



trôphées
du Contract Management

DOSSIER DE PRESSE



Les **Trophées du Contract Management**[®], à l'initiative et sous la coordination de l'École Européenne de Contract Management (**e²cm**), sont une opportunité de rassemblement de la communauté grandissante des Contract Managers. En moins d'une décennie, le nombre de professionnels a évolué de quelques dizaines à plusieurs centaines. La maturité de la fonction, devenue métier, justifie qu'un protocole national de remise de prix lui soit consacré. Si la professionnalisation de ce métier est bien amorcée, preuve en est la reconnaissance par l'État français fin 2016 du **Certificat Professionnel de Contract Management (CPCM)**[®], titre désormais officiel délivré par l'**Ecole Européenne de Contract Management** dans le cadre du cursus de formation dédié aux experts de la gestion contractuelle, elle n'est pas au bout de sa course. Il appartient à la Communauté des Contract Managers de poursuivre leur rassemblement en mettant en valeur leur métier, en partageant leurs initiatives et leurs innovations. La poursuite de la professionnalisation passe donc naturellement par l'encouragement, la mise en exergue des talents et la gratification. Les **Trophées du Contract Management**[®] sont justement là pour encourager la communauté des Contract Managers au travers de cinq catégories d'initiatives récompensées sans pour autant viser la comparaison ni la compétition :

Catégorie 1. Contract Manager de l'année

Catégorie 2. Trophée de l'innovation en Contract Management

Catégorie 3. Trophée de l'approche collaborative en Contract Management

Catégorie 4. Département Contract Management de l'année (catégorie Grande Entreprise)

Catégorie 5. Département Contract Management de l'année (catégorie PME & ETI)

La Cérémonie de la 1^{ère} édition 2017 des **Trophées du Contract Management**[®] organisée par **e²cm** en partenariat avec Legal Suite et les Arts et Métiers s'est tenue le 15 Juin 2017 à Paris dans le cadre de la 2^{ème} journée du Contract Management organisée par Legal Suite en partenariat avec **e²cm**.

Organisateurs
des **Trophées du Contract Management**[®] :



Organisateurs de la 2^{ème} journée
du Contract Management :



En partenariat avec :



les témoignages des Lauréats 2017

Propos recueillis par Naoual Berggou

YVES JOEL DIEGUES  **CONTRACT MANAGER DE L'ANNÉE**
Contract Manager à l'Institut PASTEUR

« Les **Trophées du Contract Management**® ont été un moment privilégié pour les Contract Managers. Une initiative nouvelle pour un métier où la créativité a une importance capitale. Il s'agit à la fois de reconnaissance de professionnels mais aussi d'un métier. Le travail individuel et le travail d'équipe ont été récompensés et j'ai eu l'honneur de recevoir le trophée du Contract Manager de l'année 2017.

En science comme dans tous les secteurs, le Contract Management repose sur des méthodes. En les appliquant scrupuleusement, on découvre rapidement que les résultats ne se font pas attendre. J'ai fait partager ma vision quotidienne du Contract Management en indiquant notamment comment lors d'une négociation, le prix n'est pas une simple variable que l'on tire à la hausse ou à la baisse selon ses intérêts propres. Il s'agit plutôt de comprendre pourquoi un prix reflète un niveau de prestation basé sur des faits concrets. Viendrait-il à l'idée de quelqu'un d'entrer dans une boulangerie, demander une baguette de pain et dire au boulanger que le prix est trop élevé ? Peut-être qu'on pourrait le ressentir mais si l'on réfléchit bien aux coûts du boulanger pour produire et commercialiser son pain

alors on utilise des critères objectifs. Ce qui est incontestable s'oppose au ressenti que l'on peut avoir et dans plusieurs situations, j'ai décrit pourquoi il est essentiel d'appliquer des méthodes et de se fonder sur des faits ou des expertises pour négocier à tout moment du contrat. On négocie en permanence un contrat et cela avant ou après la signature. Le plus important est de conserver une excellente qualité relationnelle avec ses partenaires afin de prolonger la relation contractuelle. Comme dirait mon père, pourquoi vivre deux jours mal quand on peut vivre trois jours bien ?

A l'avenir, j'aimerais continuer à promouvoir le Contract Management notamment au sein de l'AFCM et en faisant partager

le plus possible les techniques qui m'ont été enseignées par l'École Européenne de Contract Management. Je tiens à remercier chaleureusement Grégory Leveau, président d'e²cm et toute son équipe pour tous les excellents conseils donnés lors de la formation ainsi que les membres du jury qui ont choisi mon dossier parmi plusieurs autres. Au sens large, je remercie toute la communauté du Contract Management de m'accueillir en son sein. ●



« L'organisation des premiers Trophées du Contract Management® est une initiative qu'il faut saluer et soutenir. C'est une réelle reconnaissance par nos pairs, du travail déployé par les acteurs du Contract Management favorisant le partage d'idées et de pratiques nouvelles dont peuvent s'inspirer l'ensemble des membres de notre communauté.

Cette distinction s'inscrit au cœur d'un ambitieux chantier de transformation digitale conduit par le groupe **Thales**. Le prix de l'innovation est de ce fait une grande fierté pour **Thales** dont la volonté de concourir au développement et à la modernisation du Contract Management est ainsi reconnue.

