Quick Guide

**How to use the** [**Stakeholders Analysis Matrix**](https://data2.unhcr.org/en/documents/download/103269)

The Stakeholder Communication matrix aims at helping UNHCR staff/partners implementing outreach initiatives to identify key stakeholders before carrying out meaningful actions and ensuring the final messaging is consistent to different communications needs. The key to identify stakeholders is to widen perspectives, not focusing solely on target populations and considering the Organization’s reputation extends far beyond the people it serves.

This *two-by-two* matrix helps creating categories of interested or affected parties. The vertical ax of this matrix represents Value, while Importance lies on the horizontal. In this scheme, some of your stakeholders, such as refugees, stateless persons and other affected people[[1]](#footnote-2) receive value, (mostly in terms of key information that is relevant to make important decisions about their own refugee status or receive lifesaving assistance) while others deliver it, namely UNHCR either directly or through an implementing partner. Likewise, some of the stakeholders are indispensable for the very existence of the Organization, whereas others merely contribute to its success.

This matrix can be used to assign names to these categories. For example, communities (upper right), organizational (lower right), other communities (upper left), and collaborators (lower left.)

Step 1. Use the laundry list below to identify all of your constituencies within each quadrant. At this stage, though, don’t worry about prioritization. Just make sure that you have included **all of** your stakeholders. Select all that apply.

* **Affected people (Primary stakeholders who receive key information value)**:

*List all communities who will be directly impacted by the action.*

* + Current target population (possibly, write down different segments through AGDM approach), I.e. N. of x language speaking women, children, older people…
  + Potential target population (are there any new communities to be involved by the action you are considering? How will they be impacted?)
* **Organizational (Primary stakeholders who provide key information value)**

*List all UNHCR staff who will be directly implementing or supporting the initiative, as well as implementing partners in direct contact with the primary stakeholders*

* *Protection, Community-Based, and AAP staff, field officers*
* *External Relations staff managing social channels that can be used to amplify messages or provide communications support to activities (tailoring language, social listening, brand identity, visuals, infographics etc…)*
* *Program staff managing relations with implementing partners*
* *Community leaders or community volunteers*
* **Other communities (Secondary stakeholders who receive key information value)**:

*List all communities who will be indirectly impacted by the action or program.*

* + Host communities (if not directly benefitting from action or program)
  + Other local communities
  + CBOs/NGOs
  + Advocacy groups
  + Opinion leaders
  + Religious groups (faith leaders)
  + Activists
  + Analysts
  + Volunteers
  + Suppliers
  + Distributors/vendors
* **Collaborators (Secondary stakeholders who provide value)**:

*List all wider partners and collaborators who are currently supporting or may potentially support the action or program.*

* + Donors
  + Government
  + Other Partners (other UN agencies, NGOs)
  + Media
  + Human Rights/humanitarian associations
  + Philanthropists
  + Academia
  + Strategic alliances/ networks

Step 2. Identify your key stakeholders by placing them from the highest to the lowest interest or involvement. If possible, limit yourself to ten interested or affected parties:

**High-involvement, high-interest stakeholders**: I.e. Directly impacted populations and implementing staff/partners are the key stakeholders, whom you should manage and engage. They are at the core of your communication efforts.

**Low-involvement, high-interest stakeholders**: I.e. funding donors, host Government. Keep these constituencies well informed.

**High-involvement, low-interest stakeholders**: I.e. local authorities, national/regional forums or working groups (i.e. Interagency, networks). This group needs to be satisfied, yet not over-communicated.

**Low-involvement, low-interest stakeholders**: Wider networks, media. These are the stakeholders that need to be monitored. You can keep communicate and efforts to a minimum.

To facilitate this process, you can create another *two-by-two* matrix by assigning ‘involvement’ to the vertical ax and ‘interest’ to the horizontal one.

Guide rapide

**Comment utiliser la matrice d'analyse des** [**parties prenantes**](https://data2.unhcr.org/en/documents/download/103269)

La matrice de communication avec les parties prenantes vise à aider le personnel et les partenaires du HCR à mettre en œuvre des initiatives de sensibilisation à identifier les principales parties prenantes avant de mener des actions significatives et à s'assurer que le message final est cohérent avec les différents besoins de communication. La clé pour identifier les parties prenantes est d'élargir les perspectives, de ne pas se concentrer uniquement sur les populations cibles et de considérer que la réputation de l'Organisation s'étend bien au-delà des personnes qu'elle sert.

