

Dossier de faisabilité et cartographie des risques

Séance 3 : du constat à la recommandation

Analyse des besoins | M1 Informatique | 2026-2027

Formateur : Réda Bourebaba

Objectifs de cette séance

- **Appliquer** l'analyse SWOT à l'environnement technique du cas fil rouge
- **Construire** un registre des risques coté et une matrice probabilité-impact
- **Associer** à chaque risque majeur une stratégie de mitigation et un responsable
- **Rédiger** un rapport de faisabilité avec une recommandation Go ou No-Go

Séance entièrement en travaux dirigés. Ce que vous aurez rédigé en fin de séance sera relu par un autre groupe le 3 novembre.

Rappel de la séance 2

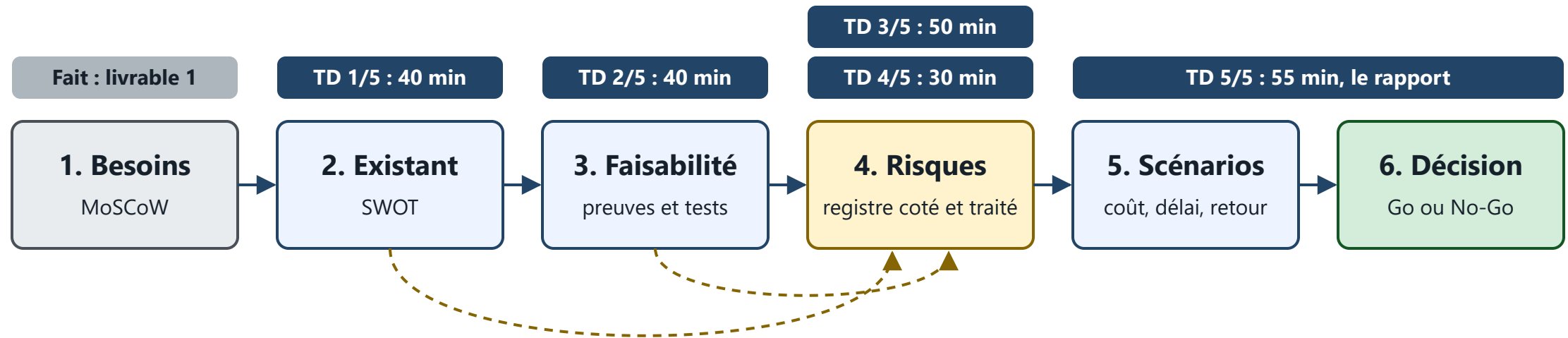
Hier, le cours a déroulé une démarche complète sur le projet des médiathèques. Aujourd'hui, **vous la refaites vous-mêmes** sur Zinc Média.

Notion vue hier	Ce qu'il faut en garder
SWOT	Forces, faiblesses, opportunités, menaces : chaque élément renvoie à un fait
Faisabilité	Technique et fonctionnelle : chaque incertitude a une preuve ou un test prévu
Risque	Il se formule cause, événement, conséquence, et se cote sur un fait
Seuil de 12	À partir de 12 de criticité : une action, un responsable, une échéance
Recommandation	Au moins deux scénarios comparés, puis un verdict explicite

Ce que vous avez sur la table : votre livrable 1 (acteurs, compte rendu d'entretien, besoins priorisés), le dossier de demande, et la fiche d'existant technique lue et annotée.

Vue d'ensemble : le parcours de la journée

La journée suit le **même parcours en six étapes** que le cours d'hier. L'étape 1 est faite : c'est votre livrable 1. Les cinq TD couvrent les étapes 2 à 6.



En pointillé : les faiblesses, les menaces et les incertitudes sans preuve deviennent des risques

- Chaque TD **produit une pièce** du rapport de faisabilité
- Chaque pièce **nourrit la suivante** : gardez vos tableaux, vous y renverrez dans le rapport

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

Six étapes, cinq TD

Pour chaque étape : la question à laquelle vous répondez, le TD qui la traite, et ce qui doit exister à la fin.

