

Cartographie des acteurs et analyse des besoins

Séance 1 : cadrer avant de construire

Analyse des besoins | M1 Informatique | 2026-2027

Formateur : Réda Bourebaba

Objectifs de cette séance

- **Identifier** les parties prenantes d'un projet et les classer selon leur pouvoir et leur intérêt
- **Cartographier** les acteurs et définir leurs rôles avec une matrice RACI, puis l'étendre en RASCI
- **Conduire** un entretien d'explicitation structuré
- **Distinguer** un besoin d'une solution, et un besoin exprimé d'un besoin implicite

Ce matin : 3 heures de cours. Cet après-midi : 4 heures de travaux dirigés sur un cas réel.

Le module en 6 séances

Cette séance ouvre un module de six séances. Il part d'une demande et se termine par une recommandation défendue à l'oral.

Séance	Date	Thème	À rendre
1	13/10	Acteurs et besoins	
2	15/10	Faisabilité et risques	Livrable 1 (3 points)
3	16/10	Dossier de faisabilité	
4	03/11	Spécifications et critères d'acceptation	Livrable 2 (4 points)
5	04/11	Validation et communication	Livrable 3 (3 points)
6	06/11	Soutenance devant un comité de décision	Oral (10 points)

Note sur 20, par groupe : 10 points de contrôle continu, 10 points d'oral.

Pourquoi cadrer avant de construire

Cadrer, c'est établir, avant de construire, ce qu'il faut faire, pour qui, et si cela vaut la peine d'y aller.

Une erreur de besoin coûte de plus en plus cher à mesure qu'on la découvre tard.

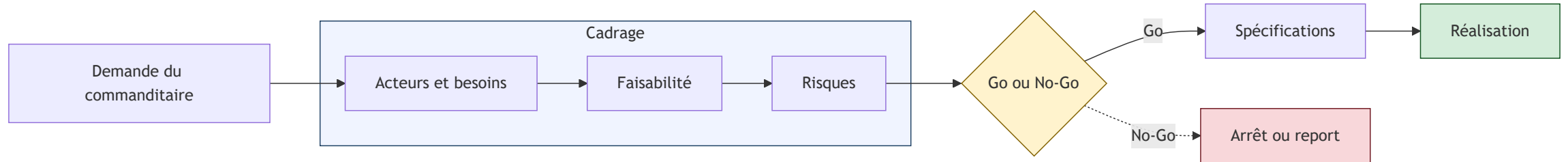
Moment de la découverte	Ce qu'il faut refaire
Pendant le cadrage	Une ligne dans un document
Pendant les spécifications	Plusieurs pages et une réunion
Pendant le développement	Du code, des tests, du planning
Après la mise en service	Le produit, la formation, la confiance du client

Trois symptômes d'un cadrage raté :

- Le produit livré fonctionne, et personne ne s'en sert
- Un acteur oublié bloque le projet à la dernière minute
- Le budget est consommé avant que la faisabilité soit établie

Où se place le cadrage

Le cadrage se situe entre la demande et la réalisation. Le **commanditaire** est celui qui demande le projet et qui le finance.



Pour le lire : de gauche à droite. Le bloc bleu est le cadrage. Sa première case est le sujet d'aujourd'hui, les deux suivantes celui de la séance 2. Le losange est la décision : **Go**, on lance le projet, ou **No-Go**, on ne le lance pas.

Le cadrage produit une **décision**, pas un produit. Dire No-Go au bon moment est un résultat utile.

Vue d'ensemble : de la demande au compte rendu

Ce matin, le cours suit **cinq étapes**. Cet après-midi, vous les refaites dans le même ordre sur un cas réel.



- Chaque étape **produit un document de travail**, et **nourrit la suivante** : on ne mène pas un entretien sans savoir à qui l'on parle ni ce qu'on cherche
- **Flèche du haut** : ce que la demande laisse dans le flou à l'étape 1 devient une question à l'étape 4
- **Flèche du bas** : l'entretien fait apparaître des acteurs, et oblige à revenir sur l'étape 2

Le repère en haut de chaque slide indique l'étape en cours.

Cinq étapes, cinq questions

Chaque étape répond à une question, avec un outil, et laisse une trace écrite.

