



## FICHE OUTILS

# ÉTAPE 5 – CADRER LE PROJET

## COMMENT JE CADRE LE PROJET AVEC MON PARTENAIRE ?



Une fois un accord de principe établi entre les 2 partenaires, une phase de négociation va vous permettre de construire ensemble un document de cadrage du projet : **le Plan de Co-Création**. Ce document permet de définir la stratégie générale et le plan d'action opérationnel pour réaliser le projet. Il sert donc de document de travail et sera une base pour une future contractualisation.

Un bon Plan de Co-Création peut être structuré comme suit et doit contenir les éléments suivants :

1. Charte du projet de Co-Création
2. Présentation de la problématique et analyse d'opportunités
3. Stratégie générale et modèle économique du projet
4. Plan d'action opérationnel
5. Prévisions financières
6. Mesure de l'impact et suivi de l'évaluation



### AVANT TOUTE CHOSE: SCCELLER L'UNION

Avant de passer à la phase de cadrage et de définition concrète du projet, il est intéressant de signer avec votre partenaire un **MOU (Memorandum Of Understanding and Principles)** qui permet de s'assurer que vous vous engagez chacun dans le projet en connaissant les attentes des autres et en vous accordant sur des principes communs.

## I. Charte du projet de Co-Création

Il s'agit là de commencer par présenter le projet pour lequel le Plan de Co-Création est élaboré. Cela passe évidemment par la définition du problème sociétal que vous adressez conjointement avec votre partenaire dans ce projet en le situant dans son contexte et de définir ensemble la 'charte' du projet de Co-Création.

Pour cela nous vous conseillons de réfléchir avec votre partenaire au changement que vous souhaitez opérer ensemble par ce projet, et d'explicitier la **théorie du changement**. Celle-ci permet de présenter en une ou deux phrases l'objectif social de l'organisation : « **En agissant ainsi, on contribue à changer ça** ».

Ainsi, vous vous assurerez d'être **aligné sur une vision commune** de la situation idéale que vous souhaitez atteindre ensemble, qui correspond à l'objet même de votre projet et à ce quoi vous voulez répondre de manière précise.

Vous pourrez ensuite lier le changement auquel vous souhaitez participer avec les objectifs et les activités à mettre en place dans ce but.

Enfin, **les principes d'action** sont très importants pour vous accorder avec votre partenaire sur les valeurs que vous partagez et que vous souhaitez valoriser dans ce projet et dans le mode de fonctionnement de votre collaboration.

## 2. Présentation de la problématique et analyse d'opportunités

L'objectif est de montrer la valeur ajoutée du projet de Co-Création portée par les 2 partenaires. Cela consiste donc à **identifier précisément les besoins sociétaux** auxquels le projet veut répondre, et à montrer pourquoi il est pertinent de le mettre en œuvre pour adresser ces besoins. Pour cela, il faut **évaluer le 'marché' potentiel** pour le produit ou service envisagé dans le cadre du projet, en identifiant **les cibles et les bénéficiaires directs et indirects** du projet au sens large.

Il convient ainsi de **se poser les bonnes questions** pour présenter cette partie :

- A quels besoins le projet répond-il et quelle a été et sera l'évolution de ces besoins dans le temps ?
- Pourquoi les solutions actuelles ne parviennent-elles pas à y répondre ?
- Qui seront les bénéficiaires directs et indirects du projet ?
- Quel est le changement qui sera opéré par le projet ?
- Quelle est l'innovation sociale portée par le projet ? ...

Une fois la problématique bien posée, il convient par ailleurs de montrer l'intérêt pour chacune des parties de s'engager dans ce projet et répondre à la question suivante : **quels sont les enjeux de chacun des partenaires auxquels ils ne peuvent pas faire face seuls et qui s'inscrivent dans le projet de Co-Création ?**

## 3. Stratégie générale et modèle économique du projet

Cette partie vise à décrire **comment le projet va être réalisé** ainsi que les différentes actions concrètes et les rôles de chacun. Elle permet d'avoir une vision globale du projet et de formaliser son modèle économique. Elle doit donc contenir différentes informations telles que :

- **Une description précise et détaillée** de la solution envisagée,
- Le **rôle de chaque partenaire** et l'expertise que chacun apporte au projet,
- **Les moyens** (humains, financiers, matériels) nécessaires pour veiller au bon fonctionnement du projet, et ce qui est imputable à chacun des partenaires,
- **La stratégie marketing** du projet,
- **L'organisation et la gouvernance** du projet, et notamment la forme juridique de ce partenariat en Co-Création, les instances de décision à mettre en place, la répartition des pouvoirs entre les partenaires, les ressources humaines et les profils de poste nécessaires...

Il est donc intéressant de formaliser l'ensemble de ces éléments sous forme de modèle économique du projet en utilisant le **Business Model canva**.

Le modèle économique a pour but de définir comment le projet va créer de la valeur, en combinant différents éléments : structuration de l'offre, organisation et structure des coûts qui en résultent.



