

# L'analyse stratégique

*Concepts et  
méthodes*



L'analyse  
stratégique:  
les  
concepts

Le pouvoir

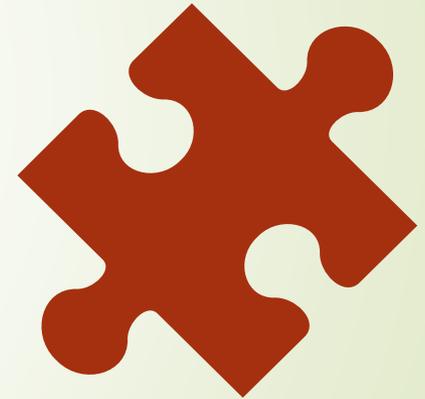
La stratégie

La zone d'incertitude

Le système d'action  
concret

# Une interprétation des interactions en terme de relations de pouvoir

- Capacité d'un acteur à influencer sur d'autres acteurs
- Pour Crozier, le pouvoir est une notion relationnelle
- La coopération est la résultante d'arrangements entre acteurs
  - « pouvoir et coopération ....sont la conséquence naturelle l'un de l'autre »
- Les sources de pouvoir:
  - L'expertise technique, les savoir faire
  - La maîtrise des informations
  - La maîtrise des règles et des ressources
  - La maîtrise des relation avec l'environnement pertinent
- Ce qui est important c'est la manière dont les acteurs perçoivent leurs atouts





Chaque  
acteur adapte  
sa conduite  
en fonction de  
l'appréciation  
subjective de  
ses enjeux

Les comportements ont  
toujours un sens

Les enjeux sont des buts  
que les acteurs  
poursuivent dans un  
contexte sous  
contrainte

Concept de rationalité  
limité

L'individu agit en  
fonction de ses intérêts  
qui définissent leurs buts  
propres

Ils devront s'analyser  
comme expression  
d'une stratégie  
rationnelle



Les zones  
d'incertitude  
sont des  
espaces où les  
règles  
formelles sont  
insuffisantes...

Contrôler les zones  
d'incertitudes, c'est se donner  
du pouvoir

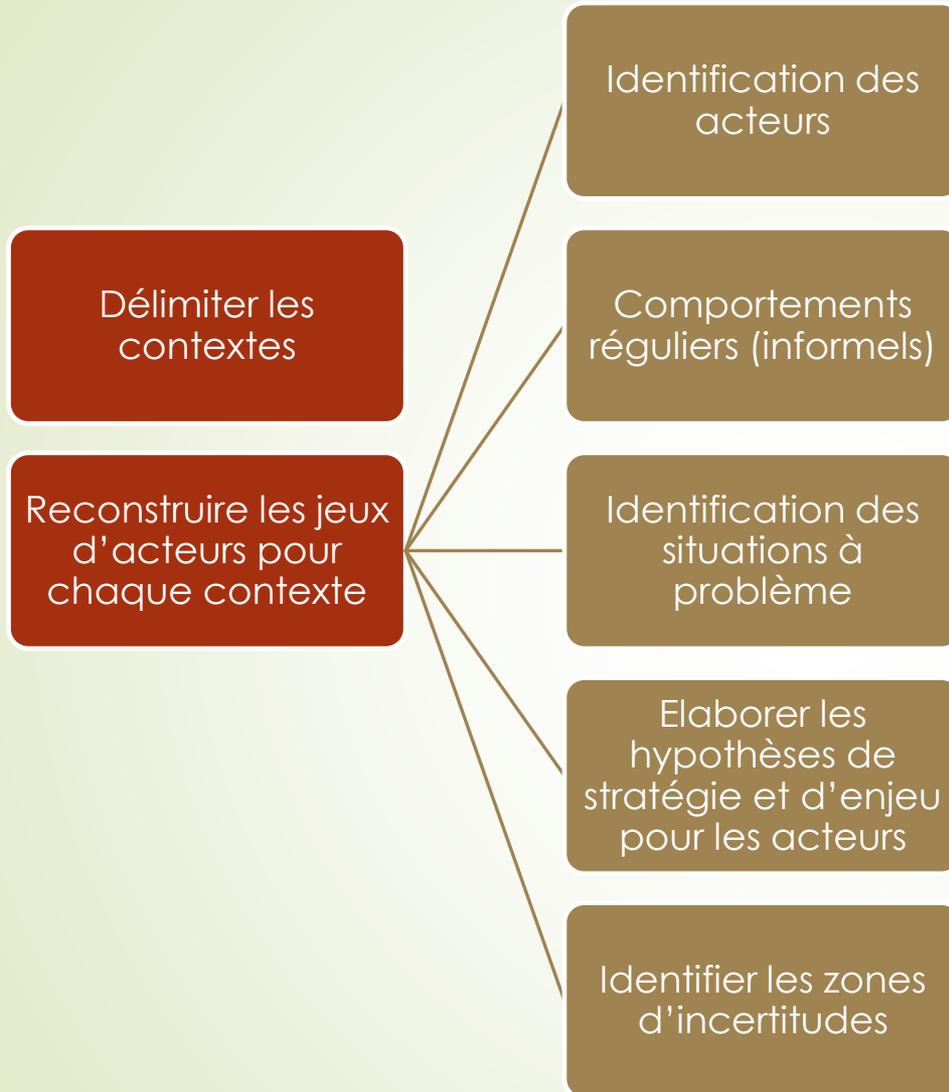
Les zones d'incertitudes  
génèrent des difficultés pour  
la réalisation et la  
coordination des tâches