Étape	Question	Aujourd'hui	Ce que vous produisez
1. Besoins	Que faut-il vraiment ?	Déjà fait	Les besoins priorités du livrable 1
2. Existant	D'où part-on ?	TD 1/5, 40 min	Une SWOT dont chaque élément a sa source
3. Faisabilité	Peut-on le faire, et sera-ce utilisé ?	TD 2/5, 40 min	Un tableau par demande : établi, affirmé, à tester
4. Risques	Qu'est-ce qui peut mal tourner ?	TD 3/5, 50 min TD 4/5, 30 min	Un registre coté, la matrice, puis les mitigations
5. Scénarios	Quelles options, à quel prix ?	TD 5/5, 55 min	Au moins deux scénarios comparés
6. Décision	Y va-t-on ?	TD 5/5	Une recommandation Go ou No-Go argumentée

Mode d'emploi : chaque TD est précédé d'un rappel de la méthode, et suivi d'un exemple rempli sur le projet des médiathèques. L'exemple montre **la forme attendue**, pas le contenu : le vôtre vient de vos documents.

Plan horaire de la séance

Quatre heures, cinq productions. Les durées sont celles des consignes : tenez-les, le rapport se rédige dans la dernière heure.

Temps	Étape du parcours	Production	Durée
Lancement		Consignes, répartition du travail dans le groupe	10 min
TD 1/5	2. Existant	SWOT de l'existant	40 min
TD 2/5	3. Faisabilité	Faisabilité des demandes	40 min
Pause			15 min
TD 3/5	4. Risques	Registre des risques et matrice	50 min
TD 4/5	4. Risques	Mitigation et responsables	30 min
TD 5/5	5. Scénarios, 6. Décision	Rapport et recommandation	55 min

Les points d'étape avec le formateur commencent **20 minutes après le début du TD 3/5.**

Étape 2 : la SWOT, en rappel

Avant de juger les demandes, on regarde **d'où part l'entreprise**. La SWOT range chaque fait de l'existant dans une case, à l'aide de deux questions.

	Aide le projet	Freine le projet
Interne : l'organisation peut le changer seule	Forces (Strengths)	Faiblesses (Weaknesses)
Externe : cela s'impose à elle	Opportunités (Opportunities)	Menaces (Threats)

SWOT est le sigle anglais de ces quatre cases : Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.

Pour classer un fait, deux questions dans cet ordre :

- 1. L'organisation peut-elle le changer **seule** ? Oui : interne. Non : externe
- 2. Cela **aide**-t-il ou **freine**-t-il le projet ?

Un **fait** se lit dans un document ou a été dit par un acteur identifié. Le reste est une supposition.

TD 1/5 : SWOT de l'existant

Vous avez lu la fiche d'existant technique. Il s'agit maintenant de la transformer en un tableau qui dit ce qui aide et ce qui freine.

Durée : 40 min | **Modalité** : groupe, cas Zinc Média

Étapes

1. **8 min.** Relisez la fiche d'existant technique, surlignez chaque **fait**
2. **10 min.** Classez chaque fait : interne ou externe, aide ou frein
3. **12 min.** Remplissez la SWOT avec **au moins 4 éléments par case**
4. **5 min.** Pour chaque élément, notez la **source** : fiche d'existant, dossier de demande, entretien
5. **5 min.** Entourez les 3 éléments qui pèsent le plus sur la décision

Livrable attendu : une SWOT de 16 éléments au moins, chacun rattaché à sa source.

Un élément sans source est une supposition : gardez-le, mais signalez-le comme tel.

TD 1/5 : à quoi ressemble le résultat

Extrait de la SWOT du projet des médiathèques, une ligne par élément. La vôtre en compte au moins seize.

Élément	Case	Source	Statut
Statistiques de prêt conservées sur 6 ans	Force	Fiche d'existant	Fait
Un seul agent connaît le paramétrage	Faiblesse	Entretien avec le directeur	Fait
Subvention régionale pour le numérique	Opportunité	Dossier de demande	Fait
Fin du support annoncée par l'éditeur	Menace	Courrier de l'éditeur, joint au dossier	Fait
Demande forte des usagers	Opportunité	Entretien avec le directeur	Supposition : aucun chiffre
Logiciel sans mise à jour depuis 4 ans	Faiblesse	Fiche d'existant	Fait

Pour le lire : en gras, les trois éléments entourés, ceux qui pèsent le plus sur la décision. La dernière colonne sépare ce qui est établi de ce qui reste à vérifier.