Cette matrice *deux par deux* permet de créer des catégories de parties intéressées ou touchées. L'axe vertical de cette matrice représente la valeur, tandis que l’importance se trouve à l'horizontale. Dans le cadre de ce programme, certaines de vos parties prenantes, telles que les réfugiés, les apatrides et d'autres personnes affectées[[2]](#footnote-3), reçoivent de la valeur (principalement en termes d'informations clés pertinentes pour prendre des décisions importantes concernant leur propre statut de réfugié ou recevoir une assistance vitale), tandis que d'autres les fournissent, à savoir le HCR, soit directement, soit par l'intermédiaire d'un partenaire de mise en œuvre. De même, certaines parties prenantes sont indispensables à l'existence même de l'Organisation, tandis que d'autres ne font que contribuer à son succès.

Cette matrice peut être utilisée pour attribuer des noms à ces catégories. Par exemple, les communautés (en haut à droite), les communautés organisationnelles (en bas à droite), les autres communautés (en haut à gauche) et les collaborateurs (en bas à gauche).

Étape 1. Utilisez la liste ci-dessous pour identifier toutes vos circonscriptions dans chaque quadrant. À ce stade, cependant, ne vous inquiétez pas de la hiérarchisation. Assurez-vous simplement d'avoir inclus **toutes vos** parties prenantes. Sélectionnez toutes les réponses qui s'appliquent.

* **Personnes touchées (principales parties prenantes qui reçoivent des informations clés de valeur)**:
  + *Énumérez toutes les communautés qui seront directement touchées par l'action.*
  + Population cible actuelle (éventuellement, notez les différents segments grâce à l'approche AGDM), c'est-à-dire N. de femmes parlant une langue x, des enfants, des personnes âgées...
  + Population cible potentielle (y a-t-il de nouvelles communautés à impliquer dans l'action que vous envisagez ? Comment seront-ils impactés ?)
* **Organisationnel (principales parties prenantes qui fournissent une valeur d'information clé)**
  + *Énumérez tous les membres du personnel du HCR qui mettront en œuvre ou soutiendront directement l'initiative, ainsi que les partenaires de mise en œuvre en contact direct avec les principales parties prenantes*
  + *Personnel de protection, communautaire et AAP, agents de terrain*
  + *Le personnel des relations extérieures gère les canaux sociaux qui peuvent être utilisés pour amplifier les messages ou fournir un soutien en communication aux activités (adaptation du langage, écoute sociale, identité de marque, visuels, infographies, etc.)*
  + *Le personnel du programme gère les relations avec les partenaires de mise en œuvre*
  + *Dirigeants communautaires ou bénévoles communautaires*
* **Autres communautés (intervenants secondaires qui reçoivent une valeur d'information clé) :** 
  + *Énumérez toutes les communautés qui seront indirectement touchées par l'action ou le programme.*
  + *Communautés d'accueil (si elles ne bénéficient pas directement de l'action ou du programme)*
  + *Autres communautés locales*
  + *OC/ONG*
  + *Groupes de défense*
  + *Leaders d'opinion*
  + *Groupes religieux (chefs religieux)*
  + *Militants*
  + *Analystes*
  + *Bénévoles*
  + *Fournisseurs*
  + *Distributeurs/fournisseurs*
* **Collaborateurs (parties prenantes secondaires qui apportent de la valeur) :** 
  + *Énumérez tous les partenaires et collaborateurs plus larges qui soutiennent actuellement ou pourraient potentiellement soutenir l'action ou le programme.*
  + Donateurs
  + Gouvernement
  + Autres partenaires (autres agences des Nations Unies, ONG)
  + Média
  + Associations de défense des droits de l'homme/humanitaires
  + Philanthropes
  + Académie
  + Alliances/réseaux stratégiques

Étape 2. Identifiez vos principales parties prenantes en les classant de l'intérêt ou de l'implication le plus élevé au plus faible. Si possible, limitez-vous à dix personnes intéressées ou affectées :

**Parties prenantes à forte implication et à fort intérêt** : c'est-à-dire que les populations directement touchées et le personnel/partenaire de mise en œuvre sont les principales parties prenantes que vous devez gérer et impliquer. Ils sont au cœur de vos efforts de communication.

**Parties prenantes peu impliquées et très intéressées** : c'est-à-dire les donateurs de financement, le gouvernement hôte. Tenez ces groupes bien informés.

**Parties prenantes très impliquées, peu intéressées** : autorités locales, forums nationaux/régionaux ou groupes de travail (interagences, réseaux). Ce groupe a besoin d'être satisfait, mais pas sur-communiqué.

**Parties prenantes peu impliquées, peu intéressées** : réseaux plus larges, médias. Ce sont ces parties prenantes qui doivent être surveillées. Vous pouvez réduire au minimum la communication et les efforts.

Pour faciliter ce processus, vous pouvez créer une autre *matrice deux par deux* en attribuant « implication » à l'axe vertical et « intérêt » à l'axe horizontal.

دليل السريع

**كيفية استخدام** [**مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة**](https://data2.unhcr.org/en/documents/download/103269)

تهدف مصفوفة التواصل مع أصحاب المصلحة إلى مساعدة موظفي المفوضية / شركائها على تنفيذ مبادرات التوعية لتحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين قبل تنفيذ إجراءات ذات مغزى وضمان اتساق الرسائل النهائية مع احتياجات الاتصالات المختلفة. ويكمن المفتاح لتحديد أصحاب المصلحة في توسيع نطاق المنظورات، وعدم التركيز فقط على الفئات المستهدفة، والنظر في أن سمعة المنظمة تتجاوز بكثير الأشخاص الذين تخدمهم.

تساعد هذه المصفوفة *الثنائية* في إنشاء فئات من الأطراف المهتمة أو المتأثرة. يمثل المحور الرأسي لهذه المصفوفة القيمة، بينما تكمن الأهمية في الأفقي. في هذا المخطط، يتلقى بعض أصحاب المصلحة، مثل اللاجئين وعديمي الجنسية وغيرهم من الأشخاص المتضررين[[3]](#footnote-4)، قيمة (في الغالب من حيث المعلومات الأساسية ذات الصلة لاتخاذ قرارات مهمة بشأن وضع اللاجئ الخاص بهم أو تلقي المساعدة المنقذة للحياة) بينما يقدمها آخرون، أي المفوضية إما مباشرة أو من خلال شريك منفذ. وبالمثل، فإن بعض أصحاب المصلحة لا غنى عنهم لوجود المنظمة ذاتها، في حين أن البعض الآخر يسهم فقط في نجاحها.

يمكن استخدام هذه المصفوفة لتعيين أسماء لهذه الفئات. على سبيل المثال، المجتمعات (أعلى اليمين) والتنظيمية (أسفل اليمين) والمنتديات الأخرى (أعلى اليسار) والمتعاونين (أسفل اليسار).

الخطوة 1. استخدم قائمة الغسيل أدناه لتحديد جميع دوائرك الانتخابية داخل كل ربع. في هذه المرحلة، لا تقلق بشأن تحديد الأولويات. فقط تأكد من تضمين **جميع** أصحاب المصلحة. حدد كل ما ينطبق.

