

1 Best Practice 1 : Rédaction d'une procédure

Une procédure doit décrire **complètement** ce que l'on fait et de manière générique.

1.1 Informations à inclure

1.1.1 Informations administratives

- Nom de l'entreprise
- Titre de la procédure
- Indice de révision
- Noms des rédacteurs
- Noms du responsable qualité
- Pagination

1.1.2 Informations relatives à la procédure

- Responsabilités :
 - Qui : Les acteurs et les tâches
 - Quand : Les échéants
 - Où : Où se situe le problème ?
 - Combien : le dimensionnement
- Moyens (outils)
- Démarche (Comment ?)
- → Résultat attendu (le Quoi)

1.2 Bonnes pratiques

Objectif d'une procédure	Bonne pratique pour y parvenir
Clarifier la responsabilité et le rôle des acteurs au sein des entités, ainsi que les relations entre elles, dans le but d'atteindre des allègements et des simplifications administratives	Formuler clairement et ordonner les actions chronologiquement
Raccourcir les circuits de décisions	Rendre la démarche répétable le plus possible
Rendre efficace les meilleures pratiques	Assurer une bonne diffusion du document et vérifier la prise en compte de la part des différents acteurs.

Une procédure est rarement linéaire. A un certains moment de la procédure un choix peut se faire entre plusieurs cas. Prévoir ces différents cas permet d'optimiser le temps de traitement. Tous les cas doivent être prévu. Prenons pour exemple une procédure de réception de la monnaie. Deux cas peuvent se présenter : soit le client donne la somme exacte qu'il doit et la procédure est finie, soit il donne plus auquel cas il faut gérer le rendu de la monnaie. Si c'est deux cas sont bien décrit, la procédure est rapide et efficace.

Pour qu'une procédure soit facile à comprendre, rien de mieux qu'un schéma. Le logigramme reste la représentation la plus simple d'appréhension permettant de visualiser un enchainement d'actions.

Des procédures **claires** seront une aide appréciée et efficace (contrairement à un texte trop formel). Pour cela, l'utilisateur doit être au coeur de la rédaction : le langage graphique et le

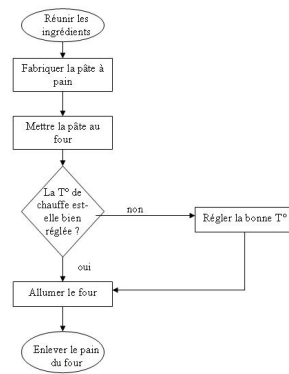


FIGURE 1 – Exemple de logigramme

vocabulaire utilisé doit être facilement lu par celui-ci.

Une procédure représente le **Qui** fait **Quoi**, **Où**, **Quand**, **Comment**, **Combien** et **Pourquoi** ? (QQOQCCP). Chaque processus doit être décrit par une procédure : il s'agit là d'écrire le **"juste nécessaire"** pour sa compréhension. Ceci implique qu'une procédure peut évoluer au cours du temps.

2 Best Practice 2 : Rédaction d'un cahier des charges

Un cahier des charges vise à définir simplement les **"spécifications de base"** d'un produit ou d'un service à réaliser. **C'est définir le besoin du client.**

2.1 Plan type

3

1. Introduction
 - (a) Présentation du projet
 - (b) Présentation du document
 - (c) Documents applicables / Documents de référence
 - (d) Terminologie et abréviations
2. Présentation du problème
 - (a) But
 - (b) Formulation des besoins, exploitation et ergonomie, expérience
 - (c) Portée, développement, mise en oeuvre, organisation de la maintenance
 - (d) Limites
3. Exigences fonctionnelles
 - (a) Fonction de base, performances et aptitudes
 - (b) Contraintes d'utilisation
 - (c) Critères d'appréciation de la réalisation effective de la fonction
 - (d) Flexibilité dans la façon de mettre en oeuvre la fonction concernée et variation de coûts associée en fonction de cette flexibilité
4. Contraintes imposées, faisabilité technologique et éventuellement moyens
 - (a) Sécurité, planning, organisation, communication
 - (b) Complexité
 - (c) Compétences, moyens et règles
 - (d) Normes de documentation
5. Configuration cible
 - (a) Matériel et logiciels
 - (b) Stabilité de la configuration
 - (c) (Description des API)
6. Guide de réponse au cahier des charges
 - (a) Grille d'évaluation
7. Annexes (liste à titre d'exemples)
 - (a) Observations de l'existant
 - (b) Propositions d'orientation
 - (c) Image(s) d'écran(s) principaux du logiciel
 - (d) Résultat de l'analyse de la valeur
 - (e) Description des API
 - (f) Choix d'une solution et justification