La forme est libre : tableau en liste comme ici, ou grille à quatre cases. Ce qui compte, c'est la source en face de chaque élément.

TD 1/5 : bon résultat, erreurs fréquentes

Trois éléments ratés, tels qu'on les trouve souvent, et leur version corrigée sur le projet des médiathèques.

Élément raté	Ce qui ne va pas	Version corrigée
« Système vieillissant »	Une opinion : ni fait, ni source	« Logiciel sans mise à jour depuis 4 ans (fiche d'existant) »
« Fin du support éditeur », classée en faiblesse	La collectivité ne peut pas la changer seule	La même, classée en menace
« Subvention régionale », classée en force	Elle dépend de la région, pas de la collectivité	La même, classée en opportunité

Un bon résultat se reconnaît à trois signes :

- Chaque élément est un fait **daté, chiffré ou cité**, avec sa source
- Les quatre cases sont remplies, y compris celle qui dérange
- Les trois éléments entourés sont ceux dont **dépend la décision**, pas les plus faciles à trouver

Gardez votre SWOT sous les yeux : ses faiblesses et ses menaces serviront au TD 3/5.

⚙️ Étape 3 : la faisabilité, en rappel

La SWOT décrit le point de départ. La faisabilité demande si, **depuis ce point de départ**, chaque demande peut aboutir. Il y a deux façons d'échouer, donc deux questions.

	Faisabilité technique	Faisabilité fonctionnelle
Question	Sait-on le construire, avec ce qu'on a ?	Cela répond-il au besoin, dans l'usage réel ?
On regarde	Technologies, données, compétences, intégration à l'existant	Processus, utilisateurs, règles métier, acceptation
Échec type	Cela ne marche pas	Cela marche, et personne ne s'en sert

Trois mots pour trier ce que vous savez :

- **Établi** : un document ou une mesure le prouve
- **Affirmé** : quelqu'un l'a dit, sans preuve à l'appui
- **À tester** : personne ne le sait encore, c'est une **incertitude**

Étape 3 : un test et son critère de succès

Une incertitude ne se lève pas par une discussion : elle se lève par **un test**. Un test utile se décrit en quatre points.

Point	Pourquoi	Exemple (médiathèques)
Une seule incertitude testée	Sinon on ne sait pas ce que le test a montré	L'import du catalogue dans le nouveau portail
Un critère de succès fixé avant	Sinon tout résultat sera jugé « encourageant »	1 000 notices importées, moins de 1 % de doublons
Qui le fait, et en combien de temps	Sinon il ne se termine jamais	Le service informatique, en 3 jours
Ce qu'on décide si le test échoue	Sinon le test ne sert à rien	La demande est revue avant tout engagement

Quand le test est un petit essai technique réel, on l'appelle une **preuve de concept**. Un atelier avec des utilisateurs ou une mesure sur place sont aussi des tests.

TD 2/5 : faisabilité des demandes

Vous savez d'où part l'entreprise. Vous examinez maintenant ce que le commanditaire demande, sans préjuger de la réponse.

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

Passez en revue chaque demande du commanditaire.

Pour chaque demande

1. Reformulez le **besoin** que la demande est censée servir
2. Faisabilité **technique** : qu'est-ce qui est établi par un fait, qu'est-ce qui est seulement affirmé ?
3. Faisabilité **fonctionnelle** : reprenez les questions vues en séance 2
4. Listez les **incertitudes** restantes
5. Pour chacune, proposez un **test** et son critère de succès

Repère de temps : 35 minutes à partager entre les demandes, 5 minutes pour relire vos tableaux.

Livrable attendu : un tableau par demande : établi, affirmé, à tester.

⚙️ TD 2/5 : à quoi ressemble le résultat

Demande (médiathèques) : « Il nous faut une appli mobile. »

Besoin servi : réserver un document depuis son téléphone, en moins d'une minute.

	Établi	Affirmé	À tester
Technique	Le catalogue se lit par une interface standard (documentation de l'éditeur)	« Le débit suffit partout » (service informatique, sans mesure)	Mesure du débit sur les 2 sites ruraux. Succès : page affichée en moins de 3 secondes
Fonctionnelle	Le portail actuel est inutilisable sur téléphone (fiche d'existant)	« Les usagers la réclament » (directeur, sans chiffre)	Atelier avec 10 usagers âgés. Succès : 8 réservent seuls en moins de 2 minutes

Pour le lire : la colonne « Établi » appuiera votre rapport. La colonne « Affirmé » dit ce qu'il reste à faire prouver. La colonne « À tester » fournit vos tests, ou vos premiers risques.

