

Les 5C de la Rénovation : Comment Gérer l'Immobilier International

Sans Visites de Chantier, Mètres ni Litiges

Par Serguei Poppeleer

Fondateur & Directeur Général, Contracts Global

25+ ans · 30+ pays · Grandes compagnies aériennes européennes & africaines · ENI · ArcelorMittal · EnergiNet

contracts.global

Mai 2026

Le Problème, la Méthode et le Résultat

PROBLÈME	Les projets de rénovation transfrontaliers n'échouent pas parce que les entrepreneurs sont incompetents, mais parce que l'architecture de gouvernance autour de l'exécution n'a jamais été mise en place. Le contrat est signé. L'architecture de contrôle, non.
IMPACT	Dates fournisseurs non vérifiées (retards de 2 à 4 semaines). Avenants informels (réclamations incontrôlées). Flux de reporting multiples (visibilité faussée de l'avancement). Décisions ouvertes sans conséquence (la dérive devient un coût). Comptes définitifs 30 à 40 % au-dessus de la valeur contractuelle.
SOLUTION	RESHAPE™ — un service de gouvernance d'exécution pour l'immobilier distribué, construit sur The 5Cs Framework™ : Cadrer le Périmètre, Commander un Plan Unique, Clôturer chaque Décision, Confirmer les Dates Fournisseurs, Cadence Tour de Contrôle.
RÉSULTAT	Exécution cohérente sur des portefeuilles immobiliers distribués, sans présence permanente sur site. Comptes définitifs clôturés dans les valeurs contractuelles. Réception selon le périmètre écrit. Zéro litige. Prouvé simultanément sur quatre escales africaines pour une grande compagnie aérienne européenne.

GOUVERNANCE CONÇUE POUR LA DISTANCE

RESHAPE™ est construit sur The 5Cs Framework™ — une architecture de gouvernance qui tient lorsque le site est distant, l'entrepreneur local, et le client à Bruxelles.

La facture est arrivée à 42 % au-dessus de la valeur contractuelle. Personne ne pouvait expliquer précisément quand le projet avait décroché.

Le contrat avait été signé dans une salle de réunion bruxelloise un mardi. Objet des travaux : réaménagement du salon dans une escale africaine. Délai : douze semaines. Budget : convenu, paraphé, classé.

Dès la quatrième semaine, l'entrepreneur avait démarré. À la septième semaine, le périmètre avait discrètement évolué — nouveau descriptif de faux plafond, revêtement de sol différent, cloisons supplémentaires qui “paraissaient plus logiques sur place”. Aucun avenant n'avait été émis. Les modifications étaient communiquées via WhatsApp, validées par un emoji pouce levé, et inscrites sur un tableau de bord que personne ne tenait.

La facture est arrivée à la treizième semaine. Elle était à 42 % au-dessus du montant contractuel.

Le tableau de bord est resté vert pendant que le projet dérivait.

Ce n'est pas un cas isolé. Demandez à n'importe qui qui a géré de l'immobilier à distance depuis un siège européen. La géographie crée de la distance. La distance crée des failles. Les failles — dans le périmètre, les décisions, les engagements fournisseurs — se remplissent d'elles-mêmes. En général avec des coûts.

L'instinct est de blamer l'entrepreneur. Parfois à juste titre. Mais si l'on remonte jusqu'à la source du dépassement, on trouve toujours la même chose : l'architecture de gouvernance du projet n'a jamais été construite. Le contrat a été signé. L'architecture de contrôle, non.

Les projets d'exécution distribuée échouent selon une séquence prévisible. Un document de périmètre qui décrit des résultats plutôt que des mesures. Un plan de projet qui vit dans une présentation plutôt que dans les mains de l'entrepreneur. Des décisions ouvertes que personne ne clôture parce que personne n'en est propriétaire. Des dates fournisseurs aspirationnelles plutôt que vérifiées. Des réunions d'avancement qui rapportent ce qui s'est passé la semaine dernière plutôt que d'attraper ce qui va mal tourner la semaine prochaine.