Étape	Question	Outil	Ce qu'on produit
1. Demande	Que veut-on vraiment obtenir ?	Question de remontée, trois niveaux de besoin	Des besoins formulés sans technologie, une liste de zones floues
2. Acteurs	Qui compte dans ce projet ?	Familles d'acteurs, matrice pouvoir et intérêt	Une cartographie des acteurs
3. Rôles	Qui fait quoi ?	Matrices RACI et RASCI	Une matrice vérifiée ligne par ligne
4. Entretien	Comment vérifier ce qu'on croit savoir ?	Entretien d'explicitation, guide d'entretien	Un guide, puis un entretien mené
5. Compte rendu	Qu'a-t-on appris, que manque-t-il ?	Gabarit de compte rendu	Des faits, des points flous, des questions restantes

Zone floue : ce qu'un document affirme sans preuve ou sans précision. **RACI et RASCI** : deux matrices de répartition des rôles, expliquées lettre par lettre à l'étape 3.

La cartographie, les matrices et le compte rendu entrent dans le **livrable 1**, remis en séance 2.

L'exemple du cours : les médiathèques

Tout le cours de ce matin s'appuie sur **un même projet**, pour illustrer chaque notion.

- **Le client** : une intercommunalité qui gère un réseau de **9 médiathèques**
- **L'existant** : un portail web de réservation vieillissant, inutilisable sur téléphone
- **La demande** : « Il nous faut une appli mobile »
- **Votre rôle dans l'exemple** : l'équipe chargée du cadrage

Cet après-midi, vous appliquerez les mêmes outils à un **autre projet**, bien réel : le cas fil rouge.

Besoin ou solution ?

Un commanditaire arrive presque toujours avec une **solution**. Votre travail est de remonter au **besoin**.

Solution : un moyen, par exemple un outil ou une technologie. **Besoin** : le résultat que quelqu'un veut obtenir.

Ce qu'on vous dit	La question à poser	Le besoin réel
« Il nous faut une appli mobile »	Que doit pouvoir faire l'usager, où et quand ?	Réserver un livre depuis son téléphone en moins d'une minute
« Ajoutez un chatbot »	Quelles questions reviennent le plus à l'accueil ?	Connaître les horaires et prolonger un prêt sans téléphoner
« Passez tout dans le cloud »	Qu'est-ce qui vous gêne aujourd'hui ?	Ne plus subir de coupure le samedi

Pour le lire : chaque ligne va de gauche à droite. Elle part d'une solution, passe par une question, et arrive à un résultat attendu.

Test rapide : un besoin se formule sans nommer de technologie.

Besoin exprimé, implicite, latent

Remonter de la solution au besoin ne suffit pas : un commanditaire **ne dit pas tout**. Un besoin existe à trois niveaux, illustrés ici sur le projet des médiathèques.

Niveau	Définition	Exemple (médiathèques)	Comment le trouver
Exprimé	Ce que le commanditaire dit	« Réserver un document en ligne »	Il est dans la demande : on le lit, on l'écoute
Implicite	Ce qui va de soi pour lui, donc qu'il ne dit pas	Le site fonctionne sur téléphone, l'historique de lecture reste confidentiel	On le fait dire, en faisant raconter une situation précise
Latent	Ce qu'il n'a pas imaginé, mais qui lui servirait	Être prévenu quand le tome suivant d'une série est disponible	On le propose, après avoir compris l'usage réel

- Un besoin implicite oublié provoque un **rejet** à la livraison
- Un besoin latent bien identifié fait la **valeur** de votre conseil

Atelier éclair : de la solution au besoin

Durée : 10 min | **Modalité :** binôme

Le projet des médiathèques continue : cinq acteurs vous font chacun une demande.

Pour chacune, écrivez **la question à poser** et **un besoin plausible**, sans nommer de technologie.

1. Le directeur des services : « Je veux un tableau de bord avec tous les indicateurs »
2. Le service informatique : « Il faut refaire le site avec un framework récent »
3. Les bibliothécaires : « On veut un QR code sur chaque livre »
4. L' élu à la culture : « Mettez de la blockchain pour tracer les prêts »
5. L' éditeur du logiciel : « Il vous faut notre module d' export Excel »

Étapes

1. **6 min.** En binôme, une ligne par demande : la question, puis le besoin
2. **4 min.** Mise en commun à l' oral, demande par demande

Atelier éclair : la ligne attendue

Livrable attendu : 5 lignes question et besoin, discutées à l'oral. Chaque ligne suit ce modèle.

