
GUIDE GESTION

**COMMENT REDIGER UN CAHIER
DES CHARGES POUR VOTRE
FUTUR PROGICIEL DE GESTION**



E D I T I O N



Sommaire

Sommaire	2
Avant - Propos	3
Introduction	4
1. Rédiger son cahier des charges	5
2. Processus pour l'élaboration d'un cahier des charges en 13 étapes	6
3. Le contenu du cahier des charges	8
A. Présentation de l'entreprise et de son environnement	8
B. Présentation du projet : la solution de gestion cible	8
C. Présentation du projet : les exigences fonctionnelles	9
D. Le budget du projet	9
E. Les délais	9
F. Règles relatives au cahier des charges	9
4. Conseils pour la rédaction d'un cahier des charges	11
Conclusion	12
Annexe : Exemple de cahier des charges	13
1. Contexte et définition du projet	13
2. Présentation entreprise/organisation	13
3. Organisation du projet	13
4. Situation actuelle / description de l'existant	14
5. Spécifications fonctionnelles	14
6. Contraintes techniques	14
7. Enveloppe budgétaire	15
8. Délais de réalisation	15
9. Règles relatives au cahier des charges	15

Avant - Propos

Le cahier des charges est un document contractuel qui doit vous permettre de choisir le prestataire qui vous apportera la solution la mieux adaptée aux besoins de votre entreprise, tout en servant de fil conducteur pendant la durée du projet.

Il est rédigé par l'entreprise souhaitant acquérir une solution de gestion à l'attention du prestataire de services. Son principal objectif est de formaliser ses besoins et ses attentes.

Il s'agit d'un document à la fois juridique et de gestion de projet. En effet, le cahier des charges contient un planning précis à respecter, les modalités de validation, les limites d'intervention et de responsabilité des deux parties... L'intérêt de ce document est de formaliser les besoins afin de s'assurer qu'il n'y a une bonne compréhension du projet par le prestataire de services.



L'entreprise doit donc définir des objectifs précis et quantifiés. Le cahier des charges permet également de sélectionner le prestataire voulu dans un premier temps, puis de gérer la relation et la gestion du projet avec celui-ci dans un second temps. Un cahier des charges précis et complet participe au bon déroulement du projet d'acquisition d'une application de gestion, tout comme les points suivants :

- Un responsable de projet expérimenté côté entreprise
- L'implication de toutes les parties (direction, chefs de projet, ...)
- Une bonne estimation des charges...

Introduction

L'élaboration d'un appel d'offres pour la réalisation d'un projet de gestion est souvent considérée comme un processus long et pénible, aboutissant souvent à un cahier des charges volumineux et complexe.

C'est l'inverse cependant qui se produit généralement dans les PME. En effet, le dirigeant de PME est souvent porté à agir rapidement dans l'identification du problème et dans le choix du conseiller négligeant de trancher les différentes étapes nécessaires pour réaliser un appel d'offres pratique et efficace.



Il se contente souvent d'une rencontre informelle avec le prestataire pour expliquer sa situation sans être suffisamment préparé laissant ainsi à ce dernier l'avantage de diriger la négociation.

Le manque de rigueur dans l'élaboration d'un cahier des charges entraîne un risque élevé d'échec dans ses relations futures avec le prestataire et une grande insatisfaction.

Ce document vous permettra de vous simplifier la rédaction de votre cahier des charges pour la future mise en œuvre d'une solution de gestion.

L'utilisation de ce livre blanc permettra également aux entreprises d'obtenir des biens ou des services de qualité ainsi que les résultats attendus, puisqu'il obligera le prestataire de services à présenter une offre qui répondra à des besoins clairement exprimés.

Grâce à cet outil, vous aurez l'essentiel des informations à fournir lors de votre appel d'offres pour être en mesure de choisir le prestataire adapté à votre problématique.

Un bon cahier des charges permet d'éviter des mauvaises surprises à la fois technique, fonctionnel, budgétaire et en terme de planning.

1. Rédiger son cahier des charges

Le cahier des charges étant l'outil de référence durant tout le projet pour les deux parties, il doit être facile à lire et contenir un vocabulaire compréhensible (pas excessivement technique ou spécifique à votre domaine d'activité).

Il doit également être agréable à lire grâce à des textes aérés et des informations hiérarchisées : résumés, sauts de lignes, listes à puces, tableaux, images...

Le cahier des charges doit être précis afin d'éviter que le prestataire n'ait à improviser, ce qui aurait pour conséquence un site web éloigné de vos attentes.

Cependant, il ne doit pas être trop précis non plus afin de ne pas être trop restrictif et ne permettre aucune modification. Il s'agit donc de trouver le juste milieu.

Le tableau qui suit présente le processus que tout dirigeant de PME devrait suivre dans l'élaboration d'un appel d'offres de service pour obtenir l'intervention d'un prestataire de services.

