

DG [Nom]

Unité [Nom]

Plan de gestion des exigences

<Nom du projet>

Date : <Date>

Doc. Version : <Version>

Version du modèle : 3.0.1



*Ce modèle est basé sur PM² V3.0*

*Pour la dernière version de ce modèle, veuillez consulter le* [*Wiki PM².*](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/wikis/x/RoB_Bw)

**Informations sur le contrôle des documents**

|  |  |
| --- | --- |
| **Paramètres** | **Valeur** |
| **Titre du document :** | Plan de gestion des exigences |
| **Titre du projet :** | <Nom du projet> |
| **Auteur du document :** | <Document Author> |
| **Maître d'ouvrage :** | <Propriétaire du projet (PO)> |
| **Chef de projet :** | <Directeur de projet (PM) |
| **Doc. Version :** | <Version> |
| **Sensibilité :** | <Public, Basic, High> |
| **Date :** | <Date> |

**Approbateur(s) et réviseur(s) du document :**

NOTE : Tous les approbateurs sont requis. Les dossiers de chaque approbateur doivent être conservés. Tous les réviseurs de la liste sont considérés comme obligatoires, sauf s'ils sont explicitement mentionnés comme facultatifs.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nom** | **Rôle** | **Action** | **Date** |
|  |  | *<Approuver / Revoir>* |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Historique des documents :**

L'auteur du document est autorisé à apporter les types de modifications suivants au document sans exiger que le document soit approuvé de nouveau :

* Rédaction, mise en forme et orthographe
* Clarification

Pour demander une modification de ce document, contactez l'auteur ou le propriétaire du document.

Les modifications apportées à ce document sont résumées dans le tableau suivant par ordre chronologique inverse (la dernière version en premier).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Révision** | **Date** | **Créé par** | **Brève description des changements** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Gestion de la configuration : Localisation des documents**

La dernière version de ce document contrôlé est stockée dans <location>.

|  |
| --- |
| *< Ces notes devraient être supprimées dans la version finale :>*  **Notes pour les modèles :**   * Texte dans <orange> : doit être défini. * *Texte en <bleu> :* directives et mode d'utilisation du modèle. Devrait être supprimé dans la version finale. * Texte en vert : peut être personnalisé. Devrait être recoloré en noir dans la version finale. |

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction 4

2. Objectifs de la gestion des exigences 4

3. Processus de gestion des exigences 4

4. Le cycle de vie des exigences 6

5. Rôles et responsabilités en matière de gestion des exigences 7

6. Outils et techniques 8

6.1. Documentation des exigences 8

6.2. Matrice de traçabilité des exigences 9

7. Gestion des modifications des exigences 10

8. Plans PM² connexes 10

Annexe 1 : Références et documents connexes 11

# Introduction

L'objectif de ce document est de définir le processus de *gestion des exigences* pour ce projet. Plus précisément, ce document :

* Décrit le processus de gestion des exigences à utiliser pour le projet ;
* Définit les rôles et les responsabilités liés à la gestion des exigences ;
* Spécifie la méthodologie, les normes, les outils et techniques et les modèles utilisés pour soutenir la gestion des exigences.

# Objectifs de la gestion des exigences

La gestion des exigences est le processus de collecte, de documentation et de validation des exigences, ainsi que la gestion de leur mise en œuvre et de leur modification. C'est un processus qui se déroule en continu tout au long du cycle de vie du projet et qui est lié à d'autres processus de gestion de projet, tels que la gestion de la qualité et du changement.

Le processus de gestion des exigences peut être adapté et personnalisé aux besoins d'un projet et peut être documenté soit dans un *plan de gestion des exigences* (le présent document), soit dans le *manuel du projet*. Une documentation séparée des exigences est utilisée pour spécifier, catégoriser et prioriser les exigences et pour fournir une traçabilité (matrice de traçabilité des exigences). Il peut s'agir de documents autonomes ou d'une annexe à la *charte du projet* ou au *plan de travail du projet*.

Notez que la gestion de la modification des exigences des éléments de configuration (par exemple, la documentation des exigences, le *plan de travail du projet* et les produits livrables) fait partie de la gestion des changements du projet et est donc documentée dans le *plan de gestion des changements du projet.*

# Processus de gestion des exigences

*< Veuillez adapter le processus de gestion des exigences si nécessaire (compléter la description ou supprimer les activités qui ne sont pas applicables au projet). >*

Le processus de gestion des exigences de PM2 définit les activités liées à l'identification, la documentation, l'évaluation, la hiérarchisation, l'approbation, la validation des exigences et la communication de l'état des exigences à toutes les parties prenantes concernées.