Demande	Question à poser	Besoin plausible
« Il nous faut une appli mobile »	« Que doit pouvoir faire l'utilisateur, où et quand ? »	Réserver un livre depuis son téléphone en moins d'une minute

Deux formulations ratées, et ce qui leur manque :

Formulation ratée	Ce qui lui manque
Question : « Pourquoi voulez-vous une appli ? »	Elle pousse à défendre la solution, pas à décrire ce que l'utilisateur doit pouvoir faire
Besoin : « Avoir une appli plus rapide »	La technologie y est encore : ce n'est pas un résultat attendu

Relisez chaque besoin : s'il nomme un outil, remontez encore d'un cran.

Atelier éclair : réponses possibles

Demande	Question à poser	Besoin plausible
Tableau de bord avec tous les indicateurs	« Quelle décision avez-vous eu du mal à prendre, faute de chiffres ? »	Savoir chaque mois quelle médiathèque manque de personnel
Refaire le site avec un framework récent	« Qu'est-ce qui vous prend le plus de temps à maintenir ? »	Corriger une anomalie sans risquer d'en créer une autre
QR code sur chaque livre	« Racontez-moi la dernière fois qu'un lecteur cherchait un livre. »	Retrouver un document en rayon en moins d'une minute
Blockchain pour tracer les prêts	« Que s'est-il passé la dernière fois qu'un prêt a été contesté ? »	Prouver qui a emprunté quoi, et quand
Module d'export Excel	« Que faites-vous de ces données une fois exportées ? »	Transmettre le bilan annuel à la région sans ressaisie

Ce sont des suggestions. Toute réponse qui remonte à un **résultat attendu**, sans technologie, est recevable.

Parties prenantes : qui compte ?

Dans l'atelier, cinq acteurs portaient cinq demandes différentes. Un besoin dépend de **celui qui le formule** : avant d'aller plus loin, il faut savoir qui compte dans le projet.

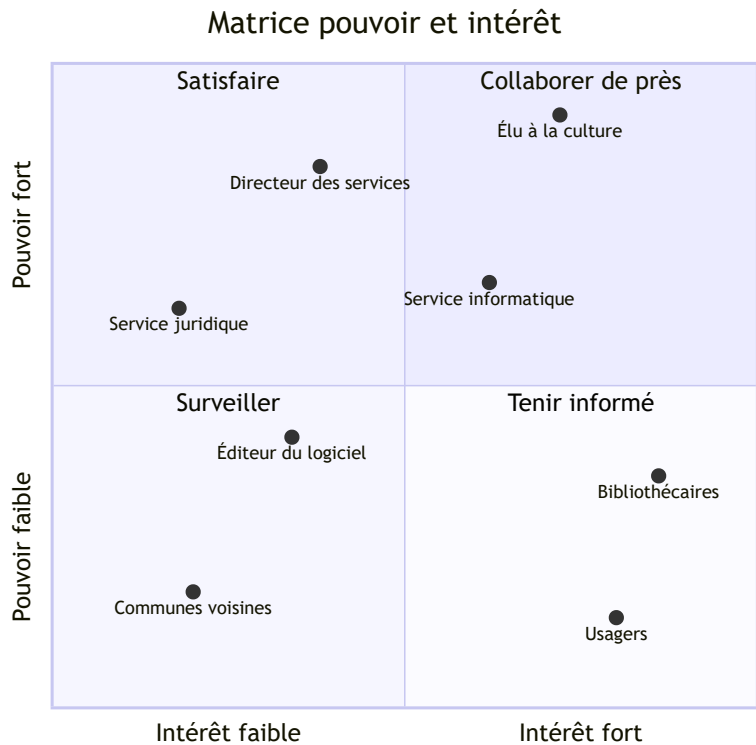
Partie prenante : toute personne ou organisation qui peut influencer le projet ou qui en subit les effets.

Famille	Rôle	Exemple (médiathèques)
Décideurs	Finacent et arbitrent	Élu à la culture, directeur des services
Utilisateurs	Se servent du produit	Usagers, bibliothécaires
Contributeurs	Construisent ou exploitent	Service informatique, éditeur du logiciel
Impactés	Subissent sans utiliser	Service juridique, communes voisines

Ceux qu'on oublie le plus souvent : le juridique, le support, les sous-traitants, et les personnes dont le travail change sans qu'on les consulte.

