

La note de cadrage

Ce cours vous est proposé par Deborah Arnold et Pascal Corbel, Université Paris-Saclay, et AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

Table des matières

Objectifs d'apprentissage	2
Introduction	2
La note de cadrage dans le cycle de vie d'un projet	2
Les enjeux	3
Les parties prenantes concernées	3
Structure et contenu d'une note de cadrage	3
1. Analyse du besoin	3
2. Étude d'opportunité	4
3. Étude de faisabilité	4
4. Analyse des risques	5
Conclusion	7
Références	8

Objectifs d'apprentissage

À l'issue de ce cours, vous serez en mesure :

- De situer la note de cadrage dans le cycle de vie d'un projet
- De comprendre les enjeux de la note de cadrage
- D'identifier les parties prenantes concernées par la note de cadrage
- D'identifier les éléments qui constituent la note de cadrage
- D'établir une note de cadrage pour un projet donné

Introduction

Dans ce cours, nous allons situer la note de cadrage dans la phase d'avant-projet avant d'aborder ses enjeux et les parties prenantes concernées. Nous présentons ensuite la structure et le contenu d'une note de cadrage, illustrée par un exemple concret.

La note de cadrage dans le cycle de vie d'un projet

La note de cadrage est l'un de tout premiers documents formels à rédiger lors de phase d'avant-projet. Cette note de cadrage contient une synthèse des analyses et études (besoins, opportunité, faisabilité, risques) et sert d'outil d'aide à la décision pour lancer ou non le projet. Il convient donc de la réaliser avec le plus grand soin.

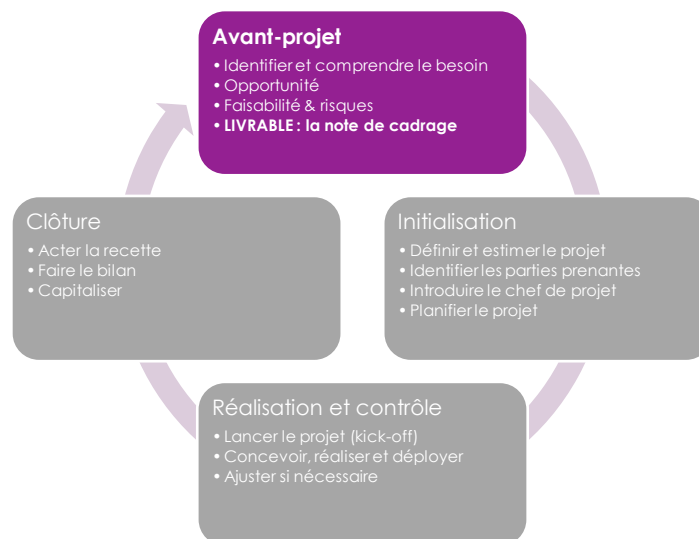


Figure 1 : La note de cadrage dans la phase d'avant-projet

Les enjeux

A ce stade il s'agit toujours de « vendre » le projet en interne pour convaincre la hiérarchie. La qualité et le niveau de détail de la note de cadrage vont donc étayer l'argument en faveur ou non du projet.

Par ailleurs, la note de cadrage vous servira ensuite à établir le Cahier des Charges du projet. Grâce à ce travail, vous aurez une vision claire des objectifs du projet, son public cible, sa valeur ajoutée pour le client et pour votre organisation, le choix de scénario de réalisation et un plan de gestion des risques.

Les parties prenantes concernées

La **Maîtrise d'Ouvrage (MOA)** : le client du projet ou commanditaire, qui décide de l'intérêt stratégique de mener à bien ce projet.

L'**Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMOA)**, qui va aider la MOA pour des tâches chronophages ou précises.

Le client externe du projet : aussi appelé sponsor, celui qui finance le projet ou qui achète le résultat. NB : Il faut entendre ici que le client est externe au projet. En revanche, il peut être membre de la même organisation que l'équipe projet.

A ce stade, un **chef de projet** n'a pas toujours été nommé. Si un tel rôle est déjà en place, il remplira davantage les fonctions d'AMOA que de Maîtrise d'Œuvre (MOE) tant que le projet n'aura pas été acté ou lancé officiellement.

Structure et contenu d'une note de cadrage

Vous allez donc vous projeter dans un rôle d'AMAO, en préparant une note de cadrage. Cette note sera une synthèse des différentes analyses menées dans la phase d'avant-projet. Chacun des éléments de la note de cadrage est détaillé dans un cours spécifique de cette série.

1. Analyse du besoin

1.1 Objectifs du projet

- Quel est le problème que le projet vise à résoudre ?
- Quel est la place de ce projet dans les objectifs stratégiques du client ?
- Quels sont les objectifs spécifiques du projet ?
- A quoi va / pourrait ressembler le résultat final ?

1.2 Public cible

- Qui seront les utilisateurs finaux du résultat du projet ?
- Quel bénéfice vont-ils en tirer ?

1.3 Synthèse des réunions avec le client

- En précisant le rôle de chaque partie prenante

1.4 Résultats de consultations avec les utilisateurs finaux

- Enquêtes
- Entretiens
- Focus groups

2. Étude d'opportunité

2.1 Résultats de la veille et de la recherche

2.2 Synthèse des réunions avec le client

2.3 Analyse SWOT

Rappel :

SWOT est l'acronyme anglais pour : *Strengths* (Forces), *Weaknesses* (Faiblesses), *Opportunities* (Opportunités), *Threats* (Menaces). Une analyse SWOT est présentée sous forme de matrice. Les Forces et Faiblesses sont internes à l'organisation qui mène le projet. Les Opportunités et Menaces concernent son environnement externe.