Les projets n'échouent pas. Ce sont les systèmes autour d'eux qui échouent. Les marchés transfrontaliers ne font qu'accélérer l'exposition.

J'ai conduit des projets dans plus de trente pays. Le schéma que j'ai observé le plus fréquemment n'est pas celui d'entrepreneurs incompetents ou de clients difficiles. C'est celui de personnes compétentes opérant sans la bonne architecture de gouvernance — et qui le découvrent trop tard.

Le défi est spécifique. Lorsque l'on gère l'exécution à distance — quand le projet est au Liberia et que l'on est à Bruxelles, quand l'entrepreneur est au Burkina Faso et le designer à Londres — l'approche standard s'effondre plus vite que sur un projet domestique. Chaque faille de gouvernance qui pourrait mettre des mois à se manifester chez soi apparaît en quelques semaines quand un fuseau horaire, une langue et une chaîne logistique vous séparent du chantier.

Ce rapport traite de la solution. Non pas avec davantage de visites de chantier, de métreurs ou de contrats plus lourds. Mais avec une architecture de gouvernance qui fonctionne dès le premier jour — avant que l'entrepreneur ne commence, avant que le périmètre ne dérive, avant que la facture n'arrive.

Cette architecture, c'est The 5Cs Framework™. Cinq principes. Appliqués en séquence. Le résultat est une exécution distribuée qui correspond réellement à ce qui a été convenu.

Pourquoi l'Approche Standard Coûte Cher

L'approche conventionnelle de la gestion immobilière internationale repose sur trois piliers. Se déplacer pour des visites de chantier. Mandater un métreur local. Gérer les entrepreneurs à distance par e-mail et WhatsApp. Elle est largement utilisée. Elle est aussi régulièrement onéreuse.

Non pas parce que les outils sont mauvais. Parce qu'aucun ne résout le vrai problème.

Le Problème des Visites de Chantier

Une visite de chantier donne une impression de contrôle. On est physiquement présent, on parcourt l'espace, on prend des décisions sur le vif. Cela coûte entre 2 000 et 5 000 € en déplacements et en temps. Et cela règle les problèmes d'une seule journée.

Ce qu'une visite de chantier ne peut pas faire, c'est changer l'architecture opérationnelle. On visite un jeudi. Le chantier se comporte bien. On rentre à Bruxelles le vendredi. Le vide de gouvernance se réinstalle le lundi matin. À moins que l'architecture de contrôle ne change, les problèmes qui ont motivé la visite se régénèrent.

Multiplier les visites de chantier ne comble pas le déficit de gouvernance. Cela s'y substitue.

Le Problème des Métreurs

Les métreurs locaux produisent des rapports. Les rapports vont au client. Des questions reviennent. Le métreur retourne sur site. Le cycle dure des jours, parfois des semaines, et crée un jeu du téléphone entre les exigences du client et la réalité du chantier. Personne sur place ne possède la décision. La dérive continue.

Le problème de gouvernance — la décision qui doit être prise, la conséquence qui doit être appliquée — reste avec le client à Bruxelles. Le métreur décrit la dérive. Personne ne l'arrête.

Le Coût Caché de la Dérive de Gouvernance

Avant d'examiner l'alternative, il est utile de quantifier ce que la dérive de gouvernance coûte réellement. Ce ne sont pas des risques théoriques. Ce sont les conséquences prévisibles d'une exécution sans architecture de contrôle.