*< Si vous adaptez le processus, assurez-vous d'aligner le diagramme du processus ci-dessus>.*

Le processus de gestion des exigences pour ce projet est un processus en cinq étapes et relève des responsabilités du gestionnaire de projet (GP) qui doit exécuter le processus lorsque cela est nécessaire tout au long du cycle de vie du projet :

**Étape 1 : Spécifier les besoins**

Avec les parties prenantes du projet, rassemblez les exigences du projet et documentez-les clairement dans la documentation des exigences. Structurez-les en ajoutant des métadonnées pertinentes. De nombreux outils et techniques peuvent être appliqués ici pour recueillir les exigences : brainstorming, technique du groupe nominal, entretiens, observation, story-boards, prototypage, user stories, etc. Les exigences peuvent être documentées en utilisant MS Word ou Excel, ou dans un système de documentation et de gestion des exigences.

Il est crucial d'identifier et de spécifier autant d'exigences que possible pendant la planification. La découverte d'exigences importantes pendant l'exécution peut avoir un impact important sur le coût et le calendrier du projet.

Dans les projets Agile, l'approche de la collecte des exigences est différente du cycle de vie d'un projet plus traditionnel (waterfall). Dans les projets Agile, les exigences sont découvertes progressivement pendant le développement des produits livrables. Dans un projet Agile, il est acceptable que les exigences soient supprimées, remplacées ou re-priorisées au cours du développement.

**Étape 2 : évaluer les besoins**

L'équipe de projet évalue la faisabilité, la cohérence et l'exhaustivité des exigences, et estime les efforts/coûts nécessaires pour les mettre en œuvre. Le gestionnaire de projet (PM) compare la liste des exigences aux contraintes du projet (budget, temps, etc.) et fait une proposition aux parties prenantes du projet.

Une matrice de traçabilité des exigences peut être utile pour fournir une structure et une traçabilité dans la documentation étendue des exigences, en reliant les besoins commerciaux de haut niveau aux exigences détaillées, et les exigences détaillées aux livrables.

La hiérarchisation des exigences fait partie de cette étape. Des techniques telles que la hiérarchisation MoSCoW peuvent être appliquées. Un aspect important de la hiérarchisation est la relation entre les exigences. Les exigences liées et dépendantes doivent avoir la même priorité.

Le gestionnaire de projet (PM) vérifie si les exigences sont dans le champ d'application par rapport aux limites définies dans la *charte du projet*. Les exigences qui sont hors du champ d'application sont enregistrées comme "hors du champ d'application" dans ou en dehors de la documentation des exigences.

Toute exigence doit pouvoir être testée sur le(s) livrable(s). Pour cette raison, des critères d'acceptation sont définis pour chaque exigence. Ces critères font partie de la documentation des exigences. Ces critères sont fondamentaux dans le développement des livrables ainsi que dans les plans de test pour l'acceptation finale des livrables. Voir également l'étape 5.

**Étape 3 : Approuver les exigences**

Le gestionnaire de projet (PM) et les principales parties prenantes (telles que le propriétaire du projet (PO) ou le directeur commercial (BM)) négocient et conviennent des exigences du projet et de leurs priorités. Au cours de ces négociations, le gestionnaire de projet (GP) s'assure que les exigences du projet peuvent être satisfaites dans le respect des limites de coûts et de délais fixées dans la charte du projet.

L'approbation formelle de la documentation des exigences est consignée dans le *journal des décisions* et/ou le procès-verbal de la réunion (MoM), par exemple le comité de pilotage du projet (PSC).

**Étape 4 : Suivi de la mise en œuvre des exigences**

Le gestionnaire de projet (PM) surveille en permanence la mise en œuvre des exigences par l'équipe centrale du projet (PCT), ajoute de nouvelles exigences et modifie les exigences existantes si nécessaire par le biais d'un contrôle formel des modifications. Les exigences nouvelles et modifiées doivent suivre les étapes 1, 2 et 3 décrites ci-dessus. Après approbation, le *plan de travail du projet* (PWP) sera mis à jour.