La description sommaire des treize étapes vous permettra de mieux comprendre le processus menant à la signature d'une entente de service bénéfique aux deux parties.

2. Processus pour l'élaboration d'un cahier des charges en 13 étapes

Etape 1	Analyse de la situation actuelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire ressortir les forces et les faiblesses de la solution de gestion employée jusqu'à présent ▪ Prioriser les problèmes identifiés.
Etape 2	Identification du ou des problèmes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impliquer les collaborateurs dans l'identification des problématiques rencontrées ▪ Préciser les éléments des points d'amélioration en posant les questions : quoi, qui, depuis quand, combien, pourquoi, comment, où, etc.
Etape 3	Définition des besoins et objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifier d'une façon claire et nette le bien-fondé de votre besoin ▪ Etablir des objectifs quantifiables et des résultats mesurables quant aux besoins identifiés
Etape 4	Formation d'un comité de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Former un comité composé de vos principaux collaborateurs référents afin de valider la pertinence du projet présenté et de décider de la viabilité de celui-ci. ▪ Demander l'assistance, si nécessaire, d'une personne externe d'expérience dans le domaine du projet afin de vous conseiller adéquatement
Etape 5	Nomination d'un responsable de projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confier cette responsabilité à la Direction de la PME assisté du collaborateur ayant le plus de connaissance sur l'objet du projet afin de piloter efficacement sa réalisation. ▪ Rendre compte au comité de gestion de l'évolution du projet. Cette personne devient le représentant mandaté par l'entreprise auprès des éventuels soumissionnaires.
Etape 6	Préparation du cahier des charges	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recueillir les informations et les données pertinentes sur l'entreprise, la nature des besoins et les objectifs visés. ▪ Identifier les règles et les exigences particulières concernant les soumissionnaires et la présentation de leur offre de service en fonction du contenu du cahier de charges (tableau II).
Etape 7	Rédaction du cahier des charges	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire ressortir les forces et les faiblesses dans toutes les fonctions de l'entreprise. <p>Prioriser les problèmes identifiés.</p>
Etape 8	Acceptation du cahier des charges	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présenter la proposition du cahier des charges aux membres du comité de pilotage pour valider et accepter son contenu. ▪ Apporter les corrections nécessaires et imprimer le nombre de copies requises
Etape 9	Transmission du cahier des charges	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transmettre votre cahier des charges aux prestataires préalablement sélectionnés ▪ Rechercher la qualité des intervenants plutôt que la quantité. ▪ Soyez disponible pour une rencontre avec chaque prestataire intéressé ▪ Réaliser une analyse préliminaire.

Etape 10	Analyse des offres de services	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyser le contenu des offres de service présentées. ▪ Vérifier la conformité des offres de service en fonction du cahier des charges. ▪ Éliminer celles qui ne correspondent pas du tout aux exigences et spécifications demandées.
Etape 11	Evaluation des offres de services	<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'assurer de la compréhension du problème, de la validité de l'approche, de l'expérience et des compétences des prestataires. ▪ Pondérer l'importance des critères retenus. ▪ Faire l'évaluation des offres de service retenues avec les membres du comité de pilotage.
Etape 12	Choix du prestataire	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rencontrer avec un collaborateur les prestataires qui ont présenté les deux ou trois meilleures offres de service. ▪ Clarifier les interrogatoires et faire compléter leurs offres de service selon vos exigences. ▪ Vérifier leurs engagements et négocier, si possible, le prix et le paiement des factures. ▪ Vérifier les références fournies et faire votre choix final.
Etape 13	Signature du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'assurer préalablement que l'ensemble des éléments de facturation figurent sur l'offre de services (frais de déplacement, conditions d'annulation de prestations.....)

3. Le contenu du cahier des charges

L'efficacité d'un cahier des charges repose entièrement sur la précision des divers éléments de son contenu. Afin de vous aider à rédiger un cahier des charges standard, pratique et pertinent, nous vous présentons la structure du cahier des charges.

A. Présentation de l'entreprise et de son environnement

Cette section doit présenter au prestataire les principales activités de l'entreprise, son chiffre d'affaires.