DÉFAILLANCE DE GOUVERNANCE	IMPACT TYPIQUE
Dates fournisseurs non vérifiées	Retard programme de 2 à 4 semaines ; re-sequencement entrepreneur avec coûts supplémentaires non budgétés
Décisions de conception ouvertes	Main-d'œuvre immobilisée sur site ; reprise de travaux lorsque l'approbation tardive annule les travaux provisoires
Flux de reporting multiples	Visibilité faussée de l'avancement ; la dérive est invisible jusqu'à ce que la reprise devienne trop coûteuse
Avenants informels	Exposition aux réclamations incontrôlées ; litiges sur compte définitif qui prennent des mois à résoudre
Aucune conséquence aux décisions	Points RAID dérivant durant des semaines ; décisions prises sous pression de crise, sans clarté
Aucun critère d'acceptation écrit	Entrepreneur et client ne s'accordent pas sur ce que "terminé" signifie lors de la réception

L'effet cumulatif est ce qui rend ces coûts dangereux. Un retard fournisseur de deux semaines déclenche une replanification de l'entrepreneur. Le re-sequencement déclenche un avenant. L'avenant rouvre le périmètre. Le litige sur le périmètre retarde la réception. Rien de tout cela ne figurait dans le registre des risques. Rien de tout cela n'était inévitable.

Le Problème WhatsApp

La gestion des entrepreneurs via WhatsApp n'est pas la maladie. C'est le symptôme d'un vide de gouvernance. Quand il n'y a pas de registre de décisions structuré, pas de périmètre écrit et pas de rythme hebdomadaire formel, les gens suivent la voie de la moindre résistance. La voie de la moindre résistance, c'est un groupe WhatsApp.

Personne ne sait quelle version de la réalité est contractuelle. Cette phrase décrit la situation sur la plupart des projets gérés informellement à distance, à partir de la sixième semaine.

***Les entrepreneurs gérés par WhatsApp ne sont pas la maladie.
Ils sont le symptôme d'un vide de gouvernance.***

LA RÉALITÉ DU TERRAIN

Gouvernance correcte sur le papier. Le chantier fonctionne sur WhatsApp et des dates non vérifiées. La réalité dérive. Le tableau de bord reste vert. Pas le coût.

The 5Cs Framework™

The 5Cs Framework™ est une architecture de gouvernance en cinq piliers pour piloter les travaux de rénovation et de construction à distance. Chaque C cible un mode de défaillance spécifique. Appliqués en séquence, ils ferment l'écart entre le contrat et le chantier.

Le framework a été développé sur plus de trente pays de livraison de projets et affiné au cours de trois ans de travaux immobiliers pour une grande compagnie aérienne européenne sur quatre escales africaines. Ce n'est pas théorique. C'est la distillation de ce qui fonctionne réellement quand l'approche standard ne tient pas.

#	PILIER	NOM	CE QU'IL FAIT
C1	CADRER	Cadrer le Périmètre	Périmètre flou → cahier des charges écrit avec mesures, matériaux, hypothèses et critères de réception
C2	COMMANDER	Commander un Plan Unique	Gouvernance par présentation → un plan opérationnel qui reflète la réalité du chantier
C3	CLÔTURER	Clôturer chaque Décision	Dérive RAID → chaque point ouvert a un responsable, une échéance et une conséquence
C4	CONFIRMER	Confirmer les Dates Fournisseurs	Promesses optimistes → capacité, délais et preuve de disponibilité vérifiés
C5	CONTRÔLER	Cadence Tour de Contrôle	Appels réactifs → rythme hebdomadaire fixe ; les dérives identifiées avant qu'elles s'accumulent

C1 — Cadrer le Périmètre

La plupart des litiges de rénovation ne commencent pas avec un entrepreneur qui construit ce qui n'a pas été demandé. Ils commencent avec un document de périmètre qui décrivait ce qui était voulu sans préciser ce que cela signifiait.