2.1.1 Introduction au problème posé

Ici, l'idée est simple : il faut donner une description succincte du projet. Expliquer en quoi il consiste, son objectif, une éventuelle prévision des dépenses et bénéfices s'il y a lieu, etc. Il faut aussi lui donner un contexte : les études effectuées et celles à effectuer, ainsi qu'une liste exhaustive des personnes concernées par le projet si elles sont connues à l'avance.

2.1.2 Expression fonctionnelle du besoin

C'est la partie clé du Cahier des Charges, il ne faut absolument pas la rater. En effet, c'est là qu'on définit les fonctions et les contraintes. Chaque fonction et chaque contrainte est définie par un certain nombre d'informations la concernant :

- Son nom (il est très important celui-là)
- Ses critères : ils indiquent dans quelles conditions la fonction en question est considérée comme réalisée. Par exemple, prenons une tondeuse à gazon, une contrainte pourrait être "Ne pas mettre l'utilisateur en danger". Cette fonction est importante, mais il faut la préciser : dans quels cas peut-on considérer que l'utilisateur est en sécurité ? Un des critères pourrait être "La lame de la tondeuse doit être inaccessible". Ainsi, si l'utilisateur ne peut pas toucher la lame, il est clair qu'il ne risque pas de se blesser avec. En général, une fonction est accompagnée de plusieurs critères.
- Son niveau : si le critère de la fonction est défini d'une façon numérique, le niveau est la valeur qui est associée à ce critère. Toujours avec notre tondeuse, une contrainte pourrait être "Correspondre à l'énergie disponible". Le critère est la nature de l'énergie (en général, énergie électrique). Par conséquent, le niveau est la quantité d'électricité avec laquelle fonctionnera la tondeuse (on parle de tension) : 230V si la tondeuse est commercialisée en France.
- Sa flexibilité : il est possible, dans certains cas, d'accorder une tolérance au niveau de réalisation d'une fonction. Si la tension d'alimentation de la tondeuse est de 224V (Volts) au lieu de 230V, ça n'a rien de dramatique : on donne une flexibilité au niveau, qui précise jusqu'à quelles limites la fonction est considérée comme réalisée même si son niveau n'est pas strictement égal à celui défini préalablement. On peut par exemple accorder une flexibilité de $\pm 12\%$ à la tension d'alimentation. Comme ça, si on a une tension de 224V, ça marche quand même. Le tout est de trouver une flexibilité cohérente en fonction du résultat souhaité. Bien entendu, la flexibilité n'est pas indispensable : pour le respect des normes, elle n'a pas lieu d'être (les normes doivent être respectées dans tous les cas).

2.1.3 Solution proposée pour répondre au besoin

Cette partie est un peu la transition entre la rédaction du Cahier des Charges et la conception. En effet, on commence ici à proposer des pistes de recherche pour la réalisation de chacune des fonctions. L'objectif est d'organiser au mieux la suite du projet, en le découpant en "sous projets". Pour cela, une connaissance parfaite des fonctions du produit en question est indispensable, pour connaître la teneur en travail qu'elles nécessiteront.

Il y a peu à dire. C'est un peu la zone du gros brainstorming.

2.2 Bonnes Pratiques

La partie technique d'un Cahier des Charges doit se limiter à énumérer les contraintes techniques avérées. L'erreur la plus courante est de confondre préférences et contraintes. Pour remédier à ce problème, on confie parfois la rédaction du cahier des charges à un non technicien

et on cherche à fournir le même niveau de détail pour chaque besoin. On peut aussi faire appel à un consultant « assistance à maîtrise d'ouvrage » (AMO) pour valider la cohérence du cahier des charges. Cela réduit considérablement les risques...