Une incertitude sans preuve ni test possible passe au registre des risques, au TD 3/5.

⚙️ TD 2/5 : bon résultat, erreurs fréquentes

Trois lignes ratées, et ce qui leur manque. Exemples sur le projet des médiathèques.

Ligne ratée	Ce qui ne va pas	Version corrigée
« Établi : c'est faisable, l'éditeur l'a confirmé »	Une parole n'est pas une preuve : c'est affirmé	« Affirmé par l'éditeur. À tester : import de 1 000 notices »
« À tester : faire un essai avec des usagers »	Ni critère de succès, ni nombre, ni durée	« Atelier avec 10 usagers. Succès : 8 réservent seuls »
« Faisabilité : oui »	La technique et le fonctionnel sont confondus	Une réponse par ligne : technique, puis fonctionnelle

Un bon résultat se reconnaît à trois signes :

- La demande est d'abord ramenée à un **besoin**, formulé sans technologie
- Chaque case « Établi » cite **un document ou une mesure**
- Chaque test a un critère qui permet de dire, sans débat, s'il a réussi

Étape 4 : formuler un risque, en rappel

Un **risque** est un événement incertain qui, s'il se produit, a un effet sur un objectif du projet. Ce qui est déjà vrai aujourd'hui est un problème, pas un risque. Un risque s'écrit toujours en trois parties.

Partie	Ce que c'est	Exemple (médiathèques)
Cause	Un fait déjà vrai aujourd'hui	Un seul agent connaît le paramétrage
Événement	Ce qui peut arriver, sans certitude	Il est absent pendant la migration
Conséquence	L'effet sur un objectif du projet	La migration s'arrête jusqu'à son retour

Phrase type : « Parce que *cause*, il se peut que *événement*, ce qui entraînerait *conséquence*. »

Où chercher : les faiblesses et les menaces de votre SWOT, vos incertitudes sans test, ce que les acteurs ont dit en entretien.

Six familles, pour ne rien oublier : technique, humain, fournisseur, juridique, financier, calendrier.

12
34 Étape 4 : coter un risque, en rappel

Une liste de risques ne dit pas par où commencer. La cotation donne à chacun **deux notes de 1 à 5**, justifiées par un fait.

P : probabilité que l'événement arrive | **I** : impact s'il arrive | **C** : criticité = $P \times I$, de 1 à 25

Note	P : l'événement arrivera-t-il ?	I : si oui, quel effet ?
1	Très improbable, moins de 5 %	Négligeable, aucun effet sur le délai ni le budget
2	Peu probable, 5 à 20 %	Mineur, moins d'une semaine ou de 5 % du budget
3	Possible, 20 à 50 %	Modéré, 1 à 4 semaines ou 5 à 15 % du budget
4	Probable, 50 à 80 %	Majeur, un objectif partiellement manqué
5	Quasi certain, plus de 80 %	Critique, projet arrêté ou objectif principal manqué

Criticité	1 à 4	5 à 11	12 et plus
Zone	Accepter	Surveiller	Traiter avant la décision

TD 3/5 : registre des risques

Votre SWOT et vos incertitudes sont prêtes : vous en tirez maintenant la liste de ce qui peut mal tourner, classée du plus grave au moins grave.

Durée : 50 min | **Modalité** : groupe

Étapes

1. **5 min.** Passez en revue les **six familles** : technique, humain, fournisseur, juridique, financier, calendrier
2. **20 min.** Formulez **au moins 10 risques** sous la forme cause, événement, conséquence
3. **10 min.** Cotez chaque risque en probabilité et en impact, de 1 à 5
4. **8 min.** Écrivez en une ligne le **fait** qui justifie chaque cotation
5. **7 min.** Placez les risques sur la matrice probabilité-impact

Livrable attendu : un registre de 10 risques au moins, dont 4 non techniques, et la matrice.

Partez de votre SWOT : chaque faiblesse et chaque menace cache au moins un risque.

TD 3/5 : à quoi ressemble le registre

Trois lignes du registre des médiathèques. Le vôtre en compte au moins dix.