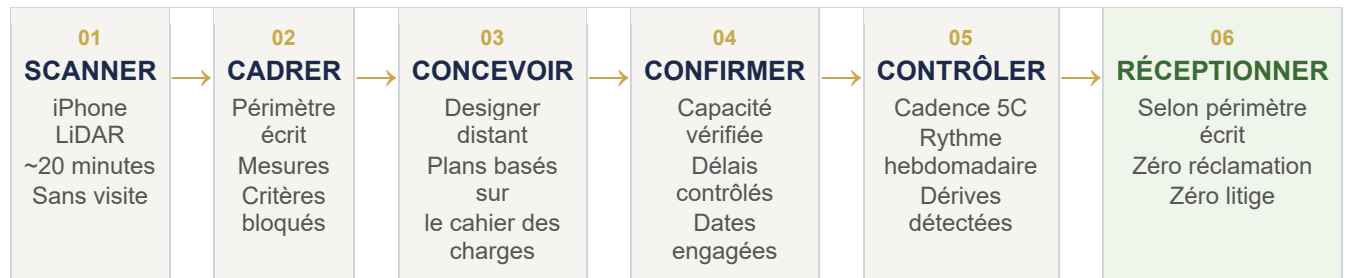
“Rénover le salon” n'est pas un périmètre. C'est une intention. Un périmètre, c'est : 87 m², carrelage céramique (300×300 mm, réf. couleur RAL 7047), faux plafond à 2 600 mm fini, quatre assises fixes selon plan réf. SP-007, électricité selon norme CEI 60364. Hors périmètre : travaux CVC, modifications structurelles, tous travaux hors emprise.

La différence entre ces deux documents, c'est la différence entre un projet clôturé dans le budget et un projet clôturé avec un litige.

Le Processus Scan-to-Brief

Le processus Reshape fonctionne ainsi. Le client — ou un contact local — scanne l'espace avec un iPhone équipé LiDAR. Le scan prend environ vingt minutes pour un salon ou un bureau standard. Il produit un nuage de points précis à quelques millimètres, avec dimensions de la pièce, hauteurs de plafond, positions des portes et fenêtres, et emplacements des équipements existants.

Ces données sont partagées avec Contrack, qui les convertit en cahier des charges écrit : mesures vérifiées, plan de l'existant et liste des hypothèses et contraintes. Le designer travaille à partir de ce dossier à distance et produit le concept et les plans sans visite de chantier.



GRANDE COMPAGNIE AÉRIENNE EUROPÉENNE — ESCALE AU LIBERIA

Le cahier des charges du salon de Monrovia a été produit à partir d'un scan LiDAR à distance et d'une série de photos du site. Le document faisait quatorze pages, spécifiant chaque matériau par référence fabricant et chaque dimension au millimètre près. L'entrepreneur n'avait aucune ambiguïté de périmètre à exploiter. Le compte définitif a été clôturé dans un écart de 3 % du montant contracté. Délai moyen de clôture des décisions : 36 heures.

Cadrer le Périmètre élimine la source la plus fréquente de dépassements : l'écart de périmètre qui s'ouvre entre ce que le client croit avoir convenu et ce que l'entrepreneur croit avoir été chargé de faire.

C2 — Commander un Plan Unique

Sur presque tous les projets immobiliers distribués que j'ai examinés, il existe deux plans de projet. Le premier est celui qui va en comité de pilotage. Il a un diagramme de Gantt, un statut RAG et un résumé narratif. Il ressemble à du contrôle.

Le deuxième est le plan que l'entrepreneur utilise réellement. Il existe dans la tête de son chef de chantier, dans un fil WhatsApp ou dans un carnet sur site. Il ne ressemble guère à la version de la présentation. Le tableau de bord est resté vert. Le projet a dérivé.

Commander un Plan Unique signifie fusionner ces deux documents en un seul. Un plan opérationnel unique que le client, le coordinateur, le designer et l'entrepreneur utilisent tous. Mis à jour chaque semaine. Montrant l'avancement réel par rapport aux engagements réels.

