

# Le pilotage par les coûts

## Courbes en "S" et indicateurs de la norme C

### Origine :

- Cette méthode de mesure de l'avancement est née aux Etats-unis dans les années 1980 à l'initiative des grands donneurs d'ordre institutionnels. Le but était d'imposer une méthode universelle de suivi de l'avancement. Cette méthode a pris en France le nom de "Norme C"

### Les trois indicateurs :

- La méthode nécessite de connaître à la date de mise à jour la valeur de trois indicateurs :
- Le CBTP : Coût Budget du Travail Prévu. Il s'agit du prévisionnel. Le cumul des dépenses si tout s'était passé comme prévu. La valeur du CBTP est connue pour toute date passée ou à venir.
- Le CRTE : Coût Réel de Travail Effectué. Il s'agit des dépenses réellement engagées, compte tenu des écarts de délai (avances et retards) et des écarts de coût (économies et surcoûts)
- Le CBTE : Coût Budget du Travail Effectué. Les travaux réellement effectués valorisés à leur coût budget.

### Exemple :

- L'objectif du projet qui nous intéresse mentionne un budget de 110 000 euro et une date de fin à T3. A la date T1 on constate les valeurs suivantes : CBTP = 78 000 euro, CRTE = 96 000 euro, CBTE = 85 000 euro.

- La comparaison du prévu (CBTP) et du réel (CRTE) n'est pas valide : Nous avons dépensé 18 000 euro de plus que prévu. Le premier réflexe serait de penser que les dépenses ont dérivé. Mais peut-être avons-nous bien maîtrisé les dépenses et sommes-nous tout simplement en avance.

- La différence CRTE - CBTE (1) vaut 11 000 euro. Les travaux réalisés ont coûté 11 000 euro de plus que prévu. Nous ne maîtrisons pas nos dépenses

- La différence CBTE - CBTP (2) vaut 7 000 euro. Nous avons effectué pour 7 000 euro de travaux au-delà de ce qui était prévu. L'avancement physique acquis à la date T1 est celui que l'on aurait dû constater à la date T2. Nous sommes en avance de la durée T2 - T1 (3)

- Notons qu'il est possible de faire des pronostics sur les valeurs finales des dépenses et sur la date de fin de projet. Il suffit de choisir l'hypothèse : va-t-on ou pas corriger les dérives ?

### En pratique :

- Cette méthode est utilisée pour le pilotage des grands projets.
- Elle est néanmoins accessible à tous puisque les logiciels de planification couramment utilisés l'intègrent (notamment Microsoft Project)