P : probabilité, de 1 à 5 | **I** : impact, de 1 à 5 | **C** : criticité = P × I, à traiter à partir de 12

N°	Famille	Cause	Événement	Conséquence	P	I	C
1	Humain	Un seul agent connaît le paramétrage	Il est absent pendant la migration	Migration arrêtée jusqu'à son retour	3	5	15
3	Juridique	Le cahier des charges ignore l'accessibilité	L'audit de recette échoue	Mise en service refusée	3	4	12
5	Financier	Le budget dépend d'une subvention	Elle est refusée	Projet réduit, sans application mobile	2	4	8

N°	Le fait qui justifie P	Le fait qui justifie I
1	Migration de 2 mois, agent absent 3 semaines l'an dernier	Personne d'autre ne sait paramétrer
3	Aucune exigence d'accessibilité écrite, aucune attestation de l'éditeur	La date d'ouverture, un objectif du projet, est manquée
5	La région a financé 4 dossiers comparables sur 5 l'an dernier	Le besoin « réserver depuis un téléphone » n'est plus couvert

📌 TD 3/5 : placer les risques sur la matrice

La matrice montre d'un coup d'œil quels risques passent le seuil. Reportez-y le **numéro** de chaque risque du registre.

		Impact				
Probabilité	5 Quasi certain	5	10	15	20	25
	4 Probable	4	8	12	16	20
	3 Possible	3	6	9	12	15
	2 Peu probable	2	4	6	8	10
	1 Très improbable	1	2	3	4	5
		1 Négligeable	2 Mineur	3 Modéré	4 Majeur	5 Critique
		1 à 4 : accepter		5 à 11 : surveiller		12 et plus : traiter

Pour placer un risque : la ligne est sa probabilité, la colonne est son impact, la case donne sa criticité.

Exemple (médiathèques) : le risque 1 (P 3, I 5) va sur la case 15, zone « traiter ». Le risque 5 (P 2, I 4) va sur la case 8, zone « surveiller ».

 TD 3/5 : bon résultat, erreurs fréquentes

Quatre lignes ratées, et ce qui leur manque. Exemples sur le projet des médiathèques.

Ligne ratée	Ce qui ne va pas	Version corrigée
« Risque technique sur la migration »	Ni cause, ni événement, ni conséquence	« Parce que deux catalogues ont été fusionnés à la main, des doublons peuvent passer, ce qui rendrait la recherche moins fiable »
« Le portail est inutilisable sur téléphone »	C'est déjà vrai : un problème, pas un risque	À ranger dans la SWOT, en faiblesse
« P = 3, parce que c'est possible »	Une note sans fait est une opinion	« P = 3 : agent absent 3 semaines l'an dernier »
Dix risques, tous techniques	Quatre familles au moins sont oubliées	Relire les six familles, une par une

Piège de la matrice : un risque rare mais critique ($1 \times 5 = 5$) tombe en zone « surveiller ». Regardez aussi l'impact seul.

Gabarit : le rapport de faisabilité

Tout ce que vous produisez aujourd'hui se range dans un rapport en **sept parties**. Vous en présentez le plan au point d'étape : le voici, avec la provenance de chaque partie.

N°	Partie	Contenu	Vous l'avez grâce à
1	Demande reformulée	Les demandes, les besoins qu'elles servent, le périmètre	TD 2/5, première étape
2	Acteurs et besoins	Renvoi au livrable 1, besoins priorisés	Livrable 1
3	Existant	Synthèse et SWOT	TD 1/5
4	Faisabilité	Technique et fonctionnelle	TD 2/5
5	Risques	Registre, matrice, mitigations	TD 3/5 et TD 4/5
6	Scénarios	Au moins deux options comparées, dont « ne rien changer »	TD 5/5
7	Recommandation	Votre verdict, ses conditions, les prochaines étapes	TD 5/5

Un décideur lit la partie 7 en premier. Elle doit se comprendre seule, en une demi-page.

Gabarit, parties 1 à 4 : poser le constat

Les quatre premières parties disent **ce qu'on sait**. Chacune répond à une question du lecteur.