Plus personnellement, en plus de contribuer à ces objectifs, cette distinction est l'aboutissement d'une version initiale de cette application née en Malaisie, avec le responsable projet local. Présentée au groupe **Thales** en juin 2016, le développement et le déploiement généralisé sont validés pour 2017. A l'époque, je ne pouvais imaginer que notre application rencontrerait un tel succès et une telle adhésion. Aujourd'hui, EyesOnSite est la référence du Groupe en matière de gestion des problèmes sur site ou « site issues », et c'est un honneur de compter

parmi les acteurs de ce projet. EyesOnSite est une application pour smartphone avec une interface Back Office, dont le but est de simplifier, fluidifier et fiabiliser la saisie et le suivi des informations collectées durant la phase d'exécution d'un projet.

Concrètement, l'utilisateur sur site, dit « Capturer », rapporte tout incident à l'aide de l'app, avec un niveau de détail et de matérialisation élevé. Ces données sont envoyées sur l'ordinateur du « Back Office User », dont la tâche est de traiter l'information, de résoudre les « site issues » et de préparer un dossier de réclamation si nécessaire.

Cette solution répond à la nécessité d'informer de façon continue et précise l'équipe projet afin de dimensionner l'impact d'un risque/problème sur le projet, de prendre les mesures protectrices et correctives appropriées et d'obtenir le juste dédommagement du préjudice subi. **Thales** continue d'innover dans le domaine du Contract Management et fait d'EyesOnSite une brique essentielle à un outil plus complexe en cours de développement... ●



« Tout d'abord je dois dire que nous étions convaincus de présenter un dossier bien abouti, dans la catégorie relative à l'approche collaborative en Contract Management, avec une possibilité de démontrer aux membres du Jury comment les actions développées dans le dossier avaient été méthodiquement déployées depuis plusieurs années.

Plus que d'obtenir une récompense, l'important pour nous à travers notre participation aux **Trophées du Contract Management**[®] était de partager et aussi de comparer notre niveau de maturité avec nos pairs dans le domaine du Contract Management.

Nous sommes ravis de voir cette initiative présentée cette année et espérons que cet évènement en complément des journées ou autres matinales organisées tout au long de l'année mette l'accent sur une mission où il reste du travail de compréhension et de considération dans nos organisations.

Il est important de souligner que l'approche collaborative que nous avons décrite dans le dossier est une démarche dans un premier temps interne au Groupe **ENGIE**. Donc pas l'approche collaborative entre les parties prenantes d'un contrat comme certains l'ont vraisemblablement développée ; d'ailleurs à la remise du trophée j'avais le sentiment d'avoir fait un hors sujet (NDLR : c'était le jour de l'épreuve de philosophie du baccalauréat !).

En quelques mots, il s'agissait d'expliquer la démarche mise en place par **ENGIE** depuis plusieurs années passant par la mise

en place des fondamentaux de la mission de Contact Manager pour évoluer vers une démarche collaborative encourageant les acteurs concernés à partager leur expérience et bonnes pratiques.

Les fondamentaux ont été la politique de Contract Management, l'explication de la mission et sa mise en œuvre dans le cadre des projets industriels, la mise à disposition des outils adaptés aux demandes des acteurs de terrain, le tout en cherchant à garder la flexibilité dans l'organisation eu égard

aux contextes rencontrés par chaque Business Unit et entités du Groupe. J'ajouterai que des modules de formation ont spécifiquement été conçus et sont présentés au catalogue de notre université d'entreprise **ENGIE University**.

C'est un travail au quotidien, coanimé depuis le siège central par la Direction des Projets Industrielles (DPI) et la

ligne Juridique, qui progressivement porte ses fruits.

Aujourd'hui, la collaboration existe et il n'y a pas un jour sans que la DPI trouve l'occasion de le renforcer et dynamiser la communauté. Je vous surprendrais si je disais que nous avons atteint notre régime de croisière dans le domaine du Contract Management qui plus est dans le cadre du vaste chantier de transformation en cours au sein du Groupe. Fort du constat que le Contract Management concerne de nombreux acteurs au sein de notre organisation, présents dans de nombreux pays, à la fois dans un positionnement d'investisseur/maître d'ouvrage, parfois de contractant principal mais surtout ▶



► de sous-traitant installateur, nous complétons nos outils et déployons des modules de sensibilisation/formation adhoc quand cela s'avère nécessaire. Mais puisque cet entretien s'inscrit dans le cadre des **Trophées du Contract Management®**, permettez-moi de souligner, une fois encore, l'impact positif de cet évènement, et bien entendu de

la récompense, sur le déploiement de la mission de Contract Management au sein d'**ENGIE**. Quoi de plus motivant qu'une reconnaissance par ses pairs pour continuer à semer les graines qui au final contribuent à la réussite des projets que le Groupe développe à l'échelle internationale ? ●

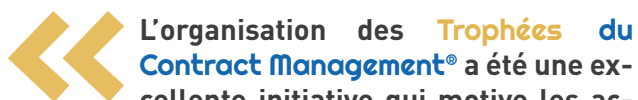


« Nous avons eu l'honneur d'être nommés lauréat des **Trophées du Contract Management®** dans la **Catégorie Département Contract Management de l'année – Cat. Grandes Entreprises**. Cette nomination vient couronner plusieurs années de déploiement du Contract Management au sein de notre entité, et l'atteinte d'une certaine maturité dans la gestion de nos contrats. La force de notre organisation réside en un maillage à plusieurs niveaux, qui permet de déployer le Contract Management de manière optimale parmi les différentes fonctions de l'entreprise. Un pilotage central assure la coordination et l'homogénéité de nos processus, et une équipe de relais dans les équipes programmes nous permet d'être au plus près de la réalité des activités. Par ailleurs, une gouvernance simple (basée sur une fréquence trimestrielle, bien adaptée à nos problématiques) nous permet d'assurer l'assiduité du suivi.