La réponse des acteurs est  
toujours le résultat d'un  
compromis

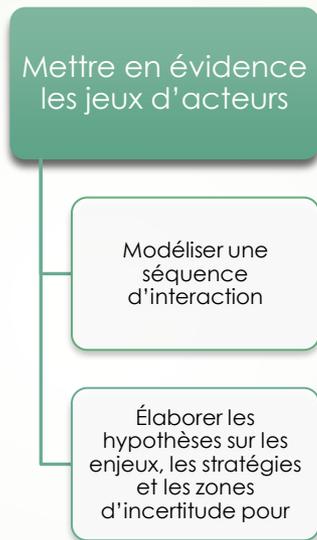
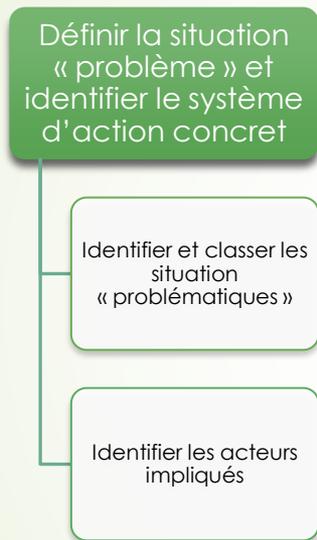
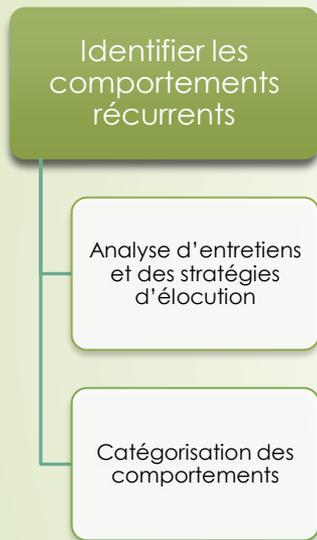


Le système  
d'action  
concret est  
le produit  
des  
coopérations  
entre acteurs

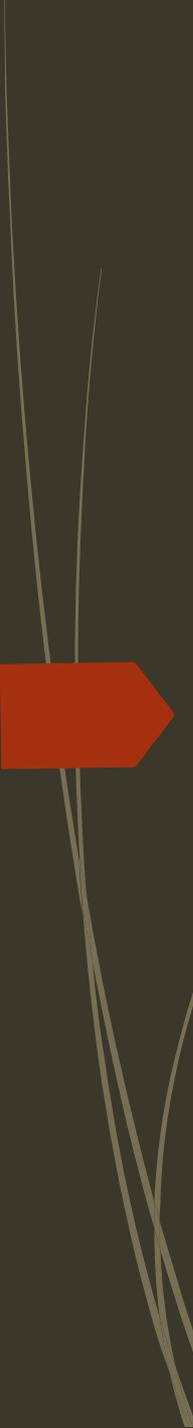
- Les interactions produisent des comportements homologues
- Le système d'action concret est le résultat d'une construction résultant du jeu entre les acteurs
- Il conduit à une règle du jeu constituant un enjeu implicite et qui peut évoluer en fonction des rapports de force



L'analyse stratégique est une démarche itérative et pragmatique



Elle vise à construire et modéliser le réseau d'action concret



EXERCICE:  
organisation  
dans une  
circonscription  
d'action  
sociale

- Après analyse des entretiens des secrétaires :
  - identifier les thèmes communs
  - identifier les acteurs
  - mettre en évidence les enjeux, contraintes et stratégies pour chacun d'eux (les jeux)
  - construire le sociogramme (représentation graphique des acteurs et de leur interaction)
  - Quelles informations sont manquantes pour valider le sociogramme?

**Enjeu:**  
Obtenir réponses et aides  
**Stratégies:**  
Pression, culpabilisation dramatisation, agressivité  
Chercher à voir directement les AS

**Enjeux:**  
Gérer leurs charge de travail  
Eviter d'être dérangées  
**Stratégies:**  
Résister aux demande des secrétaires  
Inférioriser les secrétaires en montrant leur incompétences

**USAGERS**

**ASSISTANTES  
SOCIALES**

**SECRETAIRES**

**Contraintes:**  
Manquent d'information  
N'ont pas la compétence  
Pour interpréter les situations  
**Stratégies:**  
Différer la réponse  
Obtenir la réponse des AS

**Enjeux:**  
Gérer les usagers  
**Stratégies:**  
Mobiliser les AS de bonne volonté  
Faire pression par l'urgence

