



FORUM
OUVERT
DU CONTRACT
MANAGEMENT
2019

DOSSIER DE PRESSE

1.

LE CONCEPT DU
FORUM
OUVERT
DU CONTRACT
MANAGEMENT



NAOUAL BERGGOU

DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE - FORMATRICE
EN CONTRACT MANAGEMENT
/ e²cm Consulting

&



GRÉGORY LEVEAU

PRÉSIDENT - FONDATEUR
/ e²cm

« La troisième édition du **Forum Ouvert du Contract Management**[®] s'est tenue le 5 Décembre 2019 à Paris, en partenariat fidèle avec le cabinet **Orrick**.

e²cm a fait appel à de nombreux experts du métier, une vingtaine au total, pour aborder ce thème sous différents angles dans le cadre de mini-conférences de quarante minutes chacune.

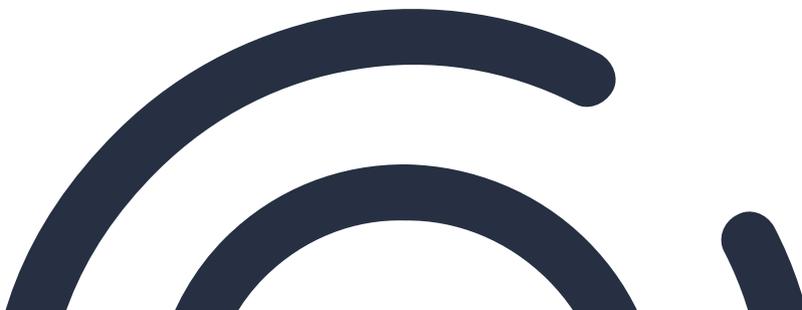
Un total de quinze conférences a donc été déployé à l'occasion d'une matinée scindée en trois sessions principales, entrecoupées par une intersession plénière animée par un groupe composé d'experts

d'Engie IT, La Poste, BPCE et Société Générale sur la thématique suivante :

« **Activités de Contract Management et Indicateurs de performance (KPI) : la communication utile** ».

L'expertise, l'échange, le partage, l'horizontalité, la bienveillance et la bonne humeur étaient les maîtres mots de ce rendez-vous annuel et original de la communauté des Contract Managers.

Merci donc à tous les animateurs, participants et à notre partenaire **Orrick** pour avoir rendu le renouvellement de ce pari audacieux, réussi ! ●



2.

LES PRINCIPES CLÉS DU FORUM OUVERT DU CONTRACT MANAGEMENT

Pour rappel, la méthodologie du Forum Ouvert (Open Space Technology) a été créée par Harrison Owen, consultant et conférencier américain, lorsqu'à la suite d'un congrès qu'il avait organisé pour un large public, il reçut comme chaleureux retour que l'événement s'était fort bien déroulé, mais que le meilleur moment demeurait les pauses café... Il en déduisit les évidences suivantes :

- un congrès se doit d'offrir une variété de thématiques de sorte que chaque individualité au cœur du large public trouve chaussure à son pied ;
- le public doit avoir la possibilité d'identifier les thèmes qu'il souhaite voir couverts ;
- aucun participant ne saurait être contraint de suivre une conférence dont il s'est lassé.

Il en résulte alors les grands principes suivants :

« Les personnes présentes sont les bonnes personnes.

1

Les participants ne doivent pas se sentir inutiles ; chaque Contract Manager ayant des éléments à apporter aux différentes tables.

« Ça commence quand ça commence.

2

La durée de chaque mini-conférence est encapsulée dans un laps de temps de quarante minutes, mais c'est à l'animateur et à son public de décider du démarrage.

« Quand c'est fini, c'est fini.

3

Les organisateurs, en revanche, s'engagent à respecter l'horaire de fin.

« Ce qui arrive est ce qui devait arriver.

4

L'animateur de chaque table ainsi que les participants sont libres des directions données aux échanges ; les organisateurs n'ont pas leur mot à dire.

« La loi des deux pieds.

5

Chaque participant est libre de sélectionner la ou les table(s) de son choix et d'en changer à tout moment.

Un format collaboratif et horizontal

3.