**Étape 5 : Valider les exigences mises en œuvre**

Lorsque les exigences sont mises en œuvre, le produit livrable est validé par les représentants des utilisateurs (RU). Ils évaluent si le besoin initial de l'entreprise est satisfait. Cette validation est basée sur les critères d'acceptation qui sont définis pour chaque exigence (voir étape 2). L'acceptation formelle des produits livrables du projet doit être conforme au processus d'acceptation des produits livrables tel que décrit dans le *plan d'acceptation des produits livrables*.

# Le cycle de vie des exigences

Une exigence peut passer par ces étapes du cycle de vie :

* **Spécifié** : L'exigence est spécifiée dans un document ou dans un système de documentation et de gestion des exigences.
* **Proposé** : L'exigence a passé l'évaluation mais n'a pas encore été approuvée par le client. Si elle ne passe pas l'évaluation, elle aura le statut For Fixing ou Rejected.
* **Approuvé** : L'exigence est formellement approuvée par le client. Si elle n'est pas approuvée, elle obtiendra le statut For Fixing ou Rejected.
* **Incorporé** : L'exigence est incorporée dans le *plan de travail du projet* (PWP). Si, au cours de l'incorporation, un problème est découvert, l'état peut changer et devenir "à corriger".
* **Mise en œuvre** : L'exigence est mise en œuvre dans un ou plusieurs des produits livrables du projet et testée par rapport aux critères d'acceptation par l'équipe centrale du projet (PCT), mais n'est pas encore officiellement acceptée par le client. Si, au cours de la mise en œuvre, un problème est découvert, le statut peut changer et devenir "à corriger".
* **Validé** : L'exigence mise en œuvre est formellement validée par rapport aux critères d'acceptation et acceptée par le client. Si, au cours de la validation et de l'acceptation, un problème est découvert, les exigences peuvent être partiellement acceptées et le statut peut passer à "à corriger".

En outre, les exigences peuvent avoir ces statuts spéciaux :

* **Pour correction** : S'il y a un problème, une exigence peut obtenir le statut For Fixing à n'importe quel stade du cycle de vie des exigences. Les raisons de ce statut peuvent être que l'exigence n'est pas bien documentée ou qu'elle est incompatible avec une autre exigence. Une autre raison est que l'exigence n'a que partiellement passé la validation. Après avoir résolu les problèmes, une exigence peut revenir à l'état Spécifié. Si un problème ne peut pas être résolu, l'exigence peut obtenir le statut Rejeté.
* **Rejetée** : Une exigence peut être rejetée pour différentes raisons. En voici quelques exemples : L'exigence est obsolète, hors de portée, non réalisable, reportée (à une phase ultérieure du projet, ou à un autre projet), fusionnée avec une autre exigence, et une exigence peut être identifiée comme une exigence dupliquée et donc rejetée.

# Rôles et responsabilités en matière de gestion des exigences

Les principaux rôles et responsabilités du processus de gestion des exigences sont les suivants :

* **Propriétaire du projet (PO)** : il est responsable de toutes les exigences et a la responsabilité d'approuver ou de rejeter la documentation des exigences, y compris les priorités de chaque exigence.
* **Comité de pilotage du projet (PSC)** : il est informé de l'état d'avancement du processus de collecte des exigences et des modifications apportées à la documentation des exigences et aux priorités approuvées.
* **Business Manager (BM)** : est consulté pour l'adaptation et l'élaboration de la documentation des exigences et des priorités. Le Business Manager (BM) est responsable de l'identification des représentants des utilisateurs (UR) qui peuvent être une source dans le processus de collecte des exigences, comme par exemple la participation à des ateliers et des entretiens. En outre, le Business Manager (BM) identifie les représentants des utilisateurs (UR) qui participeront aux tests des produits livrables lors de leur acceptation.
* **Fournisseur de solutions (PS)** : est informé de l'état d'avancement des processus de collecte et de gestion des exigences.
* **Gestionnaire de projet (PM)** : il est responsable de la gestion, du suivi, du contrôle et du rapport de l'état de la documentation des exigences et des processus, y compris l'identification, la documentation, l'évaluation, la hiérarchisation, l'approbation et la validation des exigences. Le PM peut attribuer des tâches spécifiques à un membre de l'équipe centrale du projet ou à une autre partie prenante du projet, comme par exemple un **analyste commercial**.
* **Équipe centrale du projet (ECP)** : elle est informée de l'état d'avancement des processus de collecte et de gestion des exigences. Certains membres de l'équipe peuvent soutenir le PM dans les activités liées à la gestion des exigences. Un **analyste commercial** peut faire partie du PCT.
* **Organe de gouvernance approprié (AGB)** : est informé de l'état des processus de collecte et de gestion des exigences.
* **Autres parties prenantes** : *< Veuillez ajouter d'autres parties prenantes si nécessaire >.*

