

Les « pièges » des cahiers des charges

Les cahiers des charges sont souvent rédigés à la hâte, sans qu'on ait pris le temps d'une réflexion de fond. Préparés rapidement, les termes en sont souvent confus et l'organisation déroutante. Vous ne trouverez pas forcément l'information là où vous pensez qu'il serait cohérent qu'elle figure...

L'expérience aidant, on s'aperçoit que le cahier des charges que l'on a sous les yeux est le résultat d'un bricolage plus ou moins astucieux, par copier-coller, d'un certain nombre d'anciennes consultations, voire d'une combinaison d'offres de la concurrence parvenues spontanément à l'entreprise... Autant dire que ce type de montage est, plus souvent qu'à son tour, la source d'incohérences et autres contradictions.

Si un cahier des charges reflète au mieux les besoins primaires d'une société, il est très rare qu'il fixe les objectifs qu'elle veut atteindre et les enjeux qu'elle y voit. Ainsi, une phrase comme « Nous avons besoin d'un site web » exprime un besoin primaire, mais laisse dans l'ombre les enjeux de cette acquisition : est-ce pour promouvoir un nouveau produit en priorité ou l'image de l'entreprise en général ?

D'autre part, il ne contient pas forcément tous les besoins. Ne serait-ce que parce qu'il représente une vision du client à un instant donné. Au moment où vous travaillez dessus, cette dernière peut avoir évolué, en particulier par l'apport d'informations complémentaires de fournisseurs qui l'auront enrichie ou précisée.

Lorsque ces éléments constitutifs du cahier des charges sont bien intégrés, on comprend mieux certaines incohérences qu'ils peuvent comporter. Il convient donc d'avoir un regard critique vis-à-vis des appels d'offres...