

## 20 Table des matières

---

1	Introduction.....	2
2	Qu'est-ce qu'un Cahier des Charges? .....	3
2.1	Quelques définitions .....	3
2.2	Définir le produit livré est souvent insuffisant .....	4
2.3	D'où viennent les exigences? .....	5
2.4	Cahier des Charges et contrat.....	5
2.5	Qui doit rédiger le Cahier des Charges? .....	6
2.6	Résumé du chapitre .....	7
3	Un premier plan typique .....	8
4	Le Cahier des Charges concernant un Projet.....	9
4.1	Pourquoi lire ce chapitre .....	9
4.2	Rappels concernant un projet.....	9
4.3	Le client du projet .....	9
4.4	Résumé du chapitre .....	10
5	Complément de plan pour un Cahier des Charges de Projet .....	11
6	Exemple de processus de rédaction d'un Cahier des Charges .....	12
7	Comment définir et obtenir la qualité .....	13
7.1	Définition de la qualité .....	13
7.1.1	Fondamentalement.....	13
7.1.2	Différentes versions de la qualité .....	15
7.2	Paramètres importants de la qualité.....	16
7.2.1	Fonctionnalité .....	16
7.2.2	Durabilité.....	16
7.2.3	Relation à l'utilisateur.....	17
7.2.4	Répétabilité.....	17
7.2.5	Conformité aux exigences éthiques et sociales .....	18
7.3	Résumé du chapitre .....	19
8	Ne confondez pas le besoin et la solution.....	20
8.1	Exigences techniques (solution) ou exigences fonctionnelles (besoin) .....	20
8.2	Comment passer du besoin à la solution .....	23
8.3	Comment décrire le "vrai" besoin .....	24
8.3.1	Un verbe, avec un résultat vérifiable .....	24
8.3.2	Les fonctions de service .....	25
8.3.3	Les fonctions de résistance .....	26
8.3.4	Les fonctions de sécurité ("Respecter") .....	27
8.3.5	Les fonctions d'estime ("plaire à l'utilisateur") .....	27
9	Visez un Cahier des Charges "complet" .....	29
9.1	Pourquoi les clients ne disent pas tout.....	29
9.1.1	Un petit jeu pour commencer .....	29
9.1.2	Un Cahier des Charges donné oralement est forcément très incomplet .....	30

9.1.3	Le Cahier des Charges est rempli de sous-entendus .....	30
9.2	Faudra-t-il vraiment tout mettre dans le Cahier des Charges? Il sera énorme. ....	33
9.3	Doit-on utiliser toutes les méthodes visant à ne rien oublier? .....	33
10	Questionnez le client .....	34
10.1	Introduction .....	34
10.2	Prenez rendez-vous .....	34
10.2.1	Rassurez.....	35
10.3	Si c'était une histoire.....	35
10.3.1	Faites raconter.....	35
10.3.2	Reformulez: .....	36
10.4	L'art de questionner .....	37
10.4.1	Utilisez les questions ouvertes .....	37
10.4.2	Relancez.....	39
10.4.3	Recherchez les problèmes potentiels .....	39
10.5	Montrer ce que l'autre dit .....	40
10.5.1	Par exemple, montrez un plan.....	40
10.5.2	Par exemple, dessinez une arborescence .....	41
10.5.3	Par exemple, dessinez un nuage d'idées .....	43
11	Boîte à outils pour lister les besoins .....	44
11.1	Préambule .....	44
11.2	Relisez les anciens Cahier des Charges.....	44
11.3	Questionnez les experts, et les insatisfaits .....	44
11.4	Pratiquez le benchmarking .....	45
11.5	La méthode des 5 M.....	45
11.6	La méthode de l'environnement .....	47
11.7	Définissez tous les utilisateurs ou clients!!! .....	48
11.8	Le questionnement des utilisateurs .....	50
11.8.1	Avertissement.....	50
11.8.2	Le questionnement en lui-même .....	50
11.9	Les séquences de fonctionnement.....	51
11.9.1	Respecter les cycles prévus.....	51
11.9.2	Fonctionner dans toutes les situations .....	51
11.9.3	La méthode des cycles de vie .....	52
11.9.4	Les diagrammes d'activités .....	54
11.10	Le bouillonnement d'idées .....	54
11.10.1	Principe.....	54
11.10.2	Les méthodes .....	55
11.11	... et demandez des M&M sans couleur marron .....	57
12	Résultats à atteindre et Check list d'acceptation.....	58
12.1	Doit-on tout quantifier? .....	58
12.2	Tous les résultats sont-ils quantifiables? .....	58
12.3	Les modes de vérification .....	58