Matrice pouvoir et intérêt

Tous les acteurs ne demandent pas la même attention. On les place selon deux questions : peuvent-ils **décider ou bloquer** (pouvoir) ? Le projet **change-t-il quelque chose pour eux** (intérêt) ?



Pour la lire : plus un acteur est haut, plus il a de pouvoir. Plus il est à droite, plus le projet le concerne. L'élu à la culture, en haut à droite, cumule les deux.

Lire la matrice : quatre attitudes

Le temps de l'équipe est compté. Chaque quadrant indique **comment traiter** les acteurs qui s'y trouvent.

	Intérêt faible	Intérêt fort
Pouvoir fort	Satisfaire On le sollicite peu, mais ses attentes sont tenues <i>Directeur des services, service juridique</i>	Collaborer de près On l'associe aux décisions, on le voit souvent <i>Élu à la culture, service informatique</i>
Pouvoir faible	Surveiller Effort minimal : on vérifie que sa position ne change pas <i>Éditeur du logiciel, communes voisines</i>	Tenir informé On l'informe régulièrement, on écoute ses retours <i>Bibliothécaires, usagers</i>

Un acteur à **fort pouvoir et faible intérêt** est le plus dangereux : il peut tout bloquer sans avoir suivi le projet.

Ce qu'on en tire : la liste des personnes à rencontrer en priorité, et celles qu'il suffit de prévenir.

La matrice RACI

Savoir qui compte ne dit pas encore **qui fait quoi**. La matrice RACI répond à cette question, activité par activité.

RACI vient de l'anglais : **R**esponsible, **A**ccountable, **C**onsulted, **I**nformed.
Une ligne par **activité**, une colonne par **acteur**, une lettre par case.

Lettre	Rôle	Ce que ça veut dire	Exemple : choisir la solution (médiathèques)
R	Réalise	Fait le travail	Le directeur instruit le dossier
A	Approuve	Répond du résultat, tranche en cas de désaccord	L'élu engage le budget
C	Consulté	Donne son avis avant , l'échange va dans les deux sens	Les bibliothécaires et le service informatique
I	Informé	Est prévenu après , sans échange	L'éditeur du logiciel

Deux règles à vérifier sur chaque ligne :

- Un seul A, jamais zéro, jamais deux
- Au moins un R

 RACI : exemple complet

Projet : refonte du portail de réservation des médiathèques.

R réalise, A approuve, C est consulté, I est informé. Case vide : l'acteur n'intervient pas.

Activité	Élu	Directeur	Bibliothécaires	Service info	Éditeur
Recueillir les besoins des usagers	I	A	R	C	
Choisir la solution	A	R	C	C	I
Migrer le catalogue		I	C	A	R
Former les équipes		A	C	I	R
Informers les usagers	A	C	R		
Valider la recette	I	A	R	C	C

Lisez la matrice **en ligne** pour vérifier les règles, puis **en colonne** pour repérer un acteur surchargé ou absent.

RACI : pourquoi ces lettres

Une lettre ne se pose pas au hasard : elle se justifie par ce que l'acteur fait réellement. Quatre lignes de la matrice précédente, expliquées (**R** réalise, **A** approuve).

Activité	Choix	Justification
Recueillir les besoins des usagers	Bibliothécaires R , directeur A	Les bibliothécaires sont au contact des usagers, le directeur répond de la qualité du recueil
Choisir la solution	Élu A , directeur R	L'élu engage le budget, le directeur instruit le dossier
Migrer le catalogue	Service info A , éditeur R	L'éditeur exécute, le service informatique répond du résultat devant la collectivité
Informers les usagers	Élu A , bibliothécaires R	C'est de la communication publique, sans enjeu technique : le service informatique n'y figure pas

D'autres répartitions se défendent. Ce qui ne se discute pas : **un seul A** et **au moins un R** par ligne.

+ De RACI à RASCI

RACI a une limite : il ne distingue pas celui qui **donne un avis** de celui qui **prête main-forte**. RASCI ajoute une lettre pour cela.

RASCI = **R** réalise, **A** approuve, **S** soutient, **C** est consulté, **I** est informé.

S comme Soutien (Support en anglais) : aide celui qui réalise, en fournissant du temps, des moyens ou une compétence. Il participe au travail, alors que le consulté donne seulement un avis.

Quand le S devient utile : dès qu'une activité mobilise une équipe et un renfort, par exemple un sous-traitant ou un service support.

