



# Cahier des charges et cadrage de projet

## Le cahier des charges<sup>1</sup>

Un cahier des charges est un document qui explique les **besoins** et les **attentes** du client. Ce dernier le rédige et l'envoie à la personne qui réalisera le projet : prestataire externe, agence ou développeur en interne. Le plus souvent, le prestataire externe questionne le client sur le cahier des charges pour être sûr d'avoir bien compris les attentes de son client. Le cahier des charges peut être modifié en conséquence afin d'y indiquer le **budget**, les **contraintes** éventuelles et les **deadlines**.

Quand les deux parties sont d'accord sur le contenu, elles signent un **contrat** qui se base sur le cahier des charges. C'est pourquoi un cahier des charges est dit **contractuel**. Le client peut se retourner contre le prestataire si ce dernier n'a pas réalisé ses engagements. À l'inverse, le prestataire peut poursuivre le client s'il ne respecte pas les conditions de paiement.

Dans le cahier des charges d'un grand projet, nous retrouvons en général ces quatre parties :

- **Contexte** – Génèse du projet, objectifs, responsables. Procédures de validation, ...
- **Besoins fonctionnels, techniques et organisationnels**, ainsi que les contraintes.
- **Prestations et livrables** attendus.
- **Contexte de la réponse** – Planning de l'appel d'offres, règles de sélection, ... C'est surtout important dans le cadre d'un appel d'offres.

Le cahier des charges peut également inclure les spécifications fonctionnelles et techniques (dont nous parlerons dans le prochain chapitre). Cela dépend des projets !

## Le cadrage d'un projet <sup>23</sup>

### Pourquoi cadrer un projet

Cadrer (ou Structurer ou Définir) un projet est la première tâche à mener dans un projet. Elle est aussi celle qui est la plus critique, car elle conditionne le bon lancement du projet. Et un projet qui démarre mal a toutes les chances ... de mal se terminer ! En effet une fois lancé, un projet a une certaine inertie, et il devient encore plus difficile de le remettre sur les bons rails. Au mieux, on y arrive en perdant du temps par rapport au délai cible, au pire le projet n'arrive pas à délivrer les résultats attendus.

Cadrer consiste à :

- déterminer précisément les **objectifs** du projet (dans les termes du client) en termes de résultats attendus, délai et coût;

<sup>1</sup> <https://openclassrooms.com/fr/courses/4192086-gerez-votre-projet-informatique-facilement/4192093-cadrez-un-projet-avec-un-cahier-des-charges>

<sup>2</sup> <https://www.bocasay.com/fr/comment-cadrer-projet-informatique/>

<sup>3</sup> [https://www.academia.edu/25425647/Projets\\_de\\_Sp%C3%A9cialit%C3%A9\\_2A\\_Conduite\\_de\\_Projet-Cadrer\\_son\\_projet?auto=download](https://www.academia.edu/25425647/Projets_de_Sp%C3%A9cialit%C3%A9_2A_Conduite_de_Projet-Cadrer_son_projet?auto=download)



- préciser le **périmètre** du projet en termes de produits, fonctionnalités, technologie, organisation, processus, etc. ... (à déterminer suivant la nature du projet) ;
- déterminer les grandes étapes du projet, les dates-clés, les jalons ;
- définir les ressources et moyens nécessaires (hommes, matériel, budget et compétences)
- définir l'organisation du projet (équipe projet, équipe étendue, rôles, comité de pilotage interne et client) ;
- définir les principes de communication interne (au sein de l'équipe et avec la direction) et externe (avec les représentants du client, les utilisateurs et tous ceux qui ont besoin de connaître le projet) ;
- identifier les risques majeurs et les éventuelles dépendances (et préparer les solutions de repli en cas de problème) ;
- définir les indicateurs qui permettent de mesurer l'avancement du projet et l'accomplissement des objectifs.

## Comment cadrer votre projet

Il n'y a pas de recette magique pour bien cadrer un projet.... C'est un exercice difficile où il faut allier prise de recul, compréhension globale et synthétique du projet et de son environnement avec une vue analytique, précise, concrète des éléments clés du projet. La meilleure façon d'apprendre est de mettre en pratique.

## Check-list des éléments du cadrage projet

### OBJECTIFS

Une bonne définition des objectifs de votre projet passe par une bonne compréhension de la motivation de votre projet (l'idée de départ, les déclencheurs, le problème à résoudre, ou le « business case »), ainsi que les enjeux du projet (quelles sont les attentes ?).