Il nous reste maintenant à poursuivre cette démarche pour aller plus loin dans le déploiement du Contract Management au sein des équipes, et notamment améliorer nos indicateurs de suivi de performance (KPI). Le Contract Management est un sujet en perpétuel renouvellement via la modification des exigences réglementaires, l'évolution des exigences de nos clients, le gain (ou parfois la perte) de nouvelles affaires, et l'optimisation de notre performance qui en découle.

Nous sommes très heureux d'avoir pu participer à cette 1^{ère} édition des Trophées. Nous remercions l'ensemble de l'équipe organisatrice **e²cm**. Ce type d'évènement, au-delà de l'aspect toujours agréable de recevoir un prix, permet à la fois d'enrichir le réseau de chacun autour du Contract Management, ainsi que de promouvoir notre métier et de le faire grandir en profitant de la richesse et de la diversité des participants. ●



L'organisation des Trophées du Contract Management® a été une excellente initiative qui motive les acteurs du métier à partager les bonnes pratiques et qui aide aussi à mettre en avant les organisations qui les appliquent. Dans notre cas, cela a été une bonne raison pour se poser sur la façon dont nous travaillons, se remettre en question et réfléchir à ce sur quoi nous devons encore nous améliorer.

Le fait d'avoir reçu le Trophée du Département Contract Management de l'année dans la catégorie PME/ETI nous rend très fiers et légitime notre conviction sur la stratégie que nous déployons tous les jours. Par ailleurs, cela crédibilise notre démarche en interne et met une entreprise comme **Akuo Energy** au niveau des grands groupes en termes d'organisation et de gestion des risques.

Finalement, et je pense que c'est le point plus important, ce trophée permet de renforcer les liens entre les membres de

l'équipe qui voient leur travail quotidien récompensé.

Le point clé de notre initiative a été, je pense, la mise en avant de notre vision du Contract Management en tant que métier stratégique et structurant pour le groupe. Plus concrètement, le fait que le Contract

Management est financé au niveau du groupe et pas par les projets, que notre rôle est transversal, que nous sommes indépendants et autonomes. En bref, que nous mettons en œuvre une vision du Contract Management qui reprend les principes partagés par la communauté des Contract Managers mais pas toujours appliqués dans les entreprises.

Notre équipe continue de grandir et notre défi en 2018 va être l'expansion à l'international avec plusieurs membres de l'équipe Contract, qui seront basés dans nos filiales et qui devront être opérationnels et autonomes dans la gestion de leurs projets à l'étranger. ●



les témoignages des membres du jury



**JEAN CHARLES
SAVORNIN**
Associé et Dirigeant
Cabinet Projectence

« La tenue des premiers **Trophées du Contract Management®** est une suite logique à l'évolution du Contract Management en France, et je remercie les organisateurs pour cette initiative et pour m'avoir permis de participer au jury. J'attends l'édition prochaine pour mesurer l'évolution de la profession et apprendre au contact de tous les professionnels présents. Etre membre du jury est une lourde charge. Les dossiers reçus étaient tous de qualité mais il a néanmoins fallu nommer les lauréats que je félicite. C'est également un exercice d'humilité puisque les candidats sont tous des professionnels du métier et que je ne peux évidemment pas tout connaître. Les points de vue et l'expérience des autres

membres du jury ont alors été complémentaires. Les dossiers étaient tous de grande qualité, bien renseignés et documentés. Les cinq catégories sont, me semble-t-il, pertinentes et représentatives à la fois de l'environnement économique global et du Contract Management en particulier. La diversité des professionnels ainsi que l'envergure du métier ont ainsi bien été représentées. •



RÉGIS MAHIEU
MEMBRE FONDATEUR
D'INTRACT
ASSOCIÉ CHEZ APERWIN

« Cette première édition des **Trophées du Contract Management®** est à mon avis un succès incontestable qui a suscité une certaine émulation au sein de la Communauté du Contract Management et vient couronner son succès en France. Cette

initiative représente tout à la fois une belle reconnaissance du dynamisme et de la diversité du Contract Management et un formidable encouragement pour tous les Contract Managers qui œuvrent chaque jour au développement de cette discipline.

