changements basés sur les opinions d'une seule personne. Voici un mantra que nous aimons suivre : *bien que chaque retour d'information soit précieux, il doit être examiné de manière critique et réfléchi.*

Par exemple, notre partenaire en Ouganda a reçu une plainte d'une personne qui estimait ne pas avoir reçu le traitement antipaludique approprié. Ils ont décidé d'enquêter sur l'incident et de déterminer si d'autres avaient vécu une expérience pareille. Après avoir mieux compris la situation, ils ont constaté que la personne qui avait déposé la plainte avait simplement comparé son traitement à celui d'une personne à un stade plus avancé de la maladie et qui avait donc reçu un type de médicament différent. L'organisation s'est donc assurée d'expliquer comment les médicaments sont distribués et le plaignant était satisfait de la réponse.

C'était un cas de malentendu, mais d'autres fois, des commentaires particuliers peuvent refléter des expériences personnelles plus sérieuses que vous ne connaissez peut-être pas. Par conséquent, le plus important est d'avoir un processus clair sur la façon d'examiner et de réfléchir de manière critique sur les informations que vous recueillez !

#### **6. Les logiciels et outils d'analyse de données sont très utiles... et peuvent aussi être très accessibles !**

Vos objectifs et ce que vous espérez apprendre définiront comment vous traitez les données que vous avez collectées : est-ce que vous illustrez la moyenne des données numériques ? Ou peut-être tracez-vous vos données quantitatives dans un graphique pour relever les tendances ? Organisez-vous vos données qualitatives en catégories ? En fonction des résultats que vous souhaitez obtenir de votre analyse, différents outils et logiciels peuvent vous aider à y parvenir.

Si votre ensemble de données est plutôt petit, ou si votre organisation utilise principalement des outils de communication hors ligne, ou n'est pas très à l'aise avec l'analyse des données, il vous suffit souvent d'utiliser une simple feuille de calcul (par exemple Microsoft Excel ou Google Sheets), pour vous aider à structurer et analyser vos retours d'informations. Les feuilles de calcul peuvent vous aider à analyser des données quantitatives, comme calculer des moyennes, produire des graphiques simples et identifier des modèles dans votre ensemble de données.

Si vous collectez de nombreuses données en ligne ou utilisez des méthodologies plus complexes pour vos enquêtes, telles que le [Net Promoter Score](#) (NPS), vous aurez peut-être besoin d'outils plus avancés pour vous aider dans votre analyse. Resilient Roots utilise différents logiciels d'analyse de données, allant de [R](#) à [Kobo Toolbox](#) et [NPS Calculator](#). Ce qui importe n'est pas à quel point vos systèmes sont sophistiqués ou avancés, mais plutôt d'avoir une idée claire de ce que vous attendez de vos données et comment vous pouvez y arriver !

## **7. Présentez un résumé des retours d'informations à votre personnel et discutez de la faisabilité**

Avant de discuter des retours d'informations que vous avez reçus avec vos principales parties prenantes, il est conseillé de réfléchir d'abord sur les résultats en interne. Lors d'une réunion incluant un groupe varié de votre personnel, vous pouvez identifier les problèmes prioritaires et se mettre d'accord sur les changements proposés que vous souhaitez mettre en œuvre en réponse à ce que vous avez appris. Comme à l'étape de conception, cela vous aidera à promouvoir l'adhésion interne et l'appropriation du mécanisme de retour d'informations à tous les niveaux de votre organisation.

Le [Centre palestinien pour les stratégies de communication et de développement](#) (PCCDS) implique un mélange de gestion, de personnel sur le terrain, de bénévoles et même de membres du conseil d'administration dans ces discussions, qui ont lieu lors de leurs réunions bihebdomadaires. Cela les aide à obtenir une grande variété de commentaires et de perspectives pour comprendre les retours d'informations qu'ils reçoivent. Plus important encore, ils s'assurent d'agir sur les informations collectées du point de vue stratégique, opérationnel et programmatique, et parlent d'une voix commune sur la façon de répondre aux retours d'informations.