Migrer le catalogue (médiathèques)	Lettre des bibliothécaires
Ils signalent à l'éditeur les fonds à traiter avec précaution	C : ils donnent un avis
Ils contrôlent eux-mêmes un échantillon de notices migrées	S : ils font une part du travail

RACI et RASCI : cinq erreurs fréquentes

Une matrice remplie peut être fausse. Voici les cinq erreurs à chercher avant de la montrer, et ce que chacune provoque.

Erreur	Ce qui se passe dans le projet
Deux A sur la même ligne	Personne ne tranche
Une ligne sans R	Personne ne fait
Un A sans autorité réelle sur le sujet	Sa décision est contournée ou remise en cause
Des C partout	Chaque décision devient une réunion
Une matrice remplie seul, jamais validée par les acteurs	Personne ne s'y reconnaît, personne ne l'applique

R réalise, **A** approuve, **S** soutient, **C** est consulté, **I** est informé.

Tout de suite après : une matrice à corriger, pour vous entraîner à repérer ces erreurs.

✓ Trouvez les erreurs

Voici la matrice d'un autre projet, un développement mené pour un client. Elle contient **4 erreurs**. Lesquelles ?

R réalise, A approuve, C est consulté, I est informé.

Activité	Chef de projet	Développeur	Client	Hébergeur
1. Rédiger les spécifications	A	R	A	
2. Développer	A	C	I	
3. Mettre en production	I	C	I	R
4. Corriger les anomalies	A	C	R	
5. Valider la recette	R	C	A	I

Méthode : ligne par ligne. Combien de A ? Y a-t-il un R ? Celui qui a le R est-il en mesure de faire le travail ?

Cherchez seul pendant 3 minutes, puis comparez avec votre voisin.

✓ Trouvez les erreurs : corrigé

Trois erreurs se voient en comptant les lettres. La quatrième demande de se poser la question : qui sait faire ?

R réalise, A approuve, C est consulté, I est informé.

Ligne	Erreur	Conséquence
1	Deux A	Personne ne tranche entre le chef de projet et le client
2	Aucun R	Personne ne développe
3	Aucun A	Personne ne répond de la mise en production
4	Le client réalise les corrections	Le R n'est pas tenu par celui qui a la compétence

La ligne 5 est correcte. **À discuter** : le développeur est consulté sur 4 lignes sur 5, est-ce un C de trop ?

L'entretien d'explicitation

À ce stade, besoins et acteurs reposent sur un dossier et sur vos suppositions. L'entretien sert à les **vérifier auprès des personnes**.

L'idée en une phrase : on fait **raconter une situation précise et vécue**, au lieu de demander un avis général.

Pourquoi : interrogé « en général », on décrit ce qu'on *croit* faire. Sur un cas précis, on décrit ce qu'on *fait vraiment*.

	Question posée au directeur	Réponse obtenue
Générale	« Comment gérez-vous les réservations ? »	« On les traite dans la journée. »
D'explicitation	« La dernière réservation que vous avez traitée, racontez-moi. »	« C'était mardi. Je n'ai vu le message que jeudi, la boîte commune n'est relevée que deux fois par semaine. »

La seconde réponse contient un **fait** que la première cachait. La technique vient du psychologue Pierre Vermersch (1994).

? Poser les bonnes questions

Toute la technique tient à la **forme des questions** : ouvertes, une à la fois, tournées vers un moment précis.

À éviter	Ce qui ne va pas	À préférer
« Pourquoi faites-vous comme ça ? »	Elle pousse à se justifier	« Comment ça se passe quand un usager réserve ? »
« Vous voulez une appli, c'est bien ça ? »	Elle souffle la réponse	« Racontez-moi la dernière réservation qui a posé problème »
« En général, que se passe-t-il ? »	Elle appelle une généralité	« La dernière fois, que s'est-il passé exactement ? »
Deux questions dans la même phrase	Une seule reçoit une réponse	Une question, puis le silence

Trois relances à garder en tête : « Et ensuite ? », « Qu'entendez-vous par... ? », « Comment le savez-vous ? »

Reformuler : « Si je comprends bien, ... C'est bien cela ? »

Déroulé d'un entretien

Ces questions se placent dans un ordre. Un entretien suit **cinq phases**, que vous ayez 10 minutes ou une heure.