Le tableau RASCI suivant définit les responsabilités des personnes impliquées dans la gestion des exigences :

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **RAM** (RASCI) | **AGB** | **PSC** | **PO** | **BM** | **UR** | **SP** | **PM** | **PCT** |
| Plan de gestion des exigences | I | I | **A** | C | C | I | R | S |
| Gérer les exigences | I | I | **A** | C | C | I | R | S |

*\*AGB : Appropriate Governance Body (organe de gouvernance approprié).*

Les coordonnées de chacune des parties prenantes ci-dessus sont documentées dans la *matrice des parties prenantes du projet*.

# Outils et techniques

Les techniques suivantes seront utilisées pour la gestion des exigences :

* Interviews ;
* Brainstorming ;
* Ateliers ;
* Observation ;
* Prototypage ;
* Priorisation du MoSCoW ;
* ...

*<Veuillez énumérer les techniques de gestion des exigences en fonction des besoins de votre projet ou/et de votre organisation. Celles-ci peuvent être utilisées pour la collecte des exigences, la hiérarchisation et plus encore. >*

Les outils suivants seront utilisés pour la gestion des exigences :

* Documentation des exigences ;
* Matrice de traçabilité des exigences ;
* ...

*<Veuillez personnaliser la liste ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.>*

La documentation des exigences et la matrice de traçabilité peuvent faire partie d'un système de documentation et de gestion des exigences.

## Documentation des exigences

La documentation des exigences peut avoir la structure suivante :

*< Définir la documentation à utiliser pour identifier, documenter, évaluer, hiérarchiser, approuver et valider les exigences. >*

|  |  |
| --- | --- |
| **Documentation des exigences** | |
| **Identification et description des changements** | |
| **ID** | L'identifiant unique du besoin. Il doit être numéroté de manière séquentielle. |
| **Nom** | Nom court de l'exigence. |
| **Catégorie** | Catégorise l'exigence, par exemple Besoin commercial, Caractéristique, Exigences fonctionnelles, Exigences techniques, Exigences de formation, Exigences de qualité, Exigences de performance, Exigences de sécurité, Exigences de support, Exigences de maintenance, Exigence de qualité du système, Règle commerciale, etc. |
| **Type** | Le type d'exigence fait référence à la technique utilisée pour décrire l'exigence, par ex : Epic, User story, Story board, Use Case, Croquis d'interface utilisateur, Modèle de processus métier, Structure de rapport, etc. |
| **Description et détails des besoins** | Une description du besoin sous forme de texte ou en utilisant des techniques d'illustration telles que des diagrammes de cas d'utilisation, des croquis, etc. |
| **Critères d'acceptation** | Un ou plusieurs critères d'acceptation qui permettent aux parties prenantes de vérifier si le produit livrable répond aux exigences. |
| **Statut** | Le statut d'une exigence peut, par exemple, être l'un des suivants :  Spécifié, Proposé, Approuvé, Incorporé, Mis en œuvre, Validé, A corriger et Rejeté. |
| **Demandé par** | La source de l'exigence. La ou les parties prenantes pour lesquelles l'exigence est importante. |
| **Date d'identification** | La date à laquelle les exigences ont été soulevées. |

La liste ci-dessus est une suggestion d'attributs. Aucun modèle n'est fourni.

## Matrice de traçabilité des exigences

Les exigences et les attributs des exigences peuvent devoir être tracés depuis les besoins opérationnels de haut niveau jusqu'aux exigences détaillées, et enfin jusqu'aux livrables.

Une matrice de traçabilité est utilisée pour maintenir ces relations. Cette matrice peut être un fichier Excel avec des attributs comme par exemple celui ci-dessous, ou un système, qui peut faire partie d'un système plus large de gestion des exigences.