AU MENU DE LA 3^{ÈME} ÉDITION DU

FORUM OUVERT DU CONTRACT MANAGEMENT

THÉMATIQUES DES 15 CONFÉRENCES

1. Gestion de l'amorce du stress en phase conflictuelle des contrats complexes. **Animé par :** Naoual Berggou / e²cm Consulting

2. Extraction et pilotage des risque contractuels et techniques : le support de l'Intelligence Artificielle. **Animé par :** Geoffrey Guilly / Aitenders

3. Transition énergétique : défis contractuels et juridiques. **Animé par :** Clémence Fousseret / Groupe ENGIE

4. Le Contract Management vu par les juges. **Animé par :** Yann Schneller / Cabinet Orrick

5. Gestion des contrats / Gestion des risques : deux appellations pour un même sujet ? **Animé par :** Patrick Pecquet / Bouygues ES

6. Trouver sa place de Contract Manager dans une équipe projet. **Animé par :** Jean-Charles Savornin / Projectence

7. Le sort des conseils juridiques dans les missions de Contract Management externalisé : privilège de l'avocat ? **Animé par :** Régis Mahieu / Aperwin

8. Analyse contractuelle dans le domaine de l'IA (risques et chaîne des responsabilités). **Animé par :** Arnaud Tessalonikos / Fidal

9. Le management des risques au cœur de la stratégie contractuelle. **Animé par :** Julien Ventroux / Systra

10. Les outils collaboratifs utiles à la gouvernance des cycles contractuels complexes. **Animé par :** Grégory Leveau / e²cm - École Européenne de Contract Management

11. Enjeux des lettres d'intention sur les cycles contractuels complexes et astuces de rédaction. **Animé par :** Louis Cointreau / Systech

12. Le Contract Management dans le secteur du nucléaire : comment garder l'équilibre du triptyque coûts/délais/qualité ? **Animé par :** Julien Szyskowski / ECP

13. Exécution des contrats publics : faut-il tout miser sur la seule lettre du contrat ? **Animé par :** Geoffroy Berthon / Cabinet Orrick

14. Le parcours initiatique du Contract Manager : un chemin de transformation en huit étapes. **Animé par :** Maëlle Billant / Flowbird

15. Sujet **Alliance e²cm** : Déploiement de la Fresque du Climat. **Animé par :** Nicolas de Quatrebarbes

Intersession plénière

Le groupe de travail composé d'experts d'Engie IT, La Poste, BPCE et Société Générale a animé la présentation suivante : « **Activités de Contract Management et Indicateurs de performance (KPI) : la communication utile** ».

4.

TÉMOIGNAGES DES ANIMATEURS



MAËLLE BILLANT
CONTRACT MANAGER / Flowbird

ANIMATRICE DE LA CONFÉRENCE :
Le parcours initiatique du Contract Manager : un chemin de transformation en huit étapes.

« Le Contract Manager, celui que l'on est ou celui que l'on cherche à devenir, doit être au sein de l'organisation qui l'accueille, un facilitateur voire un accélérateur du changement, et ce pour au moins trois raisons :

- **Au niveau organisationnel et interne**

Le Contract Management est une fonction encore récente dans certaines entreprises, une fonction qui doit se faire connaître et reconnaître. Le Contract Manager doit ainsi définir son rôle, remettre en question l'organisation et les processus existants afin de trouver sa place face aux différents métiers qu'il accompagne ou qu'il côtoie.

- **Au niveau du projet et du cycle contractuel associé**

Le contrat, qui est par définition complexe, incomplet et imparfait, connaît le cycle du changement. En outre, le projet constitue lui aussi, et ce pour chaque partie, un bouleversement, avec notamment une rupture dans les modes de travail (rythme projet, nouvelle équipe). Le Contract Manager, en tant que garant du cycle de vie contractuel et de la bonne exécution du projet, doit savoir accompagner toutes les courbes des transformations qui vont se dessiner au fil du temps.

- **Au niveau individuel**

Le Contract Manager ne sera pleinement performant que par sa capacité constante à se former et à se transformer, en termes d'expertises et de compétences relationnelles. En effet, les métiers comme les typologies de risques évoluent rapidement, notamment avec les nouvelles technologies et l'intelligence artificielle. Le Contract Manager doit non seulement savoir anticiper et identifier ces évolutions mais aussi les accompagner.

Le Contract Manager conduit donc le souffle du changement. La figure page suivante illustre les rapports étroits et manifestes entre Contract Management et conduite du changement, à travers un parcours en huit étapes mettant en lumière les liens entre les principes de la conduite du changement et les étapes de transformation du Contract Manager. Trois niveaux de lecture s'associent et se répondent :

- **les 8 étapes préconisées par John Kotter pour conduire le changement avec succès au sein d'une organisation ;**
- **le parcours du Contract Manager dans la gestion du cycle contractuel ou dans le déploiement de sa propre fonction au sein de l'entreprise ;**
- **les compétences et les comportements à développer en tant que Contract Manager.**

Le changement est inhérent à nos organisations et le Contract Management ne peut échapper à cette réalité. La valeur du Contract Manager réside dans sa capacité à saisir les opportunités, ce dernier doit se donner comme mission d'accompagner les transformations avec l'objectif d'y trouver sa place voire de la renforcer. Être Contract Manager, c'est finalement rester un apprenti tout au long du chemin, tout en sachant faire fructifier les années d'expérience. L'apprentissage du changement et de toutes les valeurs positives associées, voilà peut-être l'une des clés du Contract Management de demain. ▶

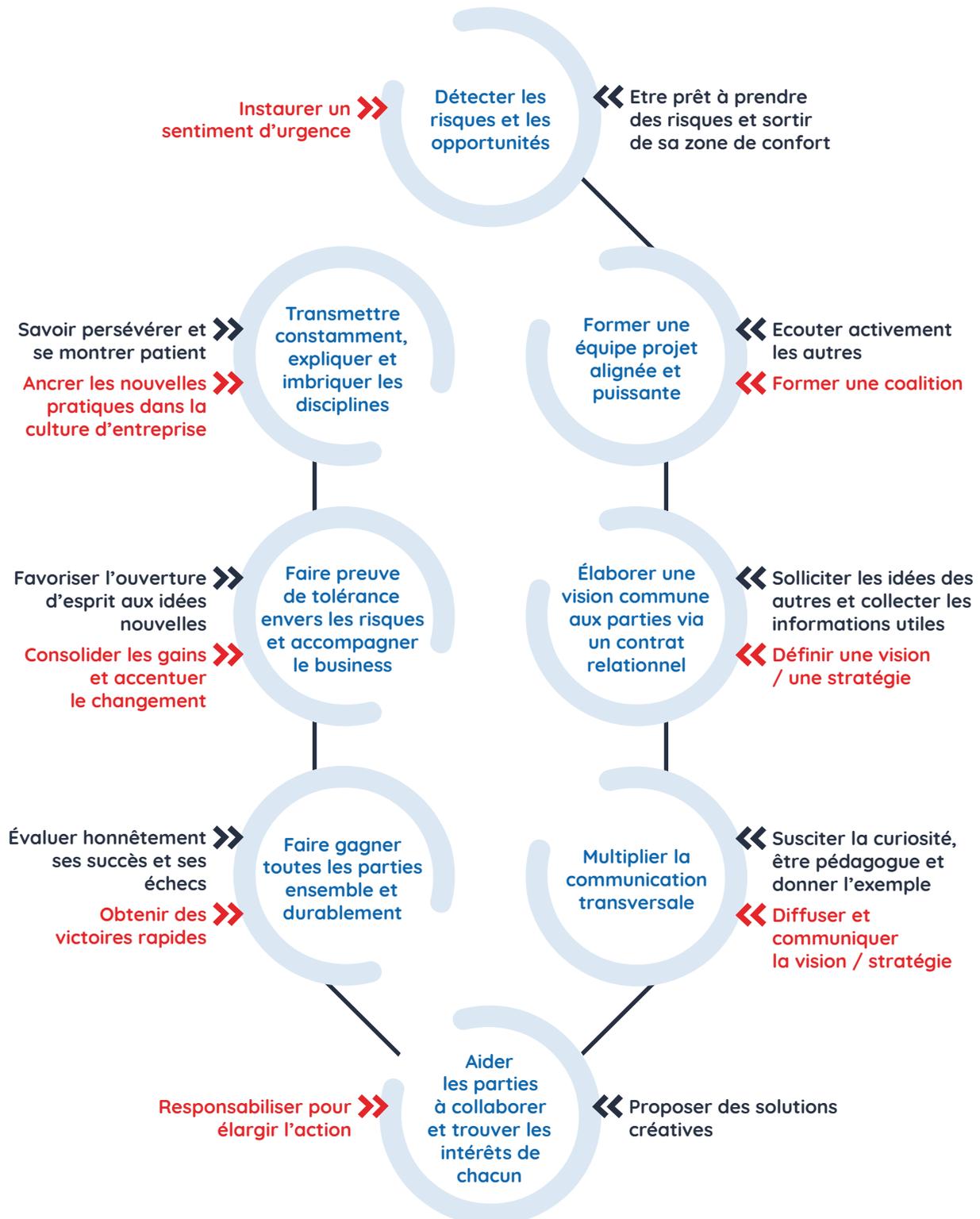
LE PARCOURS INITIATIQUE DU CONTRACT MANAGER : UN CHEMIN DE TRANSFORMATION EN HUIT ÉTAPES

Par Maëlle Billant

Les 8 étapes du
parcours du Contract
Manager

Les 8 étapes de la
conduite du changement
selon Kotter

Les compétences
individuelles développées





PATRICK PECQUET
DIRECTEUR GESTION
CONTRACTUELLE ET RISQUES
PROJETS / Bouygues ES

ANIMATEUR DE LA CONFÉRENCE :
Gestion de contrat, gestion des risques : deux appellations pour un même sujet ?

« Lors du 3^{ème} **Forum Ouvert du Contract Management**[®], organisé par **e²cm** le 5 décembre 2019, et animé par Naoual Berggou et Gregory Leveau, j'ai proposé d'animer une table ronde autour du thème : « **Gestion de contrat, gestion des risques : deux appellations pour un même sujet ?** »

Une question pas uniquement dialectique, mais également très pratique, puisqu'aujourd'hui on compte dans les entreprises des Contract Managers et des Risk Managers. Fonctions distinctes, complémentaires, ou identiques, le but du jeu était d'échanger pendant une demi-heure environ, puis de synthétiser ensuite par écrit les réflexions des participants pendant une dizaine de minutes, car « l'écrit structure la pensée ».

Dans le respect de l'esprit d'un forum ouvert, et sur la base de leur expérience personnelle, les participants ont donc échangé afin de proposer, sur le mode collaboratif, une définition de la gestion de contrat, et une définition de la gestion des risques, pour ensuite souligner les éventuels points communs et différences.

Les participants ont retenu que la gestion contractuelle pouvait plutôt se définir comme le fait de :

- **collaborer (en interne, entre les fonctions technique, juridique et commerciale, en externe, avec le client et les partenaires fournisseurs, sous-traitants et cocontractants) ;**
- **communiquer et documenter les échanges avec ses partenaires commerciaux ;**
- **anticiper et négocier les nécessaires ajustements contractuels résultant des événements survenant lors de l'exécution du contrat ;**
- **sécuriser les accords mis en place, par la vérification de la pertinence des objectifs respectifs recherchés, et la robustesse juridique.**

Quant à la gestion des risques, elle combinerait plutôt les actions de :

- **identifier, qualifier et quantifier les risques (probabilité d'occurrence, impacts) ;**
- **arbitrer les risques que l'on accepte et ceux qui seront transférés, les hiérarchiser ;**
- **traiter les risques, en définissant un plan de traitement adéquat ;**
- **communiquer et collaborer, pour suivre la mise en œuvre de ce plan et en tracer l'évolution.**

Ainsi, les activités communes à la gestion contractuelle et à la gestion des risques incluent la collaboration interdiscipline, la communication et la capacité d'anticipation.

Par contre, les deux approches se distinguent par une dominante « *hard skills* » sur la gestion des risques, qui s'appuie en particulier sur des méthodes rigoureuses et exhaustives de quantification et de classement, et d'une dimension « *soft skills* » pour la gestion contractuelle, où la capacité à négocier est essentielle.

Merci à tous les participants pour leur participation active à cet exercice d'une durée très limitée (40 minutes, pas une de plus !) et merci à Thierry Vidal, directeur du Contract Management à Naval Group, d'avoir souligné, en guise de conclusion, l'extension des missions du Contract Manager aux États-Unis qui incluent de plus en plus souvent les activités de contrôle de projet (suivi budgétaire et planning) et la gestion des risques. ●



CLÉMENCE FOUSSERET
JURISTE / Storengy

ANIMATRICE DE LA CONFÉRENCE :
Transition énergétique : défis contractuels et juridiques.

« Au cœur d'un contexte mondial chahuté et en pleine mutation, la nécessaire révolution énergétique à laquelle nous sommes tous confrontés constitue un enjeu stratégique et économique particulièrement crucial pour les Entreprises.

Pour atteindre des objectifs écologiques ambitieux à l'échelle nationale mais aussi mondiale, le virage vers un système énergétique revisité, ancré sur des ressources renouvelables, est encore difficile à appréhender pour les Entreprises qui doivent faire face à des défis contractuels et juridiques de taille.

Autour de cette table ronde, nous avons longuement évoqué ce que représentait la transition énergétique pour chacun des participants, à travers différents mots-clés couramment utilisés : *power-to-gaz*, mobilité verte, stockage d'énergies...

Nous avons ensuite échangé sur les défis contractuels liés aux projets de transition énergétique, notamment au regard de la multiplicité des acteurs publics et privés qui disposent d'intérêts et d'enjeux parfois divergents, de la complexité des montages contractuels, de la nouveauté

des contrats liés à des procédés innovants entraînant, de ce fait, une difficile maîtrise des négociations pour chacun des acteurs de ces projets.

Quant aux défis juridiques, nous avons partagé sur la problématique des nombreux textes et programmes applicables en France, en matière de transition énergétique et, pas toujours adaptés à des projets souvent très innovants. Nous avons également évoqué la nécessité et les difficultés pour les Entreprises d'impulser auprès du législateur, la création de nouveaux textes, pour pouvoir mettre en œuvre et, ainsi mener à bien leurs projets liés à la transition énergétique.

Nous avons finalement convenu autour de cette table ronde qu'il restait encore quelques challenges à relever avant de revisiter totalement notre système énergétique... !

Le **Forum Ouvert du Contract Management**® a, encore cette année, été couronné d'un succès bien mérité, avec la participation d'une communauté de Contract Managers toujours soucieuse de partager ses expériences toujours enrichissantes ! Rendez-vous l'année prochaine ! ●



GEOFFROY BERTHON
AVOCAT - OF COUNSEL
/ Cabinet Orrick Rambaud Martel

ANIMATEUR DE LA CONFÉRENCE :
Exécution des contrats publics : faut-il tout miser sur la seule lettre du contrat ?

« L'objet de cette table ronde était d'échanger sur les modalités d'exécution des contrats publics et, en particulier, sur la place qu'il convient de donner à la « lettre » du contrat, c'est-à-dire à son sens littéral,

lorsque celui-ci doit être interprété pour être appliqué concrètement.

La question est, en effet, importante en pratique, où plusieurs situations peuvent se présenter : la lettre du contrat peut, par exemple, être parfaitement claire et très favorable à la thèse que l'on défend ; elle peut aussi être claire mais défavorable ; elle peut, enfin, et sans objectif d'exhaustivité, être obscure, voire parfaitement silencieuse sur le point qui donne lieu à discussion au cours de l'exécution ▶

- ▶ du contrat. Il revient alors au praticien (Contract Manager, financier, juriste, avocat, etc.) de déterminer l'approche la plus appropriée, en fonction des intérêts qu'il représente et des règles applicables.

Dans ce cadre, nous avons eu le plaisir d'échanger avec les participants sur quelques lignes directrices qui peuvent, le cas échéant, être suivies lorsque surviennent ces problématiques.

Trois séries d'éléments ont en particulier pu être identifiées :

- 1. un principe directeur, selon lequel, dès lors que le texte du contrat est clair, il doit être appliqué strictement ;**
- 2. des tempéraments à ce principe, c'est-à-dire des cas dans lesquels la lettre du contrat est claire, mais où elle ne s'applique pas ;**
- 3. enfin, des cas dans lesquels le principe ne s'applique pas et où d'autres outils doivent être mobilisés, en particulier lorsque la lettre du contrat est ambiguë ou silencieuse sur le sujet concerné.**

Les discussions ont été denses et intéressantes, dans la mesure notamment où les participants ont pu enrichir les échanges grâce aux retours d'expérience issus de leur propre pratique.

De manière plus générale, j'ai pu assister en tant que participant à d'autres tables rondes et ai été impressionné, cette année encore, par la richesse et la fluidité des discussions, servies par le format extrêmement souple et efficace du **Forum Ouvert du Contract Management**[®]. ●



NAOUAL BERGGOU
DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE
- FORMATRICE EN CONTRACT
MANAGEMENT / e²cm Consulting

ANIMATRICE DE LA CONFÉRENCE :
Gestion de l'amorce du stress en phase conflictuelle des contrats complexes.

◀ Le **Forum Ouvert du Contract Management**[®] a été créé par **e²cm** dans l'optique de permettre à la communauté des Contract Managers de partager et de capitaliser sur les expériences et expertises des membres de cette communauté, mais aussi, sur celles des fonctions voisines.

Décloisonner, être curieux des bonnes pratiques, hors de notre propre organisation, multiplier les sujets pour que chacun y trouve son intérêt, créer un format transversal et collaboratif, où les participants, ainsi que les animateurs sont libres de donner l'orientation qu'ils souhaitent au sujet : tel est le défi annuel que s'est fixé **e²cm** à travers cet évènement hivernal.

Tenir l'édition 2019 un jour de grève nationale des transports publics, notamment constitue le second défi que nous n'avions pas forcément rêver de relever... Qu'à cela ne tienne, les Contract Managers ont répondu massivement présents pour profiter d'une nouvelle occasion de collaborer entre eux.

Pour ma part, j'ai choisi d'animer une mini-conférence autour de la gestion du stress, au cœur de nos projets et cycles contractuels complexes. Pour beaucoup, ce sujet peut paraître secondaire, au milieu de tous les défis techniques, économiques, réglementaires et organisationnels que doivent gérer les acteurs du projet. Cependant, il serait imprudent de minimiser le rôle du stress comme facteur principal du risque relationnel. En effet, le niveau de stress est un indicateur que le Contract Manager devra monitorer lorsque que la dégradation relationnelle sera amorcée, en raison des difficultés/événements inattendus, de toute nature, auxquels sera confrontés le projet.

La thématique du stress est généralement abordée sous l'angle de la psychologie, laissant de côté les mécanismes physiologiques qui permettent de comprendre, de façon très objective, les comportements qui résultent des déséquilibres provoqués par les stressés.

La table ronde a justement permis d'appréhender la thématique selon les axes suivants, en illustrant les débats ▶

► par les expériences des participants :

- **les impacts physiologiques du stress ;**
- **les grandes catégories de stressseurs auxquels sont confrontés les acteurs du projet ;**
- **les pistes de solutions concrètes pour revenir à un équilibre interne (homéostasie) et être en mesure d'éviter la mise en péril du projet.**

Qu'ils soient absolus ou relatifs, les stressseurs provoquent tous des réactions physiologiques analogues. Si le stress demeure une expérience personnelle pour chacun des acteurs du projet (ce qui stresse un individu est probablement bien différent de ce qui stresse son homologue – i.e. distinction entre stressseurs absolus et relatifs), les mécanismes de réactions et de contournement demeurent bel et bien universels.

Le Contract Manager, notamment senior, devra être en mesure de maîtriser ces mécanismes pour pouvoir anticiper le conflit et le désamorcer au plutôt.

Le stress est une sonnette d'alarme qui doit être interprétée comme un facteur d'accélération de la mécanique plus globale du conflit et invite le Contact Manager à intervenir au plus vite pour fluidifier la communication.

La conclusion de cette table ronde, a été l'occasion de rappeler que ce qui s'applique à autrui, s'applique à nous même ! ●



JULIEN SZYSKOWSKI
CONTRACT ENGINEER / ECP

ANIMATEUR DE LA CONFÉRENCE :
Le Contract Management du nucléaire : comment garder l'équilibre du triptyque coûts/délais/qualité ?

« Les grands projets du nucléaire sont souvent montrés du doigt pour leurs retards ou l'accroissement important de leurs budgets. Comment les Contract Managers œuvrant dans ce secteur peuvent-ils prévenir de telles dérives ?

L'objet de la conférence était de rappeler que l'exploitation des installations nucléaires est autorisée lorsque celles-ci démontrent leur sûreté. Cette sûreté est historiquement et intimement liée à l'assurance qualité (entre autres et à la traçabilité des produits et des contrôles). Ces règles existent pour tous les projets du nucléaire, de quelques centaines de milliers à plusieurs milliards d'euros, qu'ils traitent de la production (d'électricité, de combustible) ou du traitement/stockage des déchets.

Un projet dans le nucléaire ne peut en aucun cas occulter l'élément « qualité », ce qui implique des coûts plus importants et des délais plus longs qu'un projet que ce que l'on observe dans d'autres secteurs. Associer à cela une multitude d'acteurs en étroite interface les uns avec les autres, des équipements nécessitant des délais de fabrication très longs (parfois 10 ans) ne pouvant être rebutés, et un « gendarme » du nucléaire ayant le pouvoir de remettre en cause jusqu'aux spécifications techniques, vous créez une multitude de situations pouvant engendrer des dépassements financiers et des retards significatifs.

Les Contract Managers ont ensuite débattu sur les moyens et bonnes pratiques permettant d'éviter ces retards et ces surcoûts, ou d'obtenir la juste compensation au regard de sa responsabilité. De nombreux points de REX (Retour d'Expérience) sur des projets divers et dans des secteurs variés ont été évoqués.

Mon conseil : pour augmenter nos chances de succès, il est vital de faire « bien » (de bonne qualité), et surtout de traquer le « mieux » ! ●



JEAN-CHARLES SAVORNIN
ASSOCIÉ FONDATEUR
/ Projectence

ANIMATEUR DE LA CONFÉRENCE :
Trouver sa place de Contract Manager dans une équipe projet.

« Bien sûr il y a le **Forum Ouvert du Contract Management**[®]. Bien sûr, il y a les **Trophées du Contract Management**[®]. Bien sûr il y a l'AFCM, et bien d'autres éléments qui contribuent au développement de la fonction de Contract Manager. Mais soyons réalistes : la fonction est encore jeune. Ce ne serait pas si grave si cette jeunesse ne s'accompagnait d'une méconnaissance des ressorts du Contract Management par bon nombre de collaborateurs et contributeurs de projets. Le Contract Manager doit alors trouver sa place dans l'équipe projet.

Le premier élément à garder en tête est que l'accueil qui sera fait par l'équipe au Contract Manager dépend de deux éléments principaux :

- **l'entreprise et sa culture du Contract Management : plus l'entreprise a l'habitude du contract management, plus la fonction est présentée et surtout (re)connue pour sa valeur ajoutée, plus il sera aisé de s'insérer dans l'équipe ;**
- **la personnalité du Contract Manager : une fois de plus, les soft-skills, le savoir-être, est crucial.**

Partant de là, les ressorts pour s'insérer dans l'équipe sont divers.