Je retiens de cette expérience à la fois des découvertes enrichissantes et de belles rencontres : avec les projets des candidats qui, au travers de leurs candidatures, ont montré le meilleur du Contract Management et aussi avec les autres membres du jury qui, par leurs parcours, sont représentatifs de la richesse de la Communauté du Contract Management en France. Nos débats ont été très intéressants, passionnés parfois, et toujours enrichissants. La qualité des dossiers de candidature m'a impressionnée. Souvent très détaillés, ils attestent d'une grande maturité professionnelle des candidats et d'une vision claire et innovante du Contract Management. Chaque candidature ▶

► offrait par son originalité une approche différente du Contract Management. Ils sont l'expression de sa pluridisciplinarité. Le choix des 5 catégories s'est avéré judicieux, en exprimant la diversité du Contract Management : une discipline qui tire sa force des hommes et des femmes qui l'exercent, les désormais incontournables Contract Managers (trophée 1), dans des entreprises de toutes tailles, petites et grandes (trophées 4 et 5), sur des projets créatifs et innovants (trophée 2) visant à améliorer la collaboration et les relations entre les acteurs économiques (trophée 3) afin d'optimiser la gestion du cycle de vie des contrats et des projets qui en découlent. ●



GHISLAINE GUNGE
BOARD DIRECTOR IACCM
HEAD OF CONTRACT ET
COMMERCIAL DXC TECHNOLOGY

◀◀ **Les Trophées du Contract Management®** sont une belle initiative qui permet de rassembler la communauté jeune, passionnée et passionnante des Contract

Managers, de partager et fêter les succès et donc promouvoir ce métier récent et essentiel dans l'amélioration de la relation contractuelle.

Un grand merci aux organisateurs pour cette initiative et cette belle journée. J'ai été ravi de m'investir dans ma mission de membre du Jury. Un bon moment de partage et de débat avec les autres membres. L'occasion de confirmer la richesse des dossiers et de notre métier. J'ai été agréablement surprise de la variété et de la qualité des dossiers ainsi que de la richesse des sujets proposés : une confirmation du niveau élevé de professionnalisme de notre communauté, de créativité et de la passion des Contract Managers à répondre au mieux aux enjeux de leur entreprise. J'attends avec impatience l'année prochaine pour me laisser surprendre encore plus ! ●



GAUTIER MARCY
PRÉSIDENT COMMISSION
CARRIÈRE ET DÉVELOPPEMENT
PROFESSIONNEL AFCM

◀◀ **Je tiens à saluer cette belle initiative qui offre l'occasion aux différents acteurs de la communauté des Contrat Managers de saluer l'action de toutes les femmes et de tous les hommes qui s'engagent dans cette belle aventure qu'est le métier de Contract Manager.**

J'ai eu l'honneur de remettre le Trophée du Contract Manager de l'année qui vient distinguer la valeur professionnelle d'un métier choisi, grâce à l'excellence du travail et de l'exemplarité des candidats qui le représentent, sans volonté de compétition, mais une reconnaissance du caractère remarquable d'une démarche personnelle, d'équipe ou d'une société, quelle que soit sa taille.

Avoir été juré de ces premiers **Trophées du Contract Management®** m'aura permis de découvrir des projets personnels et industriels dans le détail. Cette expérience très enrichissante vient naturellement confirmer la vision du dynamisme et de la ►

► créativité liés à la pratique de ce métier. L'ensemble des dossiers présentés toutes catégories confondues confirment la diversité et l'étendue des domaines dans lesquels se retrouve cette discipline du Contract Management et la recherche de l'expertise métier par ceux qui le pratiquent. A la lecture des dossiers, j'ai été marqué par la richesse des expériences et des enseignements, l'impact sur l'environnement et les efforts déployés par les candidats pour développer la culture du métier, au sein et à l'extérieur de leur société vers l'ensemble de la communauté des Contract Managers. Je souhaite sincèrement que la prochaine édition de ces Trophées compte un nombre grandissant de participants ! ●



PATRICK PECQUET
VP GROUPE INGÉNIEUR ET
DROIT DES INGÉNIEURS
ARTS ET MÉTIERS - SENIOR
CONTRACT MANAGER CHEZ
TECHNIP

◀ Les **Trophées du Contract Management**® constituent un événement original qui de

toute évidence répond à un vrai besoin : la communauté de Contract Managers souhaite se retrouver autour de manifestations professionnelles et être reconnue dans sa diversité mais aussi dans ses spécificités. La forte participation, ainsi que la diversité des participants, tant par le parcours professionnel qui les a conduits au Contract Management, que par leur secteur d'activité, met clairement en évidence l'émergence de cette communauté dans la vie des affaires en France.

Le programme équilibré, alternant tables rondes réunissant des spécialistes, et remise de Trophées, qui permettent de mettre en lumière des expériences réussies de Contract Management, a permis de maintenir un rythme soutenu durant cette journée tout en proposant une grande variété d'interventions. Etre membre du jury, c'est d'abord prendre connaissance des dossiers présentés. Un effort impressionnant de la part des candidats pour présenter, de manière synthétique mais complète, leur expérience.

Ensuite analyser le dossier : pertinence des points mis en avant, impacts des actions citées sur l'activité ou la rentabilité de l'activité, diffusion et partage des

bonnes pratiques au sein de l'entreprise et de ses stakeholders.

Enfin comparer et classer : le moment le plus délicat, affecter une note conformément aux différents critères retenus, en déduire un classement qu'il faudra ensuite défendre auprès des autres membres du jury. Un débat final acharné que seule l'arithmétique pourra trancher !

Bien sûr une charge de travail importante, mais ô combien intéressante et formatrice. Le monde du Contract Management est encore bien vaste, et sa découverte, une source d'enrichissement professionnel et personnel !

Ce qui est frappant c'est la qualité des dossiers soumis. Dossiers de candidature détaillés, utilisation de supports multimédia, argumentation étayée par des exemples, les candidats ont manifestement eu à cœur de bâtir un dossier agréable à lire et convaincant.