	« Soutien »	« Frein »
Internes	S trengths (Forces)	W eaknesses (Faiblesses)
Externes	O pportunities (Opportunités)	T hreats (Menaces)

Figure 2 : Matrice SWOT

3. Étude de faisabilité

3.1 Évaluation des besoins du projet

- Les besoins d'ordre immobilier (local, entretien ...),
- Les besoins mobiliers (bureaux, matériel de bureau, ordinateurs ...),
- Les besoins de compétence (personnel, formation, sous-traitance de capacité ou de compétence ...)

- Les besoins de production (matériaux, matières premières, marchandises...)
- Les besoins d'exploitation (organisation, administratif, planification ...)
- Les besoins de commercialisation (communication, commercialisation ...)
- Les besoins techniques (innovation, prestation, comptabilité, juridique, social, fiscalité ...)

3.2 Évaluation du coût financier du projet

1. Une estimation grossière des besoins et des coûts pour donner une indication du budget global
2. Une évaluation plus fine des besoins et du coût de chaque besoin

3.3 Évaluation du retour sur investissement

- Scénario pessimiste
- Scénario neutre
- Scénario optimiste

Si une évaluation financière est impossible, on proposera une évaluation qualitative des bénéfices du projet avec cette même logique des trois scénarios.

3.4 Tableau d'étude de faisabilité

Synthétiser sous forme de tableau les différents scénarios pour permettre la prise de décision.

	Faisabilité					Décision
	Aspects techniques	Conformité	Aspects temps	Coût	Retour sur investissement	
Scénario	Technologies et compétences	Respect des objectifs	Lancement du MOOC en janvier	Respect budget alloué	Via des certifications payantes	
(Interne) MOOC simple, pas d'interactivité	OUI	NON	OUI	OUI	NON	Rejeté car objectif 3 non respecté et pas de retour sur investissement
(Interne) MOOC interactif	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	Rejeté car échéance non respectée
(Interne + sous-traitance vidéos) MOOC interactif	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	Retenu

Tableau 1 : Étude de faisabilité pour le MOOC eLene4Life

4. Analyse des risques

4.1 Checklist des risques potentiels

Il s'agit de lister les risques, tout en les classant par type et en identifiant la personne ou le rôle responsable de la gestion du risque en question. Regardons cet exemple pour un projet de création de MOOC dans le cadre du projet eLene4Life.

Numéro	Risque	Pilote risque
	Risques scientifiques et techniques	Chef de projet (MOE)
101	Défaillance de la plate-forme de MOOC	Responsable technique
102	Mauvaise qualité des vidéos	Responsable production
103	Non-respect des consignes par les rédacteurs de contenus pédagogiques	Responsable production
	Risques liés aux sous-traitants	Chef de projet (MOE)
201	Pérennité de l'hébergement de la plate-forme de MOOC	MOE et MOA
	Risques humains et organisationnels	Chef de projet (MOE)
301	Non-respect des délais de production	Responsable production
302	Départs de personnels clés	MOE
303	Inscriptions insuffisantes	MOE

Tableau 2 : Checklist des risques potentiels

4.2 Tableau de probabilité d'occurrence

La checklist des risques potentiels permet d'identifier les risques, mais n'aide pas le chef de projet à les gérer. Le tableau de probabilité d'occurrence est donc un outil plus développé à cet égard.

Ce tableau a pour objectif :

- De prioriser les facteurs de risque
- D'ordonner les risques selon leurs impacts respectifs.

Risque	Probabilité d'occurrence (Po)	Impact (I)	Poids total (R)
Risques scientifiques et techniques			
Défaillance de la plate-forme de MOOC	F	E	FE
Mauvaise qualité des vidéos	M	M	MM
Non-respect des consignes par les rédacteurs de contenus pédagogiques	F	M	FM
Risques liés aux sous-traitants			
Pérennité de l'hébergement de la plate-forme de MOOC	F	E	FE
Risques humains et organisationnels			
Non-respect des délais de production	E	M	EM
Départs de personnels clés	F	M	FM
Inscriptions insuffisantes	E	M	EM

Tableau 3 : Tableau de probabilité des risques

4.3 Plan de gestion des risques

Ici il s'agit de lister les mesures qui seront prises pour limiter les risques

- Limiter la probabilité d'occurrence
- Limiter les conséquences en cas de survenance
 - o Limiter la magnitude de la perte (les dommages subis en cas de matérialisation du risque)
 - o Limiter le degré d'exposition (l'organisation bénéficiaire du projet ne subira peut-être pas l'intégralité des dommages. Ces derniers peuvent être en partie pris en charge par des tiers – ex. assurance, sous-traitance...).

Conclusion

Dans ce cours, nous avons situé la note de cadrage en tant que livrable clé de la phase d'avant-projet. Nous avons abordé ses enjeux et identifié les parties prenantes concernées. Nous avons aussi présenté les différentes rubriques d'une note de cadrage, illustrées par des exemples.

A vous de vous en inspirer pour établir une note de cadrage pour votre propre projet.

Références

Comment citer ce cours ?

Gestion de Projet, Deborah Arnold et Pascal Corbel, AUNEGe (<http://auneger.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un élément déterminant de l'engagement des parties ou de l'une d'elles, sa nullité emporte celle du contrat de licence tout entier.

Figures

Figure 1 : La note de cadrage dans la phase d'avant-projet.....	2
Figure 2 : Matrice SWOT.....	4

Tableaux

Tableau 1 : Étude de faisabilité pour le MOOC eLene4Life	5
Tableau 2 : Checklist des risques potentiels.....	6
Tableau 3 : Tableau de probabilité des risques	7