Citons tout d'abord les *quick-wins* : il s'agit de montrer rapidement la valeur que l'on apporte. Ainsi, le Contract Manager pourra prendre en charge un ou plusieurs sujets orphelins, dont personne ne veut s'occuper. Ces sujets doivent bien évidemment être en lien avec le Contract Management, comme par exemple le RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données), la Conformité, l'explication de la clause de « rejet » du contrat, ou le suivi des obligations (non techniques) de l'autre partie.

Ensuite, le Contract Manager pourra expliquer son métier aux différents acteurs, par le biais de formations (encore faut-il y attirer les différentes personnes), d'échanges en face-à-face (la fameuse « réunion machine à café », ou encore le Management *By Walking*). Le support des échanges pourra être une liste des tâches liées au Contract Management présentées telles quelles ou sous

forme d'une matrice de responsabilités (ou matrice RACI).

D'autres astuces peuvent également être déployées ; n'oubliez pas que l'une des plus importantes personnes à convaincre reste le chef de projet, pour qui le Contract Manager est au mieux une contrainte imposée par la direction, au pire un coût inutile sur le projet. Le trait est volontairement grossier ; les chefs de projet qui ont intégré le Contract Management n'ont plus besoin d'en être convaincus. Tout le travail consiste donc à montrer la valeur apportée au chef de projet en premier, à l'équipe ensuite.

Cela peut passer par des synthèses simples, schématiques et utiles, de points particuliers du contrat comme le mécanisme de pénalités de retard, les garanties, la notion de « défaut » ou tout sujet dont l'imbrication entre clauses peut rendre sa compréhension difficile.

J'ai été ravi d'animer à nouveau une table ronde pour le **Forum Ouvert du Contract Management**[®], qui a été riche en échanges (merci aux participants venus nombreux) et en sujets.

Le plus frustrant ? C'est de ne pas pouvoir assister à toutes les tables rondes en même temps... On attend l'année prochaine avec impatience et enthousiasme ! ●



JULIEN VENTROUX
RISK MANAGER / SYSTRA

ANIMATEUR DE LA CONFÉRENCE :
Le management des risques
au cœur de la stratégie
contractuelle.

« Les enjeux du thème étaient dans un premier temps d'échanger autour de la stratégie contractuelle et dans un second temps de présenter une méthode d'analyse des risques focalisée sur la stratégie contractuelle d'un projet (exemple : projet pétrolier), afin de proposer aux décideurs des scénarios de stratégies contractuelles qui seront estimées/jugées les moins vulnérables pour les parties prenantes du projet.

Cette méthode se focalise sur la prise en compte des interfaces contractuelles et organisationnelles, qui existent à l'intérieur de cette stratégie, notamment entre les différents contrats qui la composent et leur environnement. La démarche consiste à analyser plus finement, sur différents niveaux, les risques liés à l'élaboration de chaque contrat, les risques liés à la relation contractuelle entre l'opérateur et l'entrepreneur et les risques liés aux interfaces entre entrepreneurs, ces interfaces étant directement déduites du choix de la stratégie contractuelle.



RÉGIS MAHIEU
AVOCAT ASSOCIÉ - CONTRACT
MANAGER / Cabinet Aperwin

ANIMATEUR DE LA CONFÉRENCE :
Le sort des conseils juridiques
dans les missions de Contract
Management externalisé :
privilège de l'avocat ?

« Les années passent et le plaisir demeure intact de participer au **Forum Ouvert du Contract Management**® qui est devenu un événement incontournable du Contract Management en France. La présence d'un public nombreux et enthousiaste, malgré la grève, en atteste. La diversité des thèmes abordés et le format original de cette manifestation contribuent à la richesse des échanges. Je pense que cette matinée, dirigée de main de maître par Naoual Berggou et Grégory Leveau, peut

Les échanges durant ce forum ont été très riches et intéressants. Malgré la complexité du sujet, article de thèse présenté devant un auditoire très hétérogène, les participants se sont montrés très curieux. Cette table ronde a permis de présenter le sujet de manière très macroscopique puis de rebondir sur des points spécifiques en fonction des interrogations des participants. Elle a aussi mis en avant, le fait que la description et le but d'une stratégie contractuelle varient selon les secteurs d'activités, voire des entreprises du même secteur. Nous avons notamment tenté d'apporter des pistes de réponses aux questions suivantes :

- **Doit-on standardiser les stratégies contractuelles ?**
- **Quels sont les différents types de stratégies contractuelles ?**
- **Doivent-elles être réalisées en partenariat avec les cotraitants ? Avec les entreprises ? ●**

être une véritable source d'inspiration et de réflexion pour chacun des participants dans leurs activités quotidiennes de Contract Managers.