GRANDE COMPAGNIE AÉRIENNE EUROPÉENNE — ESCALE AU BURKINA FASO

Trois flux de reporting différents alimentaient le bureau de projet de Bruxelles : un e-mail hebdomadaire du superviseur de site, une mise à jour WhatsApp du chef de projet local et un rapport mensuel du titulaire du marché — tous décrivant des versions différentes de l'avancement. Le passage à un plan opérationnel unique, mis à jour chaque lundi et partagé avec toutes les parties, a supprimé la dissonance. Quand le plan indiquait qu'un jalon était en risque, c'était réel. Le temps de reporting par projet est passé de 90 minutes à 20 minutes par semaine.

C3 — Clôturer chaque Décision

Chaque projet distribué accumule des décisions ouvertes. Substitutions de matériaux qui nécessitent l'approbation du client. Nominations de sous-traitants en attente de validation. Modifications de conception déclenchées par des contraintes de chantier.

Les registres RAID sont l'outil de gouvernance standard pour suivre ces points. Ils ne réussissent presque jamais à les clôturer. La raison est structurelle : la plupart des registres RAID enregistrent ce qu'est un point sans indiquer qui en est propriétaire, quand il doit être résolu et ce qui se passe s'il ne l'est pas.

Clôturer chaque Décision signifie que chaque point ouvert dispose de trois attributs, sans exception : un responsable (une personne nommée), une échéance (une date précise) et une conséquence (ce qui change dans le programme si ce n'est pas résolu dans les délais).

Sans conséquence, une échéance n'est qu'une suggestion.

GRANDE COMPAGNIE AÉRIENNE EUROPÉENNE — ESCALE AU BURUNDI

Une décision de substitution de matériaux sur le revêtement de sol est restée ouverte onze jours. Pendant ce temps, l'entrepreneur a commandé des quantités provisoires d'un revêtement alternatif. Lorsque la spécification approuvée est finalement arrivée, la commande provisoire a dû être annulée. Le retard a coûté neuf jours de programme. Après l'introduction d'une règle de clôture en 48 heures avec escalade automatique, cette catégorie de retard a été éliminée de tous les projets suivants.

C4 — Confirmer les Dates Fournisseurs

“Oui, on peut démarrer lundi.” L'une des phrases les plus coûteuses dans la construction gérée à distance.

Les engagements de date de démarrage pris sans vérification de capacité sont aspirationnels. Si le sous-traitant a confirmé sa disponibilité, si les matériaux ont passé la douane, si l'artisan clé est libéré d'un autre chantier à cette date — ce sont des détails que l'on vérifie quand le lundi arrive, pas avant.

Confirmer les Dates Fournisseurs, c'est la discipline de remplacer l'optimisme par des preuves. Avant qu'une date ne soit engagée — démarrage, livraison de matériaux, jalon d'achèvement — les éléments probants sont vérifiés : capacité fournisseur confirmée, délais vérifiés, délais de dédouanement pris en compte pour les approvisionnements internationaux.

GRANDE COMPAGNIE AÉRIENNE EUROPÉENNE — ESCALE AU BURKINA FASO

Un entrepreneur à Ouagadougou a engagé une date de livraison pour des fixations de faux plafond importées sans vérifier le délai de dédouanement depuis le pays d'origine. Le délai réel de dédouanement était de trois semaines supérieures à l'hypothèse. Après l'introduction d'une étape de vérification préalable à l'engagement — délai fournisseur confirmé par écrit avant toute saisie au programme — cette catégorie de retard n'a plus été observée sur les escales suivantes. Écart calendaire moyen sur les dates vérifiées : moins de quatre jours.

C5 — Cadence Tour de Contrôle

La plupart des réunions d'avancement répondent à une seule question : que s'est-il passé la semaine dernière ? Un projet fonctionnant sur ce rythme gère le passé.

La Cadence Tour de Contrôle gère le futur proche. Une réunion de cadence a des entrées fixes — le plan opérationnel mis à jour, le journal des points clôturés, les dates fournisseurs confirmées pour les deux prochaines semaines — et des sorties fixes : un plan révisé, un registre de décisions à jour, une liste d'engagements vérifiés pour la semaine à venir. Même ordre du jour. Chaque semaine.

Si un fournisseur n'a pas confirmé une livraison prévue dans dix jours, cela apparaît lors de la cadence hebdomadaire et déclenche un appel téléphonique — pas une course contre la montre quand la livraison ne s'est pas produite.

GRANDE COMPAGNIE AÉRIENNE EUROPÉENNE — ESCALE EN OUGANDA

Quatre escales gérées simultanément dans différents fuseaux horaires. Un seul appel de cadence hebdomadaire de 45 minutes a remplacé quatre flux de reporting distincts, dont deux étaient décalés d'une semaine. Les dérives ont été détectées en moyenne huit jours plus tôt par rapport à la structure ad hoc précédente. L'ordre du jour à format fixe a fait passer le temps de préparation de 90 minutes à moins de 20 minutes par projet. Zéro réclamation liée à la gouvernance sur les quatre projets.

Le contrat a été signé. L'architecture de contrôle, non. C'est là que la plupart des projets échouent.

Maturité de Gouvernance — Où se Situe Votre Organisation ?

La plupart des organisations opèrent entre le Niveau 2 et le Niveau 3. L'écart entre le Niveau 3 et le Niveau 5 n'est pas une question d'outils. C'est une question d'architecture.

NIVEAU	RÉALITÉ OPÉRATIONNELLE	CE QUE ÇA RESSEMBLE SUR LE TERRAIN
Niveau 1	Pilotage par WhatsApp	Aucun périmètre écrit. Entrepreneur géré par fil de messagerie. Toutes les décisions sont informelles.
Niveau 2	Reporting sans Contrôle	Jalons et tableaux de bord existent. Le chantier fonctionne selon un plan totalement différent.
Niveau 3	Confusion multi-plans	Plan de pilotage, plan de chantier et calendriers fournisseurs sont trois documents séparés sans réconciliation.
Niveau 4	Cadence de Gouvernance Vérifiée	Un seul plan. Registre de décisions actif. Dates fournisseurs confirmées. Rythme hebdomadaire établi.
Niveau 5	Exécution pilotée par les 5C	Framework complet activé. Dérives détectées tôt. Réception selon périmètre écrit. Zéro surprise.

Comment se Déroule un Engagement Reshape

Comprendre The 5Cs Framework™ est une chose. Savoir comment il fonctionne sur un projet réel en est une autre. Voici le processus Reshape, du premier contact à la réception.

Étape 1 — Scorecard Reshape

Avant tout, le client complète le Scorecard Reshape — un diagnostic en 20 questions couvrant les cinq dimensions de gouvernance de The 5Cs Framework™. Il prend douze minutes et produit un diagnostic immédiat : où la gouvernance d'exécution actuelle est solide, et où les failles créent une exposition.

Étape 2 — Appel de Découverte

Un appel de 60 minutes pour examiner les résultats du scorecard, confirmer les détails du projet et définir le périmètre de la mission. Diagnostic, pas commercial. Le bon résultat est une compréhension partagée de la faille de gouvernance et une proposition claire pour la combler.

Étape 3 — Scan Client

Le client, ou un contact local, scanne l'espace du projet avec un iPhone LiDAR. Contracks fournit un guide de capture. Le scan prend environ vingt minutes. Aucune visite de chantier requise. Les données du scan deviennent le fondement physique de toute l'architecture de gouvernance.

Étape 4 — Périmètre Écrit

Contracks convertit les données du scan en cahier des charges écrit : matériaux par référence, dimensions au millimètre, critères d'acceptation pour chaque lot, liste explicite hors périmètre. Rien n'avance avant que le client ait validé ce document. C'est le jumeau technique du contrat.

Étape 5 — Dossier Designer et Confirmation Fournisseur

Le cahier des charges est transmis au designer (architecte d'intérieur ou autre) distant, qui produit le concept et les plans sans visite de chantier. Avant de confirmer un entrepreneur, sa date de démarrage et ses engagements d'approvisionnement sont vérifiés. Aucun entrepreneur n'entre au programme tant que ses engagements ne reposent pas sur des preuves.