12.3.1	Par l'existence .....	58
12.3.2	Par le résultat de mesure .....	59
12.3.3	Validation par les comparaisons .....	59
12.3.4	Validation par les témoignages d'observateurs .....	60
12.4	De la vérification à l'acceptation .....	62
12.4.1	Principe .....	62
12.4.2	Précautions utiles .....	62
12.4.3	Exemples de clauses d'acceptation .....	63
12.5	Les résultats demandés sont-ils réalistes et suffisants? .....	63
12.5.1	L'étude du marché .....	63
12.5.2	La négociation avec les fournisseurs .....	63
12.6	Exemples de checklist .....	64
12.7	Résumé du chapitre .....	66
13	Mon Cahier des Charges est trop long! Que dois-je garder? .....	67
13.1	Prioriser simplement .....	67
13.2	Approche plus avancée: la liste ordonnée .....	68
13.3	Sophistiqués et puissants: les tris croisés .....	69
13.3.1	Principe .....	69
13.3.2	Définition de l'échelle .....	69
13.3.3	Ordre des questions .....	70
13.3.4	Envisagez un outil informatique .....	70
13.3.5	Pensez "travail de groupe" .....	70
13.4	Ne considérez que les risques principaux .....	72
14	Mon Cahier des Charges est toujours trop long! Comment le comprimer? .....	73
14.1	Mise en commun de données identiques .....	73
14.2	Utiliser les normes et les standards .....	73
14.3	Commentaires sur les normes et standards .....	74
14.4	Utiliser le langage graphique .....	76
14.5	Et si cela ne suffit pas? .....	77
15	Mettez vous à la place des vendeurs .....	78
16	Rédigez des Cahier des Charges ergonomiques .....	80
16.1	La question du nombre de pages .....	80
16.2	Pourquoi l'ergonomie? .....	80
16.3	Quelques pratiques pour un Cahier des Charges ergonomique .....	80
16.3.1	Racontez une histoire .....	80
16.3.2	Rendez le texte facile à lire .....	81
16.3.3	Structure du Cahier des Charges .....	83
16.3.4	Organisez le suivi des évolutions .....	84
16.3.5	Spécifiez une seule fois .....	85
16.4	Résumé du chapitre .....	85
17	Clauses particulières .....	86
17.1	Introduction .....	86

17.2	Le planning .....	86
17.2.1	Les jalons.....	86
17.2.2	Les glissements de planning .....	86
17.3	La partie financière du Cahier des Charges .....	86
17.4	Le traitement des risques .....	87
17.4.1	Qu'est-ce qu'un risque?.....	87
17.4.2	Définitions .....	87
17.4.3	Risques ou aléas? .....	89
17.4.4	En pratique .....	89
17.4.5	Que faire des Risques Majeurs? .....	90
17.4.6	Clauses typiques relatives au management des risques .....	91
17.4.7	Résumé du paragraphe .....	91
17.5	Les règles d'avenant.....	91
17.6	La communication client fournisseur .....	92
17.7	Sous-traitance industrielle .....	92
17.7.1	Clauses sociales.....	92
17.7.2	Gestion des matières premières.....	92
17.7.3	Résumé du paragraphe .....	96
17.8	La propriété intellectuelle.....	96
17.8.1	Introduction .....	96
17.8.2	Propriétés intellectuelles fournies par le fournisseur .....	96
17.8.3	Propriétés intellectuelles communiquées au fournisseur .....	97
17.8.4	Propriétés intellectuelles créées en commun.....	97
17.8.5	Autres situations .....	97
17.9	Les Cahiers des Charges d'achats publics .....	97
17.9.1	Le principe des seuils .....	98
17.9.2	Les Cahiers des Charges Administratifs et Techniques .....	98
17.9.3	Le contenu des Cahiers des Charges Techniques .....	98
17.9.4	Résumé du paragraphe .....	99
18	Les cahiers des charges informatiques .....	100
18.1	Problèmes spécifiques aux projets informatiques .....	100
18.2	Principales difficultés des Cahier des Charges informatiques .....	102
18.2.1	Tellement de données! .....	102
18.2.2	Le (satané) client .....	103
18.2.3	La réponse du fournisseur.....	104
18.2.4	Les inévitables avenants .....	105
18.2.5	L'effet tunnel .....	105
18.3	La démarche proposée en dehors du Cahier des Charges .....	106
18.3.1	Avant tout, cadrer le projet .....	106
18.3.2	S'assurer qu'une méthodologie de conduite de projet existe .....	106
18.3.3	Définir la stratégie vis-à-vis des fournisseurs .....	107
18.4	Rédiger le Cahier des Charges d'un projet informatique .....	107

18.4.1	Privilégier les "User Stories" .....	107
18.4.2	Utiliser une check-list.....	108
18.5	Résumé du chapitre .....	109
19	Annexes.....	110
19.1	Divers liens .....	110
19.2	Liens de téléchargement web.....	110
19.3	Lexique .....	110