Phase	Ce que vous faites	Durée sur 10 min	Exemple (médiathèques)
Poser le cadre	Qui vous êtes, le but, la durée	1 min	« Nous préparons le cadrage du portail. Nous avons 10 minutes. »
Explorer	Questions ouvertes larges	3 min	« Racontez-moi la dernière réservation qui s'est mal passée. »
Approfondir	Relances sur les points flous	4 min	« Qu'entendez-vous par : le livre n'est pas prêt ? »
Reformuler	Vous résumez, la personne corrige	1 min	« Si je comprends bien, la boîte est relevée deux fois par semaine ? »
Clore	Ce qui manque, la suite	1 min	« Qu'aurais-je dû vous demander ? »

Flèche en pointillé : si la reformulation révèle un point encore flou, on revient approfondir.

Gabarit : le guide d'entretien

Ces cinq phases se préparent. Le **guide d'entretien** est la feuille que vous gardez sous les yeux pendant l'échange. Il se rédige avant, à partir de ce que le dossier laisse dans le flou.

Rubrique	Contenu
Objectif	Ce que vous devez savoir en sortant, en une phrase
Hypothèses à vérifier	Ce que vous croyez avoir compris du dossier et qui reste à confirmer
Thèmes	4 à 5 thèmes, par exemple : problème, acteurs, existant, contraintes, décision
Questions	2 à 3 questions ouvertes par thème, classées par priorité
Rôles	Qui mène, qui relance, qui prend les notes

Un guide n'est pas un questionnaire. Si une réponse ouvre une piste, vous la suivez, puis vous revenez au guide.

Guide d'entretien : exemple rempli

Entretien avec le directeur des services, projet des médiathèques.

Rubrique	Exemple
Objectif	Comprendre pourquoi les réservations en ligne aboutissent mal
Hypothèses à vérifier	Le portail n'est pas utilisé sur téléphone. Les réservations sont traitées à la main
Thème : problème	« Racontez-moi la dernière réservation qui s'est mal passée. »
Thème : acteurs	« Qui est intervenu ce jour-là, et qui aurait dû être prévenu ? »
Thème : contraintes	« Qu'est-ce qui vous est imposé pour ce projet : date, budget, outil ? »
Rôles	Lina mène l'entretien, Hugo relance, Sami prend les notes

À remarquer : aucune question ne se répond par oui ou par non, et chaque hypothèse est écrite de façon à pouvoir être démentie.



Gabarit : le compte rendu

L'entretien terminé, il reste des notes en vrac. Le **compte rendu** les trie le jour même, en six rubriques, pour que tout le groupe travaille sur la même base.

Rubrique	Contenu
Faits recueillis	Ce qui a été dit, daté et chiffré quand c'est possible
Verbatims	3 à 5 phrases citées telles quelles
Points flous	Ce qui a été affirmé sans preuve ou sans précision
Contradictions	Entre le dossier et l'entretien, ou entre deux réponses
Acteurs découverts	Les personnes citées qui n'étaient pas dans votre cartographie
Questions restantes	Ce que vous demanderez par écrit en séance 2

Séparez toujours ce qui a été **dit** de ce que vous en **déduisez**.

 Compte rendu : exemple rempli

Suite de l'exemple : le compte rendu de l'entretien avec le directeur des services, projet des médiathèques.

Rubrique	Exemple
Faits recueillis	La boîte commune des réservations est relevée le mardi et le jeudi. Environ 40 réservations par semaine (estimation du directeur, non mesurée)
Verbatims	« Les gens réservent, viennent le lendemain, et le livre n'est pas prêt. »
Points flous	« La plupart des usagers veulent une appli » : sur quelle base ?
Contradictions	Le dossier parle d'un portail « peu utilisé », le directeur de 40 réservations par semaine
Acteurs découverts	Le service juridique, pour la confidentialité des emprunts
Questions restantes	Quel budget ? Qui décide en dernier ressort ?

À remarquer : le chiffre de 40 est noté comme une **estimation**, pas comme une mesure. L'acteur découvert rejoint la cartographie : c'est la flèche de retour du schéma d'ensemble.

Le cas fil rouge : Zinc Média

Qui : une régie d'affichage qui installe des écrans de 32 pouces dans les bars et y diffuse de la publicité.

- **620 écrans** en service en France, objectif **1 500** fin 2027
- Derrière chaque écran, un boîtier qui télécharge les contenus et les affiche en boucle
- Le problème annoncé : des pannes trop fréquentes et un service après-vente trop cher

Les deux demandes du président, Julien Marchetti :

1. Passer tout le parc sur un nouveau boîtier, « le CM4 »
2. Mettre de l'IA pour prévoir les pannes

Vous ne savez pas ce qu'est un CM4, ni sur quoi tourne le parc actuel ? **C'est normal** : le dossier ne le dit pas. Ce sont vos premières questions.