Partie	Question du lecteur	Exemple (médiathèques)	Erreur fréquente
1. Demande reformulée	Que demande-t-on, et pour servir quoi ?	« Une appli mobile » sert à réserver depuis un téléphone. Périmètre : la réservation, dans les 9 médiathèques	Recopier la demande sans remonter au besoin
2. Acteurs et besoins	Pour qui, et qu'est-ce qui compte le plus ?	Cinq acteurs, renvoi au livrable 1. Indispensable : réserver un document en ligne	Recopier tout le livrable 1
3. Existant	D'où part-on ?	Cinq lignes de synthèse, la SWOT, les 3 éléments qui pèsent le plus	Une SWOT sans sources
4. Faisabilité	Peut-on le faire, et sera-ce utilisé ?	Un tableau par demande, puis une phrase : ce qui est établi, ce qui reste à tester	Conclure « faisable » sans citer les tests prévus

Gabarit, parties 5 à 7 : mener à la décision

Les trois dernières parties disent **ce qu'on en conclut**. La partie 7 ne contient rien qui ne soit déjà établi dans les six autres.

Partie	Question du lecteur	Exemple (médiathèques)	Erreur fréquente
5. Risques	Qu'est-ce qui peut mal tourner, et qu'en fait-on ?	Le registre trié par criticité, la matrice, les 3 risques à 12 ou plus avec leur mitigation	Un registre sans tri, où le lecteur cherche l'essentiel
6. Scénarios	Entre quoi choisit-on ?	A ne rien changer, B mettre à jour, C changer de logiciel, sur les mêmes critères	Un seul scénario, ou des critères qui changent d'une ligne à l'autre
7. Recommandation	Y va-t-on, et à quelles conditions ?	Le verdict, ce sur quoi il porte, les conditions datées, les prochaines étapes	Un avis prudent, sans verdict

Longueur : renvoyez aux tableaux déjà produits plutôt que de les recopier. Le rapport guide la lecture, les tableaux portent la preuve.

Point d'étape avec le formateur

8 minutes par groupe, à partir de la 20e minute du TD 3/5. Le reste du groupe continue à produire.

À apporter : au moins 5 risques cotés, et le plan de votre rapport d'après le gabarit.

Ordre	Groupe	Ordre	Groupe
1	Tiré au sort	4	Tiré au sort
2	Tiré au sort	5	Tiré au sort
3	Tiré au sort	6	Tiré au sort

Ce qui est regardé :

- **Le registre** : des risques bien formulés, une cotation justifiée, des familles variées
- **Le plan du rapport** : les parties prévues et le verdict que vous pressentez

C'est une évaluation formative : venez avec vos doutes, pas avec une version finie.

Étape 4 : traiter un risque, en rappel

Coter ne change rien au risque. **Traiter**, c'est décider ce qu'on en fait. Il existe quatre réponses, et « ne rien faire » en est une, à condition de l'écrire.

Stratégie	Principe	Exemple (médiathèques)
Éviter	Supprimer la cause	Renoncer à migrer l'historique de plus de 10 ans
Réduire	Baïsser la probabilité ou l'impact	Former un second agent au paramétrage
Transférer	Faire porter le coût par un tiers	Pénalités de retard dans le contrat de l'éditeur
Accepter	Ne rien faire, en le sachant	Tolérer une journée de fermeture du portail

Une **mitigation**, c'est l'action choisie pour traiter un risque. Elle est complète avec quatre éléments : une **action** concrète, un **responsable** nommé, une **échéance**, et la criticité attendue **après** l'action.

Recoter : on donne à nouveau P et I, en supposant l'action faite. Le résultat s'appelle la **criticité résiduelle**.

TD 4/5 : mitigation

Votre matrice désigne les risques qui passent le seuil. Avant de recommander quoi que ce soit, vous dites ce qu'on en fait.

Durée : 30 min | **Modalité** : groupe

Pour chaque risque à 12 ou plus

1. Choisissez une stratégie : éviter, réduire, transférer ou accepter
2. Décrivez une **action** concrète
3. Nommez un **responsable** parmi les acteurs de votre cartographie
4. Fixez une **échéance** compatible avec le comité du 30 novembre
5. Recotez le risque **après** l'action

Repère de temps : environ 5 minutes par risque. S'ils sont nombreux, répartissez-les entre vous.

Livrable attendu : le registre complété de cinq colonnes : stratégie, action, responsable, échéance, criticité résiduelle.