La matrice de traçabilité des exigences peut avoir la structure suivante :

*<Définir la matrice de traçabilité des exigences à utiliser pour suivre la relation entre les exigences de haut niveau et détaillées et les livrables.>*

|  |  |
| --- | --- |
| **Matrice de traçabilité des exigences** | |
| **ID** | Identifiant unique. |
| **Nom** | Nom court et descriptif. |
| **Statut** | Le statut d'une exigence peut, par exemple, être l'un des suivants :  Spécifié, Proposé, Approuvé, Incorporé, Mis en œuvre, Validé, A corriger et Rejeté. |
| **Priorité** | Déclaration de l'importance relative de l'exigence, par exemple : élevée, moyenne, faible, ou doit avoir, devrait avoir, pourrait avoir, n'aura pas. |
| **Taille** | Une indication du niveau d'effort nécessaire ou de la difficulté à mettre en œuvre l'exigence. (Grand, Moyen, Petit) |
| **Commentaires** | Commentaires sur le besoin. Si le besoin a été REJETÉ, la raison du rejet doit être décrite ici. |
| **Dérivé de** | Identifiant de l'exigence à partir de laquelle elle a été dérivée (par exemple, une fonctionnalité doit toujours être dérivée d'une exigence métier de haut niveau ou d'un besoin des parties prenantes, et une exigence détaillée d'une fonctionnalité). |
| **Code OTP connexe** | Identificateur de l'élément d'OTP qui produit le livrable pour lequel il s'agit d'une exigence. |
| **Spécification de la documentation** | Nom du document où l'exigence est spécifiée et l'emplacement du fichier. |
| **Plan de test** | Nom et emplacement du fichier du document dans lequel le plan de test ou les critères d'acceptation pour cette exigence sont décrits. |

La liste ci-dessus est une suggestion d'attributs. Aucun modèle n'est fourni.

# Gestion des modifications des exigences

*< Personnalisez le processus qui sera utilisé pour gérer le changement des exigences pour ce projet.>*

Les exigences peuvent changer et de nouvelles exigences peuvent apparaître pendant la phase d'exécution du projet. Comme le projet a commencé avec un ensemble d'exigences approuvées, le chef de projet doit gérer les modifications des exigences de manière formelle. Toute modification ou nouvelle exigence doit :

* être enregistrées à l'aide du *formulaire de demande de modification,*
* suivre le processus de gestion des exigences tel que décrit au chapitre 3 du présent document, et
* être traitées par le biais du contrôle des modifications, comme décrit dans le *manuel du projet* ou dans le *plan de gestion des modifications du projet* correspondant.

# Plans PM² connexes

**Manuel du projet**

Le *manuel de projet* établit l'approche de haut niveau pour la mise en œuvre des objectifs du projet, qui comprend la documentation requise, les normes à prendre en compte et le résumé de haut niveau de l'approche de gestion des changements et du processus d'escalade. L'emplacement de ce document se trouve à l'annexe 1.

**Gestion des changements du projet Plan**

La gestion des changements apportés au projet (par exemple, modification de la portée, des exigences, du budget, du calendrier) est décrite dans le *plan de gestion des changements du projet*. L'emplacement de ce document se trouve à l'annexe 1.

**Plan d'acceptation des livrables**

La gestion des livrables du projet (responsabilités, activités et critères d'acceptation des livrables) est décrite dans le *Plan d'acceptation des livrables*. L'emplacement de ce document se trouve à l'annexe 1.

# Annexe 1 : Références et documents connexes

<Utilisez cette section pour référencer (ou joindre si nécessaire dans une annexe séparée) toute information pertinente ou supplémentaire. Précisez chaque référence ou document connexe par son titre, sa version (le cas échéant), sa date et sa source (par exemple, l'emplacement du document ou l'organisation qui l'a publié).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ID** | **Référence ou document connexe** | **Source ou lien/localisation** |
| 1 | *<Exemple de document connexe>*  04.Project\_Handbook.XYZ.11-11-2017.V.1.0.docx | *<Exemple d'un lieu>*  *< U:\METHODS\ProjectX\Documents\>* |
| 2 | *<Exemple de référence>*  *< "La Communication sur la gestion des risques, SEC(2005)1327">* | *<Exemple de source>*  *<20/10/2005, Commission européenne>* |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |