

Bien que de nombreuses entreprises évaluent l'avancement de leurs projets par rapport au temps et qu'elles comparent les dépenses aux budgets, ces informations ne permettent pas de se faire une idée exacte des performances d'un projet lorsqu'elles sont examinées individuellement. La méthode de gestion de la valeur acquise (*Earned Value Management* ou EVM) peut toutefois apporter une solution à ce problème, en analysant les coûts en fonction de l'avancement du projet et du temps.

Evaluation des performances d'un projet grâce à la gestion de la valeur acquise

De quoi s'agit-il ?

La méthode de la valeur acquise consiste à établir tout d'abord un planning de référence, à y répartir les travaux à effectuer dans le temps et à attribuer enfin des coûts à ces travaux. Il est alors possible de déterminer la 'valeur planifiée'. L'avancement des travaux et les coûts réels pourront ensuite être adaptés de manière périodique dans le planning, et ce jusqu'à la date de référence (c'est-à-dire la date à laquelle l'avancement du projet est relevé).

Comme l'illustre le graphique ci-contre, la méthode de la valeur acquise compare l'avancement du projet aux coûts en se basant sur :

- la 'valeur planifiée' (*Planned Value* ou PV) : la valeur (cumulative) des coûts prévus des travaux devant être réalisés durant une période déterminée (ligne rouge)
- la 'valeur acquise' (*Earned Value* ou EV) : la valeur (cumulative) des coûts prévus de la quantité de travail réellement effectuée (ligne mauve)
- les 'coûts réels' (*Actual Cost* ou AC) : la valeur (cumulative) des coûts réels des travaux effectués durant la période concernée (ligne verte).

Quelles sont les informations obtenues grâce à cette méthode ?

Le graphique montre qu'à la date de référence :

- les coûts initialement prévus des travaux réellement effectués (ligne mauve) sont inférieurs à ceux des

travaux qui auraient normalement dû être réalisés (ligne rouge). Ce retard dans le planning peut être observé horizontalement (temps) et verticalement (euros) entre la ligne mauve et la ligne rouge. On parle alors d'un 'écart par rapport au planning'

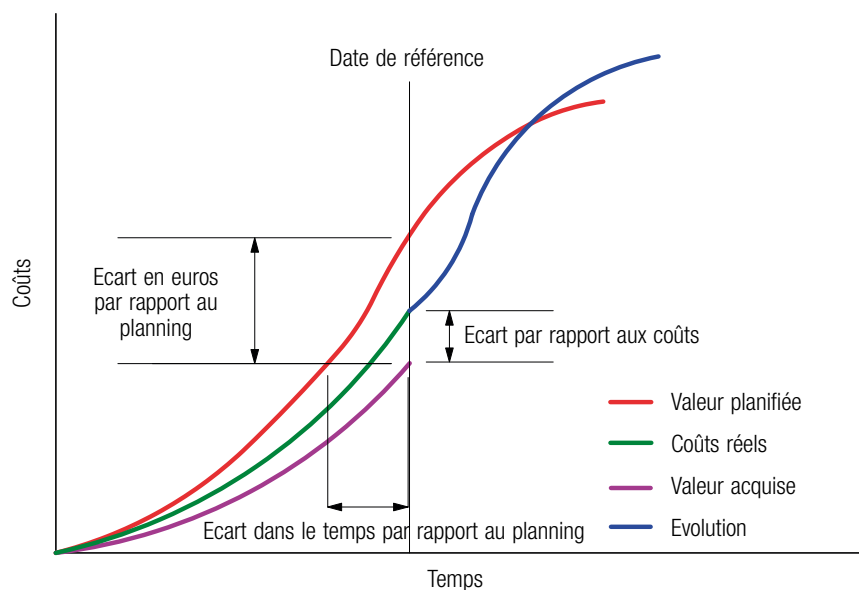
- les coûts réels des travaux réellement effectués (ligne verte) sont supérieurs aux coûts initialement prévus des travaux réellement effectués (ligne mauve). Les travaux ont donc un coût plus élevé que ce qui avait été initialement prévu dans le budget. Le montant de ces coûts supplémentaires apparaît à la verticale sur le graphique, entre la ligne mauve et la ligne verte. Il s'agit d'un 'écart par rapport aux coûts'.

La méthode de la valeur acquise peut être étoffée en y introduisant divers paramètres additionnels, de manière à prévoir notamment l'évolution du projet (ligne bleue).

En pratique, la méthode peut être appliquée au moyen de feuilles de calcul (Excel, par exemple) ou de logiciels de planification spécialisés.

Pour de plus amples informations à ce sujet, nous vous invitons à contacter la division Gestion et qualité du CSTC (gebe@bbri.be).

B. Coemans, ing., conseiller principal senior, division Gestion et qualité, CSTC



Estimation des performances d'un projet grâce à la méthode de la gestion de la valeur acquise.