Les activités de Contract Management externalisé se développent fortement depuis plusieurs années. Les entreprises sont intéressées notamment par la flexibilité qu'apporte cette solution. Ce phénomène conduit cependant inévitablement, à l'instar d'autres disciplines par le passé, à s'interroger sur le point de savoir si les services de conseil externalisé en contract management relèvent de la réglementation relative aux prestations juridiques et sont soumises aux restrictions, notamment de compé- ▶

- tences, qui s'y appliquent. En d'autres termes, les prestations de service de Contract Management externalisé seraient-elles en tout ou partie réservées aux professions autorisées par la loi à donner des consultations juridiques ou à rédiger des actes pour autrui, à titre habituel et rémunéré, parmi lesquels figurent en particulier les avocats ?

C'était le cœur du thème de la table ronde que j'ai eu le plaisir d'animer. Les débats furent animés, comme souvent sur ce sujet complexe qui ne laisse pas indifférent les Contract Managers, et ce d'autant plus que les participants venaient d'horizons variés avec des points de vue différents.

Nous avons commencé par rappeler les termes de la loi. Au sens de la loi n°71-1130 du 31 décembre 1971, en particulier dans ses articles 54 et suivants, la notion de conseil juridique recouvre deux activités : la rédaction d'actes et la consultation juridique, qui se définit comme toute prestation intellectuelle personnalisée tendant à la fourniture d'un avis ou d'un conseil fondé sur l'application d'une règle de droit en vue, notamment, d'une prise de décision du bénéficiaire de la consultation.

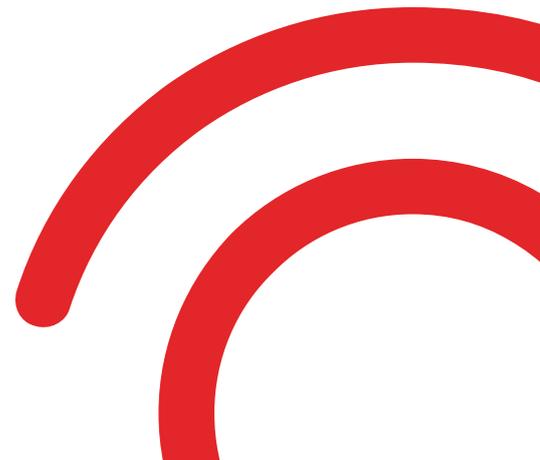
La loi prévoit que l'exercice de ces deux activités pour autrui, de manière habituelle et rémunérée, est réservée à certaines catégories de professionnels, à savoir les professionnels du droit (exercice à titre principal), les personnes exerçant une profession réglementée non juridique (à titre accessoire) et celles exerçant une profession non réglementée, à condition de justifier d'une qualification reconnue par l'État (ex : OPQCM), et de donner uniquement des consultations juridiques relevant directement de leur activité principale et de rédiger des actes qui constituent l'accessoire nécessaire à leur activité, le tout dans la limite de leur qualification. Les infractions à cette réglementation sont punies d'une peine d'amende de 15 000 € et d'un an d'emprisonnement.

Au cours de la table ronde, il a été notamment constaté qu'il n'y avait certes pas de privilège rigide et universel de l'avocat en la matière, mais que le contract management comportait indéniablement une dimension juridique et entrerait donc dans le champ d'application des articles 54 et suivants de la loi du 31 décembre 1971.

Les discussions ont alors porté sur les difficultés à établir la frontière entre activités juridiques et activités non juridiques, comme par exemple pour l'analyse d'annexes contractuelles « techniques » relatives au planning ou au cahier des charges, ou encore pour la négociation d'avenants financiers.

Enfin, les échanges ont montré qu'il était important de garder à l'esprit que la finalité de cette réglementation est de s'assurer que les prestataires concernés sont suffisamment qualifiés et certifiés dans l'intérêt des clients et de la sécurité juridique de leurs opérations. On peut d'ailleurs remarquer que les entreprises, lorsqu'elles sont sensibilisées à cette réglementation, parviennent assez naturellement à percevoir la différence entre les prestations attendues, quand elles recherchent les compétences les mieux adaptées à leurs besoins.

Il n'en demeure pas moins que les développements sur ce sujet essentiel pour la pérennité et le déploiement du Contract Management externalisé n'en sont qu'à leur prémices et devront permettre d'établir un cadre clair et précis pour garantir un exercice du contrat management externalisé en toute sécurité, aussi bien pour les clients et que pour les prestataires. ●





**UN GRAND MERCI À TOUS LES ANIMATEURS, PARTICIPANTS
ET À NOTRE PARTENAIRE POUR CET ÉVÈNEMENT
ET RENDEZ-VOUS L'ANNÉE PROCHAINE
POUR LA QUATRIÈME ÉDITION DU :**



**FORUM
OUVERT
DU CONTRACT
MANAGEMENT**