Les catégories proposées ont permis de récompenser les initiatives les plus pertinentes dans le cadre de l'exercice du Contract Management :

- Le Contract Manager de l'année, car la personnalité et l'impact direct ►

- ▶ du Contract Manager dans la gestion contractuelle sont essentiels ;
- L'innovation, car le Contract Management a vocation à s'adapter au contexte économique évolutif, à l'approche multidisciplinaire et s'appuie sur la combinaison et la diffusion d'outils innovants ;
- L'approche collaborative et multidisciplinaire, pierre angulaire du Contract Management ;
- Et enfin la reconnaissance par les entreprises du Contract Management au travers des Départements Contract Management et de leurs réalisations. ●



PATRICK DELEAU
PRÉSIDENT-FONDATEUR
LEGAL SUITE

« Ces trophées sont une véritable reconnaissance de la spécificité de cette discipline et viennent lui apporter du crédit. Je pense que cette initiative était nécessaire et surtout très attendue de la part des professionnels du Contract Management

car elle vient, d'une part, reconnaître l'évolution de la profession et, d'autre part, distinguer les meilleures pratiques dans le domaine. Ces trophées sont également un moyen de mettre en lumière la volonté de faire-savoir et le savoir-faire des Contract Managers.

En tant que partenaire d'**e²cm**, je suis ravi d'avoir participé au jury de cette première édition des trophées. Ce fut un excellent moyen de rencontrer les acteurs de la discipline et de partager ses expériences, chacun selon son propre champ d'activité. C'est également un exercice enrichissant de par l'étude des dossiers de candidatures. Je tiens également à souligner la pertinence des questionnaires et l'efficacité de la méthodologie mise en place par **e²cm**. Cette approche a permis de distinguer des projets ambitieux et le sérieux avec lequel l'ensemble des membres du jury se sont impliqués dans la sélection des lauréats a fait le reste. Nous avons un panel de catégories plutôt représentatif et bien ajusté de la profession. Je tiens à souligner la grande qualité de l'ensemble des projets, ce qui dénote une véritable implication et un dynamisme certain d'une com-

munauté encore jeune et en devenir. Ceci démontre, selon moi, la réelle volonté et motivation des professionnels du Contract Management à valoriser leur discipline. Je suis convaincu que les prochaines éditions de ces Trophées du Contract Management confirmeront cette tendance, en particulier dans un contexte de généralisation de cette profession au sein des entreprises. ●

tables rondes les ITW d'experts

Interviews réalisées par Naoual BERGGOU (e²cm) auprès de 3 experts ayant participé aux tables rondes de la 2^{ème} journée du Contract Management du 15 juin 2017 organisée par Legal Suite et e²cm

GREGORY LEVEAU

Président - Fondateur e2cm



Le Contract Management
vu par ses clients internes

Quelles évolutions majeures a connu le Contract Management depuis la précédente Journée du Contract Management qui s'est tenue en Juin 2016 ?

G.L. S'il ne fallait retenir qu'une tendance ce serait sans aucun doute la reconnaissance de la profession. Encore marginale en France il y a quelques années, la visibilité du Contract Management n'a cessé de croître au point de voir cette discipline (ou cette multi discipline !) consacrée comme un véritable métier lorsque l'Etat a reconnu officiellement le **Certificat Professionnel de Contract Management** en décembre 2016. C'est une étape essentielle qui change la donne pour notre communauté en termes de perspective de développement. Le second sujet majeur est l'employabilité qui a franchi un nouveau cap en 2017. Les recruteurs multiplient les recherches de ce profil encore rare et les annonces ne se limitent plus à des seniors ; de plus en plus de missions de recrutement concernent des Contract Managers juniors.

e²cm est le premier et unique centre de formation en Contract Management français préparant au Certificat Pro-

fessionnel de Contract Management. Par quels moyens vous démarquez-vous ?

G.L. Le certificat est l'aboutissement d'une réussite à un examen lui-même résultant d'une construction pédagogique très spécifique à laquelle nous sommes particulièrement attachés. Au regard de la pluralité de disciplines qui constituent le Contract Management et de l'importance tant du savoir-faire (processus et outils) que du savoir-être (posture), nous avons adapté l'enseignement traditionnel de la formation continue pour que les stagiaires qui terminent notre formation soient opérationnels immédiatement en entreprise :

- Groupes ne dépassant pas une douzaine de personnes.
- Pédagogie très pratique, structurée autour des processus et bonnes pratiques mondialement reconnus. Pour chaque processus, au moins un outil. Chaque processus est testé dans le cadre d'un cas immersif, mise en situation ou jeu de rôle.
- Focus particulier sur la transformation des stagiaires en négociateurs collaboratifs et en facilitateurs afin de maîtriser les techniques de gestion de crise et de résolution de conflit. ▶

- ▶ Chaque processus est testé dans le cadre d'un cas immersif, mise en situation ou jeu de rôle.
- Focus particulier sur la transformation des stagiaires en négociateurs collaboratifs et en facilitateurs afin de maîtriser les techniques de gestion de crise et de résolution de conflit.
- Interactivité avec les possibilités offertes par les nouvelles technologies : tableau numérique interactif, quiz en temps réel, plateforme e-learning, etc.

Que peuvent attendre de cette reconnaissance les stagiaires qui viennent se former chez vous en termes d'employabilité sur le marché ?

G.L. Cinq ans en arrière, les employeurs ne maîtrisaient pas encore véritablement les tenants et les aboutissants du Contract Management. Habitude avait été prise de recruter des juristes seniors assez opérationnels et de leur coller l'étiquette Contract Manager. L'absence de formation ou de certification n'était pas un sujet. La donne a totalement changé depuis deux ans. Le recruteur a parfaitement compris notre métier, sa pluridisciplinarité, l'importance du savoir-être à nul autre pareil dans les organisations, et son niveau d'exigence vis-à-vis des profils recherchés s'est, de fait, renforcée. Disposer d'un savoir académique et d'une consécration par l'obtention d'une certification reconnue par l'Etat facilite grandement l'employabilité et permet de se différencier des nombreux candidats qui postulent sans expérience holistique de notre métier ni formation sérieuse.

Quels sont pour vous les prochains challenges que devra relever la communauté des Contract Manager pour poursuivre la valorisation de son métier ?

G.L. Le défi à venir est le corollaire de la re-

connaissance mentionnée préalablement. Elle apporte de nombreux bienfaits pour toute la communauté, mais génère également des obligations ou tout du moins, des attentes fortes de la part des employeurs et des fonctions voisines avec lesquelles nous interagissons régulièrement. L'esprit de corps doit se renforcer afin de relever les challenges à venir, car les Contract Managers restent encore trop dispersés et trop centrés sur leur pratique individuelle. Les instances représentatives devront se structurer davantage pour porter la communauté et la consolider. Les bonnes pratiques nécessitent plus de standardisation pour limiter l'improvisation. Une certaine éthique du Contract Manager mérite aussi d'être sérieusement réfléchie. Enfin, et c'est une réflexion très personnelle, je crois qu'il est de notre rôle d'accompagner la transition d'un mécanisme de contrat transactionnel complètement daté vers des contrats relationnels où la collaboration et l'altérité deviennent les maîtres-mots (à transformer en clauses et comportements adéquats) afin d'enterrer l'adversité et le rapport de force.

Vous avez créé au travers de l'Ecole Européenne de Contract Management, la 1ère édition des Trophées du Contract Management® dont la cérémonie s'est déroulée au cours de la Journée du Contract Management, le 15 juin 2017. Qu'est ce qui a motivé cette initiative et quel accueil a-t-elle reçu ?

Comme je l'ai expliqué lors du discours d'ouverture, l'idée était présente au sein de l'école depuis plusieurs années. La réticence à mettre en avant « les meilleurs » au moment où le Contract Management devait avant tout s'organiser, se rassembler pour continuer d'exister a retardé la mise en place de cette initiative. Puis, la maturité de la communauté aidant, nous avons ▶

► réalisé qu'une telle cérémonie était une attente (commune à d'autres groupes professionnels) et qu'il était possible d'en faire un sujet de communication positive autour du Contract Management sans que la mise en avant des lauréats occupe tout l'espace. Ainsi, ce n'est pas le « meilleur » qui est récompensé. Le Jury retient le dossier « de l'année » sur la base de critères objectifs

prédéfinis, mais ce sont ses critères ; ils ne sont pas universels.

La qualité était présente dans chaque dossier. La richesse de la différence également. Nous avons tenté d'insister sur ce point et nous ferons en sorte que cette approche demeure l'ADN des **Trophées du Contract Management®**. ●

IAMENA CROLLA

Contracting Director chez Akuo Energy



Le Contract Management
vu par ses clients internes

Qu'attend-on de la fonction Contract Management dans une PME comme la vôtre, en pleine expansion et tournée vers l'international ?

I.C. Ce que l'on attend du Contract Manager c'est qu'il soit au cœur des projets en apportant sa vision transversale des risques de façon à ce que dans tous les projets, soit en France soit à l'international, la vision et les modes de gestion des risques soit commune. Nos Contract Managers doivent être moteurs, pragmatiques et dotés d'un savoir être qui leur permette de bien s'intégrer au sein des équipes projet. Ceci est clé pour pouvoir apporter leur vision, mettre en place les bons outils et s'assurer qu'ils récupèrent les informations nécessaires pour anticiper les risques et bien les gérer.

Votre société a fait le choix d'investir massivement dans la formation des Contract Managers. Quels ont été vos arguments auprès des clients internes pour obtenir le budget nécessaire ?

I.C. L'argument principal est le fait que, dans une entreprise en forte croissance comme la

nôtre, il est fondamental d'avoir une stratégie de gestion des risques solide. Pour cela, il y a divers axes de travail, mais l'un d'entre eux est la création d'un référentiel de travail commun au groupe. La mise en place d'un programme de formation avec e²cm sur plusieurs niveaux en fonction des postes occupés dans le groupe est une des bases de la création de ce référentiel car tous les participants sortent avec une culture partagée, une connaissance des processus internes et des outils associés et plein de bonnes pratiques pour les mettre en œuvre. Aussi, il s'agit d'instances précieuses de partage et de création de lien humains qui sont absolument clés pour le succès de la stratégie de gestion des risques et, plus globalement, de l'entreprise.

Akuo Energy a été désigné lauréat de la 1ère édition des Trophées du Contract Management® pour la catégorie « Département Contract Management de l'année Management – cat PME/ETI ». Quel accueil cette récompense a-t-elle eu auprès de vos clients internes ?