#### les objectifs « techniques » :

- décrivent les résultats attendus du projet, les livrables client ou livrables finaux;
- se formulent dans les termes du client ; posez-vous les questions : qu'est-ce que je veux que mon client possède à la fin du projet ? Qu'est-ce que je veux que mon client soit capable de faire à la fin de du projet ?
- dans le cas d'un projet de recherche, posez-vous la question de ce que vous devez montrer/démontrer ?
- assurez-vous que vos objectifs sont mesurables,
- ne décrivent pas le « comment, mais bien le quoi »,
- et qu'ils sont tous à un niveau de détail similaire ;
- généralement entre 3 et 7 objectifs pour un projet ;
- peuvent être éventuellement hiérarchisés (certains objectifs plus importants que d'autres)... ce qui vous permettra éventuellement de proposer un découpage du projet en lots, du plus prioritaire au moins prioritaire

#### les objectifs de délai :



- date de fin de projet
- éventuellement des dates intermédiaires

#### **les objectifs de coût :**

- budget alloué ou objectif de marge sur le projet

### **PERIMETRE**

Explicitez ce qui est dans le périmètre de votre projet .... et ce qui n'y est pas ;

- Par exemple, pour un projet de développement d'un produit, ou d'un logiciel, explicitez les fonctionnalités attendues, et si nécessaire celles qui ne sont pas dans le périmètre (pour éviter toute conflit potentiel avec votre donneur d'ordre);
- Suivant la nature du projet, le périmètre peut être décrit suivant différents axes : fonctionnalités attendues, services délivrés (par exemple, la formation aux utilisateurs peut être ou pas dans le périmètre du projet), processus impactés, organisations impactées, technologies utilisées, etc. ...
- Pour un projet de recherche, explicitez l'ensemble de vos hypothèses, posez-vous la question de ce qui peut constituer un hors-sujet.

### **MACRO-PLANNING**

Il ne s'agit pas ici du planning détaillé des tâches et des ressources (diagramme Gantt) ;

- Il s'agit de définir les grandes étapes (ou phases) du projet. Par exemple : étude préalable/études détaillées/réalisation et tests/ essais et mise en service, ou pour un projet informatique : revue des besoins/analyse et conception/construction/bêta tests et mise en opération. Ou toute autre découpage approprié pour votre projet.
- Le découpage dépend de la nature de votre projet. Un projet d'études n'aura pas le même découpage qu'un projet de réalisation.
- Pour un projet de recherche, on pourra parler de démarche : littérature et bases théoriques/collecte données/ modélisation/ analyse résultats par exemple, mais une approche incrémentale est aussi possible : du plus simple au plus complexe ; dans tous les cas, faites un rétro-planning.
- Le découpage est guidé par la nécessité de valider les livrables intermédiaires clés (cahier des charges, dossier de conception, code, etc ...). Pour passer d'une étape à la suivante, il est important de prévoir une validation formelle (éventuellement par le client).
- Indiquez aussi toute autre date clé du projet (revue interne avec les tuteurs par exemple)

### **RESSOURCES**

- Equipement et matériel
- Budget
- Ressources humaines et compétences
- Contraintes éventuelles

### **ORGANISATION DU PROJET**

- équipe projet : membres à plein temps sur le projet



- équipe étendue : intervenants ponctuels apportant une expertise précise au projet
- comité de pilotage client : instance de validation des étapes/phases du projet, des livrables client clés
- comité de pilotage interne : instance de revue du projet interne à (votre organisation)

### **COMMUNICATION**

- règles de communication internes à l'Ensimag : réunions (quoi ?, qui ?, quand ?), compte-rendus (à qui ?) et reporting (quoi ? à qui ? quand ?)
- éventuellement principes de communication avec le client : réunions, reporting

### **RISQUES ET DEPENDANCES**

- identifier les risques majeurs du projet : défaut de compétence critique, besoins client trop imprécis ou trop changeants, devis initial bien trop optimiste, estimation délai trop imprécise ... ;
- définir des actions pour si possible réduire les risques, et/ou des solutions de repli en cas de nécessité ;
- identifier les éventuelles dépendances de votre projet (par exemple, un livrable du client qui vous est nécessaire pour réaliser une tâche) ;
- définir les actions pour sécuriser vos propres livrables (par exemple, communiquer formellement au client la date au plus tard à laquelle vous avez besoin de son livrable sans que cela impacte le projet).

### **INDICATEURS**

Qu'est-ce qui vous permettra de dire que vous avez atteint vos objectifs ... à 100%, 80% ou moins ? Voire à 110 % ? Pour cela identifiez un à trois indicateurs qui vous permettront de piloter votre projet, de vous alerter en cas de dérive. C'est aussi un bon outil pour faire un bilan en fin de projet, et capitaliser cette expérience pour vos prochains projets.

#### **Quelques pistes pour vous aider :**

- indicateurs sur l'avancement des livrables, sur le respect de la démarche,
- indicateurs sur la qualité des livrables
- indicateurs sur le délai
- indicateurs sur les coûts
- indicateurs sur la motivation de l'équipe
- autres ....