Votre rôle : vous êtes l'équipe de conseil. Le comité de décision de Zinc Média se réunit le **30 novembre 2026** et attend votre recommandation.

L'après-midi en cinq temps

Vous refaites le parcours de ce matin, dans le même ordre, sur le cas Zinc Média. Chaque temps du TD correspond à une étape du cours.

TD	Étape du cours	Durée	Ce que vous produisez
1. Prise en main du dossier	1. Demande	25 min	Zones floues et hypothèses
2. Acteurs, RACI, RASCI	2. Acteurs et 3. Rôles	60 min	Matrice pouvoir et intérêt, matrice RASCI
3. Guide d'entretien	4. Entretien	40 min	Le guide d'entretien
4. Entretiens séparés	4. Entretien	70 min	Vos notes d'entretien
5. Compte rendu	5. Compte rendu	25 min	Compte rendu et questions restantes

Pause de 15 minutes entre le TD 2 et le TD 3.

Les slides de ce matin restent votre modèle : pour chaque production, l'exemple des médiathèques montre la forme attendue.

TD 1/5 : prise en main du dossier

Durée : 25 min | **Modalité** : 6 groupes de 3 ou 4

Étapes

1. **3 min.** Constituez les groupes et donnez-vous un nom de cabinet
2. **10 min.** Récupérez le dossier de demande : **scannez le QR code**, puis lisez-le chacun de son côté
3. **5 min.** Listez ce qui relève de la **solution** et ce qui relève du **besoin**
4. **5 min.** Relevez toutes les **zones floues** : affirmations sans preuve, mots vagues, chiffres absents
5. **2 min.** Notez vos premières hypothèses

Livrable attendu : une liste de zones floues et d'hypothèses, base de votre guide d'entretien.

Lien du dossier : courses.bzctoons.net/analyse-besoins-faisabilite-m1/./res/zinc-media-dossier-de-demande.pdf



TD 1/5 : la liste attendue

Une zone floue se note avec **la phrase du dossier**, ce qui lui manque, et l'hypothèse que vous en tirez. Exemple rempli, sur le dossier des médiathèques.

Phrase du dossier	Type de zone floue	Ce qui manque	Hypothèse à vérifier
« La plupart des usagers veulent une appli »	Affirmation sans preuve	Qui l'a constaté, et comment ?	La demande vient de quelques usagers très présents
« Le portail est peu utilisé »	Mot vague	Peu, c'est combien par semaine ?	Le portail n'est pas utilisé sur téléphone
« Les réservations aboutissent mal »	Chiffre absent	Combien échouent, sur combien ?	Les réservations sont traitées à la main

Une note inutilisable	Ce qui lui manque
« Le dossier n'est pas clair sur les usagers »	La phrase citée, et ce qu'il faudrait savoir pour trancher

Chaque ligne de cette liste deviendra une question de votre guide d'entretien, au TD 3.

TD 2/5 : acteurs, RACI, RASCI

Durée : 60 min | **Modalité** : groupe

Vous connaissez la demande. Reste à établir qui compte dans ce projet, et qui y fait quoi.

Étapes

1. **10 min.** Listez tous les acteurs cités dans le dossier, puis ceux qui devraient exister et ne sont pas cités
2. **10 min.** Placez-les sur une matrice pouvoir et intérêt
3. **10 min.** Définissez au moins **8 activités** du projet, du cadrage à l'exploitation
4. **20 min.** Remplissez la matrice **RACI**, puis vérifiez les deux règles ligne par ligne
5. **10 min.** Étendez-la en **RASCI** là où un soutien est nécessaire

Livrable attendu : la matrice pouvoir et intérêt et la matrice RASCI, dans un tableur. Modèle : les matrices des médiathèques.

Les acteurs que vous supposez sans les connaître sont à **confirmer en entretien**. Marquez-les d'un point d'interrogation.

Pause de 15 minutes à la fin de cette étape.

TD 3/5 : guide d'entretien

Durée : 40 min | **Modalité** : groupe

Vos zones floues et vos acteurs supposés sont la matière de l'entretien. Vous n'aurez que 10 minutes avec le président : il faut choisir.

