

Faire avancer un projet qui rencontre une forte opposition

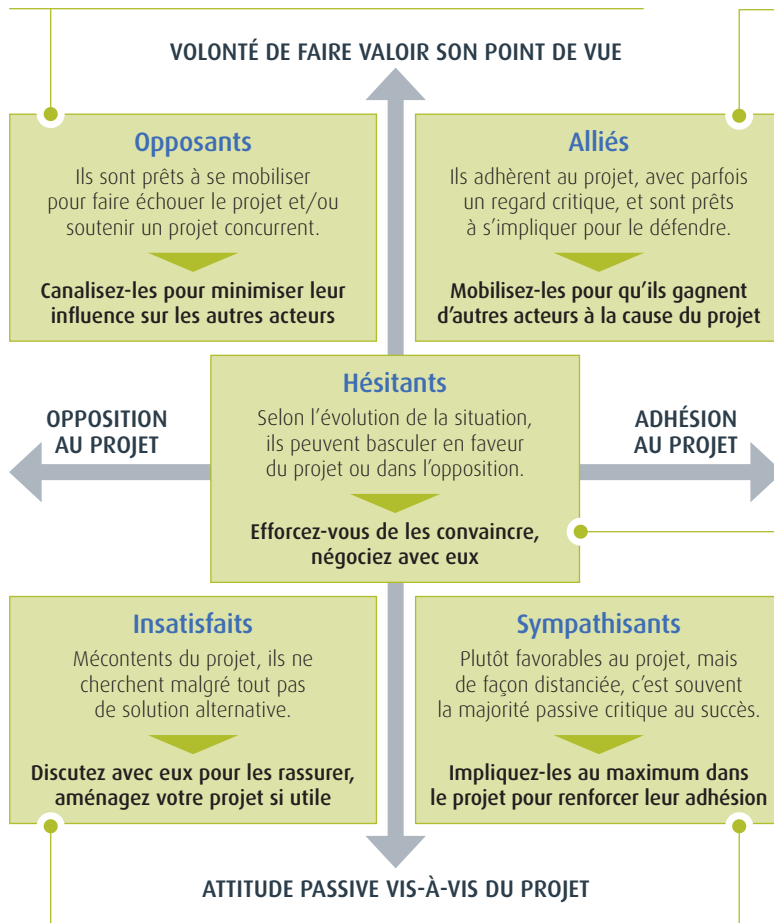
L'enjeu

Beaucoup de projets se heurtent à des oppositions. Comment alors éviter l'enlèvement ? Le premier réflexe est souvent de chercher à tout prix à convaincre ses opposants... À tort ! Par exemple, il pourra être bien plus efficace de tourner ses efforts vers ses partisans pour les amener à convaincre les indécis, et initier ainsi une dynamique qui balayera les opposants irréductibles. Dans des contextes politiquement difficiles, seule une vision claire de l'ensemble des acteurs en présence – y compris ceux qui ne s'expriment pas – vous permettra d'adopter la stratégie la plus adaptée.

Cartographier les acteurs

Pour définir votre stratégie, vous aurez besoin d'identifier non seulement qui est clairement favorable ou opposé au projet, mais aussi qui vous pourriez mobiliser pour enclencher une dynamique favorable au projet.

- **Ne confondez pas opposant et critique** : les irréductibles utiliseront tous vos arguments contre vous, tandis qu'un critique dont les doutes ont été levés peut devenir un allié précieux.
- **Ne perdez pas votre temps** à tenter de faire changer d'avis les opposants militants, efforcez-vous surtout de minimiser leur impact sur les autres.
- **Désamorcez les attaques** pour ne pas semer le doute chez les autres. Évitez pour autant d'aller au conflit ouvert, car votre image de porteur de projet pourrait en pâtir. Ex : *Faites appel à vos alliés.*



- **Appuyez-vous sur vos alliés** pour convaincre les autres acteurs. Ex : *Confiez-leur des missions.*
- **Veillez à les tenir informés** des avancées du projet afin qu'ils puissent jouer efficacement leur rôle de relais auprès des autres acteurs.
- **Veillez à maintenir la cohésion** au sein de vos alliés : l'apparition de dissensions pourrait être fatale.
- **Tenez compte de leurs suggestions** : fortement impliqués, ils pourraient se transformer en opposants actifs si le projet n'évolue pas dans le sens désiré.

- **N'oubliez pas les hésitants !** Aidez-les à s'exprimer et montrez-leur à l'écoute.
- **Sachez aménager votre projet** si cela peut vous permettre d'emporter l'adhésion.
- **Faites appel à vos alliés** pour prendre le temps de discuter avec eux et les convaincre.
- **Surveillez l'impact des opposants** et contrez systématiquement leurs attaques.

- **Interrogez les insatisfaits** sur les protestations que soulève le projet. Vous pourrez identifier les raisons de leur mécontentement et ouvrir les discussions sur de possibles solutions.
- Échangez avec eux sur les **points positifs** du projet, soulignez-en aussi les **bénéfices secondaires**. Vous les aiderez à "se faire une raison".
- Lorsque c'est possible, acceptez d'**aménager le projet** pour minimiser les points de désaccord.

- **Tenez les sympathisants informés de toutes les avancées**, et encouragez-les à vous faire part de leurs ressentis, car ils ne s'exprimeront pas spontanément et pourraient se désengager à votre insu.
- **Multipliez les occasions de les impliquer** en leur confiant des missions, pour ancrer leur adhésion.
- **Montrez-leur que vous tenez compte de leurs suggestions**. Ils se sentiront alors plus concernés, et davantage prêts à défendre le projet.