## **8. Analysez votre mécanisme de redevabilité en soi**

Tout en vous affairant à analyser les retours d'informations que vous avez reçus, vous ne devez pas oublier que le mécanisme que vous utilisez pour recueillir ces données peut

également être encore amélioré ou peut-être modifié pour améliorer la qualité des données que vous collectez. Ceci est particulièrement important lorsque vous n'obtenez pas beaucoup de commentaires « utiles ». Il existe différentes manières d'analyser l'outil et la méthode que vous utilisez.

Par exemple, [MarViva](#), une organisation qui œuvre pour la préservation des ressources côtières et marines au Costa Rica, utilise une approche de méthodes mixtes pour évaluer l'efficacité de leur mécanisme de retours d'informations. Ceux-ci incluent des consultations participatives non structurées que MarViva a avec ses parties prenantes lors de leurs réunions communautaires, ou des entretiens plus structurés avec ses principales parties prenantes et des questions supplémentaires dans les enquêtes qui les aident à comprendre les lacunes ou les forces spécifiques de leur mécanisme de retours d'informations. Quelle que soit la manière que vous choisissiez, n'oubliez pas de réfléchir de manière critique à la méthode de collecte des retours d'informations en soi lors de l'analyse de vos résultats !

## **9. Comparez les retours d'informations que vous recevez au fil du temps**

Une fois que vous vous sentez plus à l'aise avec l'utilisation des mécanismes de retours d'informations sur la redevabilité, vous devriez envisager d'analyser vos données au fil du temps. Cela vous permettra en fin de compte de mieux suivre les progrès et d'identifier les domaines où vous pourriez être en retard. Au fur et à mesure que vos principales parties prenantes se familiarisent avec l'utilisation de votre mécanisme de retours d'informations et l'expression de leurs pensées, la nature et le type de retour d'information qu'ils donnent peuvent changer. À son tour, cela peut révéler un côté de votre relation avec eux que vous n'avez peut-être pas remarqué auparavant.

[OVD-Info](#), une organisation de médias qui œuvre pour la défense des droits de l'homme faisant la publicité des poursuites politiques en Russie, est très intéressée à comprendre comment les retours d'informations de ses principales parties prenantes changent au fil du temps et en fonction des plateformes. À cette fin, OVD-info a créé un tableau de bord qui extrait des données de diverses sources : son site Web, les médias sociaux, les sondages, les données de hotline, les programmes informatiques, etc. La plupart de ces données sont ensuite visualisées en temps réel sur le tableau de bord, lui permettant de voir les changements de tendances et de modèles au fil du temps. Cela l'aide également à désagréger automatiquement les données par différents groupes de ses principales parties prenantes et équipes. Il montre également si les changements qu'ils ont mis en œuvre en réponse aux retours d'informations ont pu affecter un groupe plus que l'autre et où ils doivent concentrer leurs efforts à l'avenir.

## **10. Mettez en place un processus d'analyse clair et continu et un calendrier**

Pour vous assurer que vous pouvez offrir des réponses rapides et pertinentes aux commentaires (en particulier si vous avez des canaux de communication qui peuvent être utilisés par vos principales parties prenantes à tout moment), vous devez également créer une continuité dans le processus d'analyse. Cela inclut l'internalisation du processus d'analyse des données dans votre structure organisationnelle en attribuant aux membres du

personnel les tâches de suivi, de structuration, de regroupement et de récapitulation des données des retour d'informations.

Il n'y a surement pas de solution unique. La qualité et la profondeur de l'analyse des données des retour d'informations dépendent de vos ressources, de la capacité de votre personnel et de votre expérience quant aux méthodes de recherche. Rencontrer des obstacles en cours de route et se sentir dépassé en essayant de donner un sens à l'information ne sont que des éléments normaux du processus d'apprentissage. Mais comme nous l'avons souligné tout au long de la série d'articles de blog, le but de cet exercice est d'apprendre et de renforcer les relations avec les personnes et les communautés avec lesquelles votre organisation travaille : cela devrait être votre objectif final. Vous n'avez pas besoin d'être un expert en analyse de données pour que ce processus soit significatif. Et si vous échouez en cours de route, réfléchissez à la cause de l'échec et continuez - cette expérience améliorera encore vos compétences en analyse de retours d'informations !