* **الأشخاص المتأثرون (أصحاب المصلحة الأساسيون الذين يتلقون قيمة المعلومات الأساسية):**
  + *ضع قائمة بجميع المجتمعات التي ستتأثر بشكل مباشر بالإجراء.*
  + السكان المستهدفون الحاليون (ربما، اكتب شرائح مختلفة من خلال نهج AGDM) ، أي N. من النساء والأطفال وكبار السن الناطقين باللغة x ...
  + السكان المستهدفون المحتملون (هل هناك أي مجتمعات جديدة تشارك في الإجراء الذي تفكر فيه؟ كيف سيتأثرون؟)
* **التنظيمية (أصحاب المصلحة الأساسيون الذين يقدمون قيمة المعلومات الأساسية)**
  + *ضع قائمة بجميع موظفي المفوضية الذين سينفذون المبادرة أو يدعمونها بشكل مباشر، بالإضافة إلى الشركاء المنفذين الذين هم على اتصال مباشر بأصحاب المصلحة الرئيسيين*
* *موظفو الحماية والمجتمع المحلي وموظفو AAP والمسؤولون الميدانيون*
* *موظفو العلاقات الخارجية يديرون القنوات الاجتماعية التي يمكن استخدامها لتضخيم الرسائل أو تقديم دعم الاتصالات للأنشطة (تخصيص اللغة، والاستماع الاجتماعي ، وهوية العلامة التجارية ، والمرئيات ، والرسوم البيانية ، إلخ ...)*
* *موظفو البرنامج يديرون العلاقات مع الشركاء المنفذين*
* *قادة المجتمع المحلي أو المتطوعون المجتمعيون*
* **المجتمعات الأخرى (أصحاب المصلحة الثانويون الذين يتلقون قيمة المعلومات الرئيسية):**
  + *ضع قائمة بجميع المجتمعات التي ستتأثر بشكل غير مباشر بالإجراء أو البرنامج.*
  + المجتمعات المضيفة (إذا لم تكن مستفيدة بشكل مباشر من العمل أو البرنامج)
  + المجتمعات المحلية الأخرى
  + المنظمات الأهلية / المنظمات غير الحكومية
  + مجموعات المناصرة
  + قادة الرأي
  + الجماعات الدينية (الزعماء الدينيون)
  + نشطاء
  + المحللين
  + المتطوعون
  + الموردين
  + الموزعون / البائعون
* **المتعاونون (أصحاب المصلحة الثانويون الذين يقدمون القيمة):**
  + *ضع قائمة بجميع الشركاء والمتعاونين الأوسع نطاقا الذين يدعمون حاليا أو قد يدعمون الإجراء أو البرنامج.*
  + المتبرعون
  + حكومة
  + شركاء آخرون (وكالات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات غير الحكومية)
  + وسائط
  + حقوق الإنسان/الجمعيات الإنسانية
  + المحسنين
  + جامعة
  + التحالفات / الشبكات الاستراتيجية

الخطوة 2. حدد أصحاب المصلحة الرئيسيين من خلال وضعهم من أعلى إلى أدنى اهتمام أو مشاركة. إذا أمكن، اقتصر على عشرة أطراف مهتمة أو متأثرة:

**أصحاب المصلحة ذوي المشاركة العالية وأصحاب المصلحة العالية:** أي أن السكان المتأثرين بشكل مباشر والموظفون / الشركاء المنفذون هم أصحاب المصلحة الرئيسيون، الذين يجب عليك إدارتهم وإشراكهم. هم في صميم جهود الاتصال الخاصة بك.

**أصحاب المصلحة ذوي المشاركة المنخفضة وذوي الاهتمام الكبير:** أي تمويل الجهات المانحة والحكومة المضيفة. حافظ على هذه الدوائر الانتخابية على اطلاع جيد.

**أصحاب المصلحة ذوي المشاركة العالية وذوي الاهتمام المنخفض:** أي السلطات المحلية أو المنتديات الوطنية / الإقليمية أو الأفرقة العاملة (أي الشبكات المشتركة بين الوكالات). تحتاج هذه المجموعة إلى الرضا، ولكن لا تفرط في التواصل معها.

**أصحاب المصلحة ذوي المشاركة المنخفضة وذوي الاهتمام المنخفض:** شبكات أوسع ووسائل الإعلام. هؤلاء هم أصحاب المصلحة الذين يحتاجون إلى المراقبة. يمكنك الحفاظ على التواصل والجهود إلى الحد الأدنى.

لتسهيل هذه العملية، يمكنك إنشاء مصفوفة *أخرى ثنائية* عن طريق تعيين "مشاركة" للمحور الرأسي و "الفائدة" إلى المحور الأفقي.

1. Depending on operational needs, host communities may well be integrated under the category of Affected People [↑](#footnote-ref-2)
2. En fonction des besoins opérationnels, les communautés d'accueil pourraient bien être intégrées dans la catégorie des personnes affectées [↑](#footnote-ref-3)
3. اعتمادا على الاحتياجات التشغيلية، قد يتم دمج المجتمعات المضيفة ضمن فئة الأشخاص المتضررين [↑](#footnote-ref-4)