

Élaborer un cahier des charges pour faire appel à un consultant externe : Quelques recommandations

Un accompagnement externe et une démarche concertée :

Il nous semble important que, compte tenu de l'enjeu et de l'ampleur du sujet (travail sur l'organisation), vous soyez accompagnés par un cabinet externe. Néanmoins, il nous apparaît que pour se donner le maximum de chance, il faut que vous rentriez dès le départ dans une démarche concertée. C'est-à-dire que la décision elle-même d'engager la démarche doit être concertée, la construction de l'appel d'offre et le choix du consultant aussi. Quant à la démarche elle-même, bien évidemment elle doit être concertée, à la fois au sein d'un comité de pilotage et dans la mise en œuvre en impliquant les salariés. C'est pourquoi nous vous avons proposé que vous constituiez un comité de pilotage impliquant les représentants des salariés, au moins ceux du CHSCT.

Il nous semble que si le consultant est là pour vous accompagner, sa mission ne doit pas être de concevoir une nouvelle organisation lui-même et la mettre en place mais de vous aider à concevoir une nouvelle organisation qui réponde à vos obligations et contraintes et aux attentes collectives d'un meilleur fonctionnement, et de vous aider à la mettre en place. Il ne fait pas, il vous aide à faire en visant une autonomie, c'est-à-dire faire en sorte que l'entreprise soit en capacité de poursuivre le travail commencé, au-delà du temps qui lui est imparti (temps consultant).

Pour faire appel à un consultant...

... il nous semble important que vous élaboriez **un cahier des charges à lui remettre**. Bien évidemment, nous vous conseillons d'élaborer ce cahier des charges de manière concertée. Il est important que vous déterminiez la procédure de rencontre et de sélection du consultant.

Le cahier des charges doit donner quelques indications au consultant sur le contexte, quelques éléments de cadrage clés (des repères sur la structure, la nature des difficultés, les parties prenantes...) et préciser vos attentes. Il ne doit pas être trop précis (surtout en matière de méthodologie) pour laisser des marges de manœuvre au consultant lui-même. Il nous apparaît important que vous inscriviez cet accompagnement dans une durée suffisante (nombre de jours et durée de l'intervention) permettant un « apprentissage » interne sur la conduite concertée du changement.

Bien sûr, comme nous vous l'avons proposé, nous nous tenons à votre disposition pour vous proposer des noms de consultants sachant que peut-être déjà en interne, vous en avez repérés.

L'élaboration du cahier des charges :

Il peut revêtir différentes formes ; à vous de trouver celle qui vous correspond le mieux (lettre, dossier ...).

Vous trouverez ci-joint un exemple de trame utilisable pour rédiger ce cahier des charges. Cette trame a pour seul objectif de vous proposer des « rubriques » à aborder et ne constitue en aucun cas un cadre de rédaction sans concertation sur le chapitre.

Il peut être complété de différents documents de votre choix :

- Organigramme de la structure,
- PV de CHSCT,
- Éléments choisis du bilan social,
- Plaquette de présentation de la structure,
- Autre ...