Étapes

1. **3 min.** Fixez l'objectif de l'entretien en une phrase
2. **12 min.** Transformez chaque zone floue en question ouverte
3. **12 min.** Rédigez au moins **12 questions**, regroupées par thème
4. **8 min.** Classez-les par priorité : vous n'aurez que **10 minutes**
5. **5 min.** Répartissez les rôles : qui mène, qui relance, qui note

Livrable attendu : le guide d'entretien selon le gabarit. Modèle : le guide rempli des médiathèques.

Faites relire vos questions par un autre membre du groupe : une question à laquelle on peut répondre par oui ou par non est à réécrire.

TD 4/5 : entretiens séparés

Durée : 70 min | **Modalité** : un groupe à la fois, 10 minutes chacun

C'est le moment où vos hypothèses rencontrent le commanditaire.

Règles du jeu

1. L'ordre de passage est tiré au sort
2. Le formateur tient le rôle du président de Zinc Média
3. Il répond en dirigeant, pas en technicien, et **seulement aux questions posées**
4. Le chronomètre s'arrête à 10 minutes, même au milieu d'une réponse
5. Vous ne partagez pas vos réponses avec les autres groupes avant la séance 2

Pendant que vous attendez

- **Avant votre passage** : finalisez la matrice RASCI et le guide
- **Après votre passage** : commencez le compte rendu à chaud

TD 5/5 : compte rendu

Durée : 25 min | **Modalité** : groupe

Dernier temps : transformer vos notes en un document que tout le groupe pourra réutiliser jeudi.

Étapes

1. **5 min.** Mettez vos notes en commun tout de suite, avant d'oublier
2. **12 min.** Rédigez le compte rendu selon le gabarit
3. **4 min.** Corrigez votre cartographie : acteurs découverts, rôles à revoir
4. **4 min.** Listez les **questions restantes**, que vous poserez par écrit en séance 2

Livrable attendu : le compte rendu d'entretien et la liste des questions restantes. Modèle : le compte rendu rempli des médiathèques.

Une information que vous n'avez pas obtenue n'est pas perdue : la séance 2 commence par une session de questions écrites.

 Ce qui est regardé aujourd'hui

Votre travail est regardé deux fois : un retour immédiat aujourd'hui, sans note, puis un livrable noté jeudi.

Évaluation formative pendant le TD, sans note :

Production	Critère
Matrice RACI	Un seul A par ligne, au moins un R, aucun acteur oublié
Guide d'entretien	Questions ouvertes, tous les thèmes couverts, priorités visibles

Livrable 1, à remettre en séance 2 (3 points sur 20) :

- Cartographie des acteurs, matrices RACI et RASCI
- Compte rendu d'entretien
- Synthèse des besoins priorisés, que vous construirez jeudi

Les critères de notation du livrable 1 sont présentés jeudi, avant la remise.

Points clés à retenir

-  Le cadrage produit une **décision** : un No-Go argumenté est un bon résultat
-  Un commanditaire apporte une **solution**, votre travail est de retrouver le **besoin**
-  Les acteurs se placent selon leur **pouvoir** et leur **intérêt** : celui qui peut bloquer sans suivre le projet se repère en premier
-  Une matrice RACI se vérifie ligne par ligne : **un seul A, au moins un R**
-  En entretien, on fait **décrire** une situation précise, on ne fait pas justifier
-  Une affirmation devient un fait quand on sait **sur quoi elle repose**

Changelog

Version	Date	Auteur	Modification
V0.0.1	06/10/2026	R. Bourebaba	Création initiale du deck
V0.0.2	07/10/2026	R. Bourebaba	Corrections après relecture pédagogique et audit visuel
V0.0.3	07/10/2026	R. Bourebaba	Séance 6 déplacée au vendredi 06/11 (emploi du temps du 07/10)
V0.0.4	07/10/2026	R. Bourebaba	Exemple des médiathèques introduit, rappel de l'acronyme RACI, élu à la culture
V0.0.5	07/10/2026	R. Bourebaba	Entretien d'explicitation réécrit, réponses suggérées, gabarits remplis, accès au dossier par QR code
V0.0.6	07/10/2026	R. Bourebaba	Lien du dossier de demande rendu cliquable
V0.0.7	13/10/2026	R. Bourebaba	Vue d'ensemble du parcours, repère d'étape, mise en contexte, lecture guidée et exemples sur chaque notion