Si un risque critique n'a aucune mitigation possible, c'est un argument pour votre recommandation.

TD 4/5 : à quoi ressemble le résultat

Les trois risques à 12 ou plus du registre des médiathèques, triés par criticité, avec leurs cinq colonnes.

C : criticité avant action | **C après** : criticité résiduelle, cotée en supposant l'action faite

Risque	C	Stratégie	Action	Responsable	Échéance	C après
2. Bascule après la fin du support	16	Réduire	Avancer la bascule de 3 mois	Service info	Avant le lancement	4
1. Agent absent pendant la migration	15	Réduire	Former un second agent	Directeur	Un mois avant la migration	5
3. Audit d'accessibilité en échec	12	Réduire	Audit avant la recette	Éditeur	Fin du développement	4

Comment la criticité résiduelle est obtenue, sur le risque 1 :

- Avec deux agents formés, la probabilité passe de **3 à 1**
- Si les deux sont absents, le projet s'arrête toujours : l'impact **reste à 5**
- Criticité résiduelle : $1 \times 5 = 5$

TD 4/5 : bon résultat, erreurs fréquentes

Quatre mitigations ratées, et ce qui leur manque. Exemples sur le projet des médiathèques.

Mitigation ratée	Ce qui ne va pas	Version corrigée
« Sensibiliser les équipes »	Une intention, pas une action	« Deux ateliers d'une heure dans chaque médiathèque, le mois de l'ouverture »
« L'équipe projet »	Personne n'est nommé	« Le directeur des médiathèques »
« Dès que possible »	Aucune date à vérifier	« Un mois avant la migration »
C après : 5, sans explication	On ne sait pas quelle note a baissé	« P passe de 3 à 1, I reste à 5 »

Sans responsable ni échéance, une mitigation est un vœu. **Transférer** déplace le coût, pas le retard : l'impact sur le délai reste entier.

vs Étape 5 : comparer des scénarios, en rappel

Le registre décrit les risques. Celui qui décide, lui, doit **choisir entre plusieurs options**. Un **scénario** est une façon de répondre aux besoins, décrite par ce qu'elle couvre, ce qu'elle coûte, le temps qu'elle prend et les risques qui restent.

Scénario (médiathèques)	Besoins couverts	Coût	Délai	Risques restants
A. Ne rien changer	Aucun nouveau	0 €	Aucun	Fin du support, portail inutilisable sur téléphone
B. Mettre à jour le portail actuel	Les indispensables	30 000 €	4 mois	Dépendance à l'agent unique
C. Changer de logiciel	Indispensables et importants	90 000 €	10 mois	Migration du catalogue, formation des équipes

Trois règles :

- Au moins **deux scénarios**, dont « ne rien changer », qui sert de point de comparaison
- Les **mêmes critères** pour tous, tirés de vos productions : besoins, faisabilité, registre
- Un chiffre que vous n'avez pas s'écrit « **non communiqué** » : on ne l'invente pas

Étape 6 : le verdict, en rappel

Dernière étape : transformer l'analyse en **une recommandation**. Trois verdicts existent, et chacun doit dire **sur quoi il porte**.

Verdict	Ce qu'il veut dire	Ce qu'il doit contenir
Go	On y va, tel que décrit	Le scénario retenu et les risques acceptés
Go sous conditions	On y va si des points précis sont levés avant une date	Pour chaque condition : un test, un responsable, une date
No-Go	On n'y va pas, ou pas avec ce périmètre	Ce qui bloque, et ce qu'il faudrait pour rouvrir la question

Un verdict se déduit, dans cet ordre, de trois réponses : est-ce faisable (étape 3) ? Reste-t-il un risque à 12 ou plus sans mitigation (étape 4) ? Un scénario tient-il la comparaison avec « ne rien changer » (étape 5) ?

Les trois verdicts sont recevables. Ce qui est évalué, c'est le lien entre votre verdict et vos faits.

TD 5/5 : rédaction et recommandation

Toutes les pièces sont produites. Il reste à les assembler dans le gabarit, à comparer les options et à écrire ce que vous recommandez.