Soyez clair sur le partage des bénéfices, la facturation entre les partenaires et les revenus pour chacun

## 4. Plan d'action opérationnel

Dans cette partie, il s'agit de présenter tous les **éléments clés et les actions concrètes** pour la mise en œuvre du projet ainsi que les moyens de financement envisagés. Il est nécessaire de se poser ces questions bien en amont, afin de ne pas créer de confusion entre les partenaires.

→ **Prévoyez un plan d'action sur 3 ans** avec les grandes priorités, les échéances, les moyens nécessaires pour chaque action concrète.

### a) Périmètre du projet

Précisez bien :

- le périmètre géographique du projet,
- les domaines sur lesquels le partenariat va porter et ainsi définir les frontières de l'action du projet,
- et les bénéficiaires de l'action du projet

### b) Objectifs et actions du partenariat

Il est indispensable de fixer ensemble des objectifs réalistes dès le départ et exprimer ses attentes, cela permet d'éviter tout malentendu et de limiter les risques pour l'entreprise et pour votre organisation. Les actions qui vont être mises en œuvre pour remplir les objectifs doivent être définies clairement et de façon très détaillée.

### c) Moyens dédiés

- Moyens **humains** et **organisationnels** : il faut définir précisément les ressources nécessaires à mobiliser pour réaliser le projet (compétences, nombre d'acteurs...).
- Moyens **financiers** : quels sont les besoins et comment seront-ils couverts ?
- Moyens **techniques** : quelles sont les expertises respectives que les partenaires peuvent mobiliser pour le projet ?
- Moyens **matériels** et **logistiques** : locaux, matériel informatique, véhicules, relais de diffusion...

### d) Durée et calendrier d'exécution

Les partenaires doivent planifier le programme d'activités et commencer à tracer un programme cohérent. C'est pourquoi il doit être noté dans l'accord :

- ✓ la **durée** du projet
- ✓ le **calendrier** d'exécution du projet
- ✓ le **rythme** du projet
- ✓ les **modalités** de fin de projet
- ✓ les **conditions de renouvellement** ou de non renouvellement du projet

Cela sera particulièrement pertinent pour le démarrage et la première année du partenariat.

### e) Personnes en charge du projet

Il est nécessaire de définir les **personnes référentes** en charge du projet, c'est-à-dire de désigner les responsables du projet au sein de l'entreprise et au sein de votre organisation sociale. Ce seront les points de contact clairement identifiés de chaque côté et qui se chargeront de la gestion au quotidien du projet et de la communication.

Au-delà des référents, pour un partenariat structurant, il est utile de mettre en place un **comité de pilotage** et de bien en déterminer la composition, sachant que la représentation des 2 parties doit y être équitable.

## 5. Prévisions financières du projet

Il s'agit d'envisager **le plan de financement** du projet de Co-Création.

Il sera nécessaire de s'accorder sur le coût d'un tel projet, et les investissements de chacun des partenaires dans le projet.

Pour cela, avant même le démarrage du projet, **établissez avec votre partenaire un** plan budgétaire sur une période de 3 ans (notamment pour la première année) afin d'assurer une viabilité du projet à long terme.

N'oubliez pas d'anticiper les risques et les solutions à envisager en cas d'urgence.

Etablissez également clairement ce qui relève de l'investissement de chacun des partenaires, afin d'éviter tout malentendu et de s'accorder sur les moyens mis en œuvre par chacun.

## 6. Mesure de l'impact et modalités de l'évaluation

Il est indispensable non seulement **d'évaluer l'impact social du projet** en réponse au besoin sociétal identifié, mais également d'évaluer **l'efficacité opérationnelle** du projet et de la **qualité du partenariat**.

→ **Fixez des critères d'évaluation et des indicateurs quantitatifs et qualitatifs à suivre**

Par ailleurs, la spécificité d'un projet de Co-Création est qu'il permet non seulement de répondre à un besoin social, mais également de **répondre à des enjeux stratégiques de chacun des partenaires**. Il est donc important de suivre la réalisation des objectifs de chaque partenaire grâce au projet de Co-Création, afin d'évaluer si ce dernier a été une réussite pour chacun.

Enfin, une autre spécificité du projet de Co-Création est le **partenariat lui-même**. Celui-ci devra être évalué afin de s'assurer que les 2 parties sont satisfaites de la qualité de la collaboration mise en place dans le cadre du projet de Co-Création afin de mettre en place si besoin des actions correctives pour améliorer la relation sur le long terme.



**PRÉVOYEZ DONC 3 ÉVALUATIONS DISTINCTES À EFFECTUER PAR LES 2 PARTENAIRES:**

- **ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL**
- **ÉVALUATION DE L'IMPACT DU PROJET SUR CHACUN DES PARTENAIRES**
- **ÉVALUATION DE L'IMPACT DU PROJET SUR LA RELATION DE PARTENARIAT**