Étape 6 — Cadence de Gouvernance 5C

De la confirmation de l'entrepreneur jusqu'à la réception, The 5Cs Framework™ constitue l'architecture opérationnelle. Cadence hebdomadaire fixée. Plan opérationnel mis à jour chaque semaine. Registre de décisions examiné et clôturé. Dates fournisseurs reconfirmées deux semaines à l'avance.

Contracts tient le centre de coordination. Le client conserve l'autorité commerciale à chaque jalon de décision. La répartition est délibérée : Contracts gère l'architecture de gouvernance ; le client gère la relation commerciale.

Étape 7 — Réception

La réception est signée sur la base du cahier des charges écrit convenu à l'Étape 4. Chaque critère d'acceptation est vérifié par rapport aux travaux réalisés. Aucun accord verbal, aucun ajustement de périmètre rétrospectif. Le projet est achevé quand le cahier des charges écrit est satisfait.

Trois Objections, Trois Réponses

Tout framework de gouvernance suscite des résistances. Les 5C et le modèle Reshape font régulièrement face à trois objections.

“Mais nos entrepreneurs ont besoin de supervision physique.”

La supervision physique est une forme de contrôle qualité. Ce dont les entrepreneurs ont réellement besoin, c’est de clarté : un périmètre précis, un plan qu’ils comprennent, des décisions qui se clôturent dans les délais et un rythme hebdomadaire qui fait remonter les problèmes avant qu’ils ne s’accumulent. Les 5C fournissent tout cela sans que quiconque ait à être sur place. Là où un contrôle qualité physique est réellement nécessaire, le modèle Reshape utilise des contacts d’inspection locaux pour des visites ciblées et fondées sur des preuves à des jalons définis.

“Les scans iPhone ne sont pas assez précis pour des travaux de rénovation.”

Le scanner LiDAR sur les iPhone actuels produit des nuages de points précis à quelques millimètres dans une pièce standard. Pour les catégories de rénovation que Reshape gère — réaménagements de salons, aménagements de bureaux, espaces hôteliers, infrastructures opérationnelles — cette précision est suffisante pour produire des plans de niveau entrepreneur. Là où le périmètre implique des modifications structurelles ou une coordination CVC détaillée, un levé spécialisé est pris en charge séparément. Pour la majorité des travaux de rénovation, le scan est plus rapide et sensiblement moins coûteux qu’un levé traditionnel.

“Les designers ne travailleront pas à distance sans visites de chantier.”

Le réseau de designers Reshape est construit pour cela. Le mode de travail à distance est leur façon habituelle d’opérer, pas une adaptation. Pour les clients qui ont leur propre designer, Reshape collabore avec eux. Le processus scan-to-brief et The 5Cs Framework™ s’appliquent indépendamment du designer.

Quatre Escales, Un Framework

Entre 2022 et 2025, l'auteur a occupé le poste de Senior Project Manager, Immobilier & Construction pour une grande compagnie aérienne européenne. La mission couvrait l'intégralité du portefeuille immobilier : stratégie immobilière à long terme, négociations de baux, projets de hangars et de centres techniques, développement du centre de formation des équipages et relocalisations de bureaux.

Elle couvrait également les escales africaines.

La compagnie exploite des salons passagers et des infrastructures au sol dans des escales d'Afrique subsaharienne. Liberia, Burkina Faso, Burundi, Ouganda : quatre pays différents, quatre marchés de la construction différents, quatre chaînes d'approvisionnement différentes, quatre relations entrepreneurs différentes.

Le défi n'était pas de gérer un projet dans un seul pays. C'était de maintenir une gouvernance d'exécution cohérente sur quatre projets simultanés, depuis un siège à Bruxelles, sans le budget ni la justification opérationnelle d'une présence permanente sur chaque site.