I.C. Le destin a fait que le 15 Juin, jour ►

► où nous avons été désignés lauréats, nous avons aussi une soirée pour fêter les 10 ans d'Akuo Energy. Nous en avons ainsi profité pour partager notre trophée avec nos collègues. Ensuite, il y a eu une communication interne pour faire partager la bonne nouvelle aux collègues qui se trouvent dans les filiales. Nous avons eu beaucoup de messages de félicitations avec l'un d'entre eux qui tournait toujours autour du fait que c'était un prix plus que mérité. Ensuite en ce qui concerne la direction, nous étions très touchés d'entendre leurs messages de fierté et le fait qu'ils ne regrettent pas une seule seconde la confiance qu'ils nous ont accordée pour mener à bien notre vision du Contract Management.

Quelle est la prochaine étape de votre professionnalisation en interne pour gagner en crédibilité et en valeur ajoutée auprès des fonctions voisines du Contract Management ?

I.C. En 2017, nous continuons d'améliorer notre plan de formation avec e²cm pour le rendre vraiment adapté à notre métier, aux spécificités de nos projets et à nos modes de financement. Pour 2018, nous envisageons aussi de l'élargir afin que nos Contract Managers aient une formation plus spécifique en droit de manière à fluidifier les échanges avec le département juridique. ●

DIDIER CHAVERNOZ

Ex-Directeur Juridique BTP chez Spie Batignolles
Contract Manager – Arbitre et médiateur



Contentieux : l'enjeu du Contract Management

Quel est selon vous l'enjeu majeur de la présence d'un Contract Manager dans l'optique d'un contentieux ?

D.C. Disposer d'un Contact Manager dans l'optique d'un contentieux constitue selon moi un enjeu majeur pour plusieurs raisons :

D'une part, le Contract Manager est l'une des rares ressources dans une organisation projet disposant de la capacité à exposer simplement et clairement aux juristes et aux arbitres les éléments à l'origine du litige et qui sont essentiels à son traitement. **D'autre part**, lorsque le Contract Manager aura été mis en mesure de suivre le contrat tout au long de son exécution, il sera, grâce à ses processus et outils de gestion contractuelle mis en place :

- un « témoin précieux », pour aider les juristes et les avocats à établir les circonstances factuelles, contractuelles, techniques, délais ou financières ayant précédé ou conduit au litige ;
- une personne « clé » pour apporter les preuves et justifier les positions utiles et opportunes envisagées par son organisation.
- Enfin et compte tenu de sa vision à 360° des intérêts des parties, de sa connaissance des motifs qui ont pu conduire soit à la dégradation de la qualité relationnelle soit à un écart significatif de position « contractuelle, technique ou financière » (à l'origine du contentieux), son rôle est majeur pour aider la direction générale ou celle du projet à arrêter la stratégie contentieuse à suivre. ►

► **Quels critères ou indicateurs objectifs permettent de mesurer la valeur ajoutée d'un Contract Manager dans la prévention et la résolution des différends ?**

D.C. La réponse à cette question n'est pas aisée au regard de la diversité des types de projets ou d'organisations susceptibles de faire intervenir un Contract Manager.

Aussi, en guise de réponse, je vous propose de partager ma réflexion autour d'une liste (non exhaustive) « de critères ou d'indicateurs objectifs », permettant, en les combinant, de mesurer « potentiellement » la valeur ajoutée des actions prises par un Contract Manager dans la prévention et la résolution des différends :

- Part des contrats (y compris sous-traitance ou prestataires) disposant de clauses ou dispositif amiable et gradué de règlement des différends,
- Nombre de différends réglés à l'amiable sur simple processus de change order / nombre total des différends,
- Nombre de différends réglés via des processus d'escalade interne / nombre total des différends,
- Nombre de différends réglés après processus de règlement amiable et gradué (comité de pilotage ou de règlement des différends, avis à tiers expert amiable, médiation) / Nombre total de différends non réglés après processus de change order et d'escalade interne,
- Nombre total de différends réglés au plus tard à réception ou livraison du projet / nombre total des différends.
- Pour chaque différend réglé à l'amiable (afin d'apprécier les économies de coûts et de délais de règlement) :
 - Coût du processus règlement amiable (hors procédure contentieuse) / coût procédure contentieuse

et/ou

- Délai de règlement du différend via processus amiable/ délai via processus contentieux

- Pour chaque différend non réglé à l'amiable (et faisant l'objet d'une procédure au contentieux) :
 - Coût ou estimation du coût du processus procédure contentieuse ;
 - Délai ou estimation de règlement via une procédure contentieuse.

L'optimisation relationnelle constitue une composante clé de la mission du Contract Manager qui se doit d'être un facilitateur tout au long du cycle de vie contractuel. En quoi consiste-t-elle exactement et comment acquiert-on le savoir-être nécessaire ?

D.C. Le Contract Manager se doit de mettre en œuvre, parallèlement et en permanence, à la fois, son « savoir-faire » et « son savoir-être », au service d'une optimisation relationnelle entre les parties prenantes. Concrètement, s'agissant de son « savoir-faire », il va s'efforcer de mettre en place les « processus et outils de suivi de gestion contractuelle », dans le cadre d'une démarche aussi simple, rigoureuse, systématique et méthodique que possible. L'objectif consiste pour le Contract Manager à disposer du maximum d'éléments factuels et de données objectives pour apprécier au mieux les différentes situations ou enjeux contractuels, financiers, techniques ou encore de délai.