Mais également :

- La solution de gestion actuelle (éditeur, version, nombre de postes...),
- L'environnement technique (local, hébergé, description des OS et puissance postes/serveurs...).
- Les applications susceptibles de graviter autour du futur progiciel de gestion (logiciel métier, messagerie...)
- La volumétrie des données (nombre d'écritures, de factures, d'articles, de clients, de fournisseurs, nombre de sociétés impactés par le projet
- Description détaillée des actions utilisateurs (exemple) :

Type d'utilisateur	Action utilisateurs	Commentaires
Agent comptable	<ul style="list-style-type: none">▪ Saisie écritures comptables et analytiques▪ Relance client et dossier recouvrement▪ Saisie du budget analytique	2 relances maximum par email Sur MS Excel
Agent commercial	<ul style="list-style-type: none">▪ Contacter les prospects▪ Saisie des commandes et des devis▪ Contacter les prospects	Utilise MS Outlook Saisie sur Tablette
Responsable paie	<ul style="list-style-type: none">▪ Collecte les éléments de paie▪ Saisie des variables et des constantes▪ Gestion des déclarations sociales	

B. Présentation du projet : la solution de gestion cible

La définition minutieuse et précise de la solution cible doit notamment s'intéresser à l'équipement et aux usages de celle-ci : Quelles applications souhaitons-nous dans le cadre notre projet (comptabilité, trésorerie, moyens de paiement, gestion commerciale, CRM, système de point de vente, paie.....) ? Combien d'utilisateurs par produit sont concernés par le projet ?

C. Présentation du projet : les exigences fonctionnelles

Il s'agit de l'une des rubriques les plus importantes. Vous décrirez ici toutes vos exigences fonctionnelles de manière aussi claire et précise que possible. Vous pouvez ajouter des maquettes fonctionnelles pour illustrer certaines fonctionnalités afin de faciliter la tâche des prestataires.

L'idée de base est de définir quelles sont les fonctions attendues par les utilisateurs du futur produit et de les hiérarchiser d'une manière rigoureuse.

Pour chaque fonction, vous pouvez adopter une grille précisant : l'objectif, la description de la fonctionnalité, les contraintes / règles de gestion et le niveau de priorité.

L'exercice peut paraître quelque peu rébarbatif, mais il est essentiel pour la compréhension de votre besoin. De plus, il vous oblige à réfléchir sur ce que vous voulez vraiment.

Il est particulièrement important d'associer chaque besoin à son niveau d'exigence :

Les différents niveaux d'exigences :

Un cahier des charges comporte des exigences de plusieurs niveaux :

- objectifs stratégiques fixés par la direction générale, qui feront l'objet d'un document particulier, qui pourra être repris dans le cahier des charges.
- exigences de haut niveau, liées à l'organisation, découlant des objectifs ou de contraintes organisationnelles ou réglementaires,
- exigences de niveau intermédiaire correspondent au point de vue d'un utilisateur
- exigences élémentaires qui décrivent sous forme de phrases simples (du type « le progiciel doit... ») des exigences fonctionnelles ou non fonctionnelles, des contraintes, d'ordre technique ou autre, ou des exigences d'interface

La priorisation des besoins permettra au prestataire de ne pas considérer parfois que le projet n'est pas viable en raison d'une demande qui ne représente pour l'entreprise que très peu d'intérêt.

D. Le budget du projet

Précisez les ressources budgétaires que vous souhaitez attribuer au projet.

E. Les délais

Exprimez ici la date de réalisation attendue pour votre projet. Avec, pour les cas un peu plus complexes, des livrables intermédiaires.

F. Règles relatives au cahier des charges

a. Confidentialité :

« Le contenu du présent cahier des charges est divulgué à titre confidentiel. Toute société ou consultant qui reçoit ou détient le présent cahier des charges s'engage à n'en dévoiler la teneur et le contenu que pour les besoins de l'élaboration éventuelle d'une ou plusieurs offres de service. »

b. Responsable du projet :

« Aux fins d'assurer une uniformité d'interprétation du cahier des charges et pour faciliter les échanges d'information, notre entreprise mandate la personne suivante

pour le représenter : _____ Il conviendra par conséquent de s'adresser exclusivement à cette personne désignée. »

c. Portée du document :

« Le contenu du cahier des charges et des documents afférents peut être retenu comme obligation contractuelle, à la charge du prestataire choisi »

d. Services offerts par l'entreprise :

« Pour la durée du contrat, l'entreprise offre au prestataire des espaces de travail et la collaboration du responsable du projet. »

e. Etapes du projet (calendrier)

- i. ___/___/___ Demande d'offres de service
- ii. ___/___/___ Réception des offres de service
- iii. ___/___/___ Analyse des offres de service
- iv. ___/___/___ Présentation ou rencontre avec le prestataire
- v. ___/___/___ Choix final du fournisseur
- vi. ___/___/___ Début de la mise en œuvre
- vii. ___/___/___ Rapport d'étape
- viii. ___/___/___ Rapport final

f. Diffusion de renseignements supplémentaires :

« Le prestataire désirant obtenir d'autres renseignements devra confirmer ses demandes par écrit ou contacter le responsable du projet désigné par l'entreprise ».

g. Dépôt des offres de service :

« Les prestataires devront faire parvenir une copie de leurs offres de service au représentant de l'entreprise au plus tard le _____ à 12 heures. »