L'architecture de gouvernance qui a rendu cela possible était The 5Cs Framework™. Cahier des charges écrit pour chaque projet avant engagement de l'entrepreneur. Plan opérationnel unique par projet, mis à jour chaque semaine. Registre de décisions clôturant les points en 48 heures ou escaladant automatiquement. Vérification des dates fournisseurs intégrant les réalités des chaînes logistiques internationales. Appel de cadence hebdomadaire couvrant les quatre sites en un bloc unique de 45 minutes.

Résultats mesurés sur les quatre escales :

- Comptes définitifs clôturés dans les valeurs contractuelles — aucun projet n'a dépassé le budget de plus de 4 %
- Zéro litige contractuel sur aucun des quatre projets
- Délai de clôture des décisions réduit d'une moyenne de onze jours à moins de 48 heures
- Dérives de la chaîne logistique détectées en moyenne huit jours plus tôt après le passage à la cadence hebdomadaire
- Temps de reporting réduit de 90 minutes par projet par semaine à moins de 20 minutes
- Fréquence des visites de chantier réduite sans aucune diminution de la qualité de gouvernance

LE SCHÉMA RÉVÉLATEUR

Quatre pays. Quatre marchés entrepreneurs. Quatre environnements réglementaires. Une architecture de gouvernance. Le framework ne s'est pas adapté à chaque site — il a créé les conditions dans lesquelles chaque site a pu livrer de façon cohérente. Le système voyage. Le chaos, non.

C'est la preuve de concept de Reshape. Non pas un modèle théorique. Une architecture de gouvernance qui a fonctionné en temps réel au Liberia, au Burkina Faso, au Burundi et en Ouganda, simultanément, depuis Bruxelles, et qui a délivré des résultats cohérents.

Évaluez Votre Exposition en Gouvernance d'Exécution

Si ce rapport a décrit un problème que vous reconnaissez — des projets de rénovation distribués qui dérivent, des dépassements que vous peinez à expliquer, une exécution dont vous êtes responsable mais que vous ne pouvez pas directement contrôler — deux voies s'offrent à vous.

Option 1 — Le Scorecard Reshape

Le Scorecard Reshape est un diagnostic en 20 questions couvrant les cinq dimensions de gouvernance de The 5Cs Framework™. Il prend douze minutes. Il produit un tableau immédiat et spécifique de vos points forts en matière de gouvernance et des failles qui créent une exposition commerciale.

Aucune discussion commerciale requise pour y accéder. Le scorecard est gratuit. La valeur réside dans le diagnostic : une évaluation lucide de votre exposition actuelle, spécifique à votre type de projet et à votre géographie.

Accéder au Scorecard Reshape → contracks.global/scorecard

Option 2 — Un Appel de Découverte

Si vous avez un projet spécifique à l'étude — une rénovation distribuée en planification, un portefeuille de biens immobiliers à distance qui nécessite une gouvernance systématique, ou un projet déjà en cours montrant des signes de dérive — un appel de découverte est le moyen le plus rapide de définir le problème et de dimensionner la bonne mission.

Contracks examine votre profil de projet actuel et propose une structure de mission spécifique. 60 minutes. Sans engagement.

Réserver un appel de découverte → contracks.global/discovery

À propos de Serguei Poppeleer

Serguei Poppeleer est le Fondateur et Directeur Général de Contracks Global. Il a géré des projets dans plus de 30 pays pour des clients incluant ENI, EnergiNet/Baltic Pipe, ArcelorMittal, une grande compagnie aérienne européenne, Luminus et Marriott. Il est titulaire d'un Executive MBA (Hult), d'un Master en droit pétrolier et gazier (Robert Gordon University), d'un Master en génie civil (Polytechnique de Mons) et est Membre du Chartered Institute of Arbitrators.

Contracks Global · *Gouvernance Conçue pour la Distance* · RESHAPE™ est construit sur The 5Cs Framework™

contracks.global · Mai 2026