D'autre part, il se doit de travailler son savoir être de facilitateur. Concrètement, cela va demander de la part du Contract Manager des efforts constants pour privilégier les négociations collaboratives et raisonnées ainsi que les techniques de communication non violente, les dispositifs de prévention / de résolution amiable et graduée des différends. ►

► Savoir-faire et savoir être vont être essentiels dans sa capacité à anticiper les tensions émotionnelles (conscientes ou non), souvent à l'origine d'une forte dégradation de la qualité relationnelle des parties au contrat.

Quels impacts a-t-elle (cette optimisation relationnelle) dans la prévention et la résolution des litiges ?

D.C. En privilégiant les négociations collaboratives et raisonnées, le Contract Manager va prendre en compte les personnes et leurs ressentis, chercher/découvrir/faire découvrir des intérêts communs ou encore aider à la réconciliation d'intérêts divergents via des solutions créatives, sur la base de critères objectifs.

En privilégiant les techniques de communication non violente et les dispositifs de prévention et de résolution amiable et graduée des différends (comité de pilotage, avis à tiers expert amiable, comité de règlement des différends, médiation), il va ainsi limiter au maximum les situations d'escalade des propositions, positions ou postures conflictuelles ou orientées contentieux.

Dans tous les cas, les efforts du Contract Manager dans le sens des actions précitées auront un impact significatif pour sécuriser les différentes phases du cycle contractuel et surtout maintenir et si possible optimiser la qualité de la relation.

Ses actions et postures de facilitateur vont permettre aux divers acteurs de dépasser les difficultés inhérentes à l'exécution de tout contrat, prévenir et limiter les situations de contentieux.

Si le contentieux n'a pas pu être évité, le Contract Manager, grâce à sa vision à 360 ° de la relation contractuelle, va aider les parties à sortir du conflit par des solutions de règlement amiable avec pour but de respecter leurs principaux besoins et intérêts.

Cerise sur le gâteau, les actions du Contract

Manager « facilitateur » seront à l'origine d'une réduction significative des coûts, des délais ou encore des aléas inhérents à tous les processus de règlement « contentieux » des litiges.

Les modes alternatifs de résolution de conflits autre que l'arbitrage tels que la médiation et la conciliation conventionnelles sont encore très peu développés en France.

Comment l'expliquez-vous ?

D.C. D'une part, la médiation et la conciliation conventionnelle (comme les autres outils et dispositifs de prévention et de règlement gradué et amiable des différends) sont encore assez méconnus de la part des organisations notamment des PME et des ETI. Sont également peu connus les nombreux avantages des modes alternatifs de résolution des conflits (MARC) : coûts et délais très réduits, maîtrise de la solution par les parties, confidentialité et souplesse des processus...

D'autre part, il ne faut pas négliger la « culture du conflit » qui constitue, en France au moins, un frein important au développement des MARC, tout comme l'idée préconçue selon laquelle s'engager dans un processus de médiation serait un aveu de faiblesse.

N'oublions pas non plus que certains conseils juridiques (avocats ou juristes d'entreprises) ne sont encore pas convaincus de l'intérêt et des avantages que présentent ces MARC pour les entreprises. Cette situation est d'autant plus regrettable que ces mêmes PME/PMI n'ont souvent, ni les moyens humains, ni les moyens financiers pour soutenir un conflit/un contentieux long et coûteux. »

Pensez-vous que la communauté des Contract Manager a un rôle à jouer ?

► dans l'évolution des pratiques en la matière et si oui, comment ?

D.C. Je suis persuadé que la communauté des Contract Manager a un rôle important à jouer dans l'évolution des pratiques pour favoriser notamment l'utilisation des MARC. Ces modes de règlement amiable sont particulièrement bien adaptés pour les entreprises de taille moyenne qui ne peuvent pas « se payer un Contract Manager permanent ». Avec l'aide du médiateur, du conciliateur ou encore du tiers-expert facilitateur, ces mêmes PME-PMI vont pouvoir retrouver un espace de dialogue, de communication non violente et de prise en compte des ressentis. Ceci est indispensable pour retrouver de la capacité à dégager des solutions de règlement « créatrices de valeurs » et « propices à maintenir une relation pérenne et de confiance, tournée vers l'avenir. Comme d'autres acteurs et promoteurs des

méthodes de règlement amiable, fondées sur une négociation raisonnée et apaisée, les Contract Manager doivent donc tout d'abord bien connaître eux-mêmes l'ensemble des modes de règlement à leur disposition, et se former si possible à leur utilisation. J'ai, par exemple, vécu personnellement une formation à la médiation il y a plus de 6 ans, non pas pour devenir médiateur (initialement), mais « pour mieux comprendre le processus » ; pour pouvoir ensuite l'expliquer et « le vendre dans l'entreprise » comme l'un des outils indispensables à la résolution « optimisée » des différends.

La communauté des Contract Manager doit aussi pouvoir contribuer grandement à l'utilisation et à l'optimisation des pratiques en la matière à l'occasion de la mise en place de leurs processus de Contract Management sur chacune des phases du cycle contractuel. ●



trophées
du Contract Management

**Un grand merci à tous les participants,
candidats, lauréats, membres du jury
et partenaires, rendez-vous l'année
prochaine pour la deuxième édition des
Trophées du Contract Management.**