Durée : 55 min | **Modalité :** groupe

Étapes

1. **5 min.** Répartissez les 7 parties entre les membres du groupe
2. **25 min.** Rédigez, en renvoyant aux tableaux déjà produits plutôt qu'en les recopiant
3. **10 min.** Comparez au moins **deux scénarios**
4. **5 min.** Écrivez votre **verdict** : Go, Go sous conditions ou No-Go, et précisez sur quoi il porte
5. **5 min.** Pour un Go sous conditions, listez les conditions et la date à laquelle elles doivent être levées
6. **5 min.** Relisez la partie 7 à voix haute : se comprend-elle seule ?

Livrable attendu : le rapport de faisabilité, dans l'état où il sera relu le 3 novembre.

TD 5/5 : à quoi ressemble une partie 7

Exemple rempli sur le projet des médiathèques. Il illustre **la forme** : votre verdict peut être tout autre.

Verdict : Go sous conditions, sur le scénario B, mettre à jour le portail actuel (30 000 €, 4 mois).

Pourquoi : B couvre les besoins indispensables, se termine avant la fin du support et se rembourse en 2,5 ans. A laisse entier le risque de fin de support (criticité 16). C couvre plus de besoins, mais se rembourse en 4,5 ans.

Condition	Test	Responsable	Date
Un second agent sait paramétrer	Il réalise seul un paramétrage témoin	Directeur	Un mois avant la migration
Le débit des 2 sites ruraux suffit	Page affichée en moins de 3 secondes	Service info	Avant la commande

Risque accepté : subvention refusée (criticité 8), avec un budget de repli sans application mobile.

Prochaines étapes : lancer les deux tests, puis confirmer ou revoir le verdict à leur échéance.

TD 5/5 : bon résultat, erreurs fréquentes

Une recommandation ratée : « Le projet est intéressant mais comporte des risques. Nous recommandons d'avancer avec prudence. »

Ce qui lui manque	Ce qu'on attend à la place
Un verdict	Go, Go sous conditions ou No-Go, écrit en toutes lettres
Son objet	Le scénario ou la demande sur lesquels le verdict porte
Des raisons	Deux ou trois faits, avec renvoi au registre et au tableau des scénarios
Des conditions vérifiables	Un test, un responsable et une date pour chacune

Un bon résultat se reconnaît à trois signes :

- La partie 7 se comprend **sans avoir lu** les six autres
- Chaque raison renvoie à une pièce produite aujourd'hui
- « Ne rien changer » a été comparé, et le rapport dit ce que ce choix coûterait

✓ Liste de contrôle avant de rendre

Dernière relecture, à faire à plusieurs. Chaque ligne se vérifie dans une partie précise du rapport.

À vérifier	Où
Chaque affirmation renvoie à un fait et à sa source	Partout
Chaque demande du commanditaire reçoit une réponse	Parties 1, 4 et 7
La SWOT distingue bien l'interne de l'externe	Partie 3
Le registre compte au moins 10 risques , dont 4 non techniques	Partie 5
Chaque risque à 12 ou plus a une action, un responsable et une échéance	Partie 5
Au moins deux scénarios sont comparés	Partie 6
Le verdict est explicite	Partie 7
La recommandation tient en une demi-page et se lit seule	Partie 7

▶▶ La suite : revue croisée du 3 novembre

- Votre version de ce soir est **celle qui sera relue** par un autre groupe
- La revue se fait avec une grille, pendant la première heure de la séance 4
- Vous corrigez ensuite votre rapport et confirmez votre recommandation
- Le rapport corrigé est le **livrable 2**, noté sur **4 points**

Le livrable 2 comprend :

- L'analyse SWOT de l'existant
- Le registre des risques et les stratégies de mitigation
- La recommandation Go ou No-Go argumentée

D'ici là, aucun travail supplémentaire n'est demandé. Gardez vos fichiers accessibles à tout le groupe.

Points clés à retenir

-  Chaque production alimente la suivante : **existant, SWOT, faisabilité, risques, recommandation**
-  Chaque verdict s'appuie sur **votre registre et vos faits**
-  Un risque critique **sans mitigation** est un argument de décision
-  « Ne rien changer » est toujours **un scénario à comparer**
-  La recommandation se lit **seule** et annonce un verdict explicite

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	13/10/2026	R. Bourebaba	Parcours en six étapes, repère d'étape, rappel de méthode, exemple rempli et erreurs fréquentes pour chaque TD, gabarit expliqué partie par partie