G. Les clauses complémentaires (modalités de facturation, les modes de paiement...)

4. Conseils pour la rédaction d'un cahier des charges

- Un cahier peu détaillé ne favorise pas une offre de services de qualité par le prestataire. A l'inverse, un cahier des charges avec trop précision risque de limiter la force de conseil du prestataire. En général, un cahier des charges comporte une quinzaine de pages maximum mais quelques pages parfois suffisent à transmettre les principaux éléments destinés au prestataire.
- Il n'est pas nécessaire d'être un(e) expert(e) de la gestion pour rédiger un cahier des charges ! Vous pouvez utiliser vos propres mots : l'important c'est que vous arriviez à faire comprendre vos besoins aux prestataires potentiels.
- Prenez votre temps lors de la réflexion ! Une fois que vous avez rédigé votre cahier des charges, laissez-le un jour ou deux de côté. Relisez-le attentivement à tête reposée et essayez de prendre du recul par rapport au descriptif. Demandez-vous : « si je découvrais le projet pour la première fois en lisant ces lignes, est-ce que je comprendrais bien de quoi il s'agit ? ». Vous pouvez également faire relire votre cahier des charges par un tiers, cela vous donnera un avis extérieur qui peut s'avérer utile !

Conclusion

Au-delà des aspects techniques et malgré les évolutions technologiques qui apportent à la fois plus de simplicité et, globalement, plus de réponses aux besoins métier, la première condition de réussite d'un projet de gestion est de s'assurer que les conditions humaines sont réunies pour le faire aboutir.

Comme tout projet qui touche à l'organisation, il ne faudra pas négliger le temps à consacrer à la conduite du changement. Le cahier des charges qui résultera de la conception du projet devra prendre en compte, dès l'origine, ces aspects.

Cependant, dans le déroulement du projet, il ne faudra pas hésiter à prendre du recul pour se recentrer, le cas échéant, sur les besoins prioritaires afin que le projet ne subisse pas l'« effet tunnel ». Le cahier des charges (et ses évolutions éventuelles) restera néanmoins le fil rouge conducteur pendant toute la durée du projet.

Annexe : Exemple de cahier des charges

1. Contexte et définition du projet

Expliquez ici les raisons du changement ou d'acquisition

2. Présentation entreprise/organisation

Présenter rapidement votre entreprise, sans trop vous attarder. Redirigez le lecteur vers des documents existants (site web, etc.) plutôt que de les répéter.

Indiquez également :

- *Chiffre d'Affaires*
- *Effectifs de l'entreprise et Le nombre de collaborateurs alloués au projet (comptabilité, commercial, financier, direction, informatique...)*
- *Groupe d'appartenance (le cas échéant)*
- *Nombre de sites (dépôt, agence) impactés par le projet*

3. Organisation du projet

Définir les interlocuteurs du projet sans oublier de préciser le référent qui sera pas la suite contacté par le prestataire.

4. Situation actuelle / description de l'existant

Décrivez la solution actuelle (s'il y en a une), le processus actuel ou les moyens actuels. Cette partie est très importante pour les refontes ou les modifications de votre environnement de gestion.

- *Progiciels actuels (nom, version...)*
- *Développement spécifiques éventuels*
- *Nombre d'utilisateurs (fonction et répartition des utilisateurs par progiciels utilisés)*
- *Base de données*

5. Spécifications fonctionnelles

Listez toutes les fonctionnalités attendues et - si besoin - leur fonctionnement / point important du cahier des charges

Sans oublier :

- *Y aura-t-il une récupération de votre système de gestion existant (partiel ou total ?)*
- *Souhaitons-nous générer des états particuliers (donner des exemples ou des copies d'états existants.*
- *Avons-nous des particularités métiers...*

6. Contraintes techniques

Interfaces :

Indique-s'il existe des outils solutions de gestion à interfacier avec la ou les applications souhaitées.

Matériel :

Décrivez votre environnement technique :

- *Description du serveur : Version de l'OS, RAM, Processeur*
- *Description des postes utilisateurs : Nombre de postes impactés par le projet, OS de chaque postes, accès distant (oui/non ?)*

7. Enveloppe budgétaire

Précisez le montant financier que vous allouez au projet et si vous souhaitez également financer le projet.

8. Délais de réalisation

Définissez au moins une date / période idéale pour la livraison de votre projet.

9. Règles relatives au cahier des charges

Il conviendra d'inscrire dans ce paragraphe :

- Les éléments de confidentialités
- Le responsable du projet (interlocuteur principal)
- La portée du document
- Les services offerts par l'entreprise
- Etapes du projet souhaité
- Date limite de dépôt du cahier des charges



136 rue Championnet
75018 PARIS
Tél : 01 44 54 08 68
www.WaysUp.fr