

GESTION DE PROJETS

Gestion des couts

GP040
243a

2020-02-12

Luc LAVOIE
Département d'informatique
Faculté des sciences



Luc.Lavoie@USherbrooke.ca
<http://info.usherbrooke.ca/llavoie>

PLAN

- Processus selon le PMBoK
 - Planifier la gestion des couts
 - Estimer les couts
 - Déterminer le budget
 - Maitriser les couts
- Outils
 - Valeur acquise
- Discussion



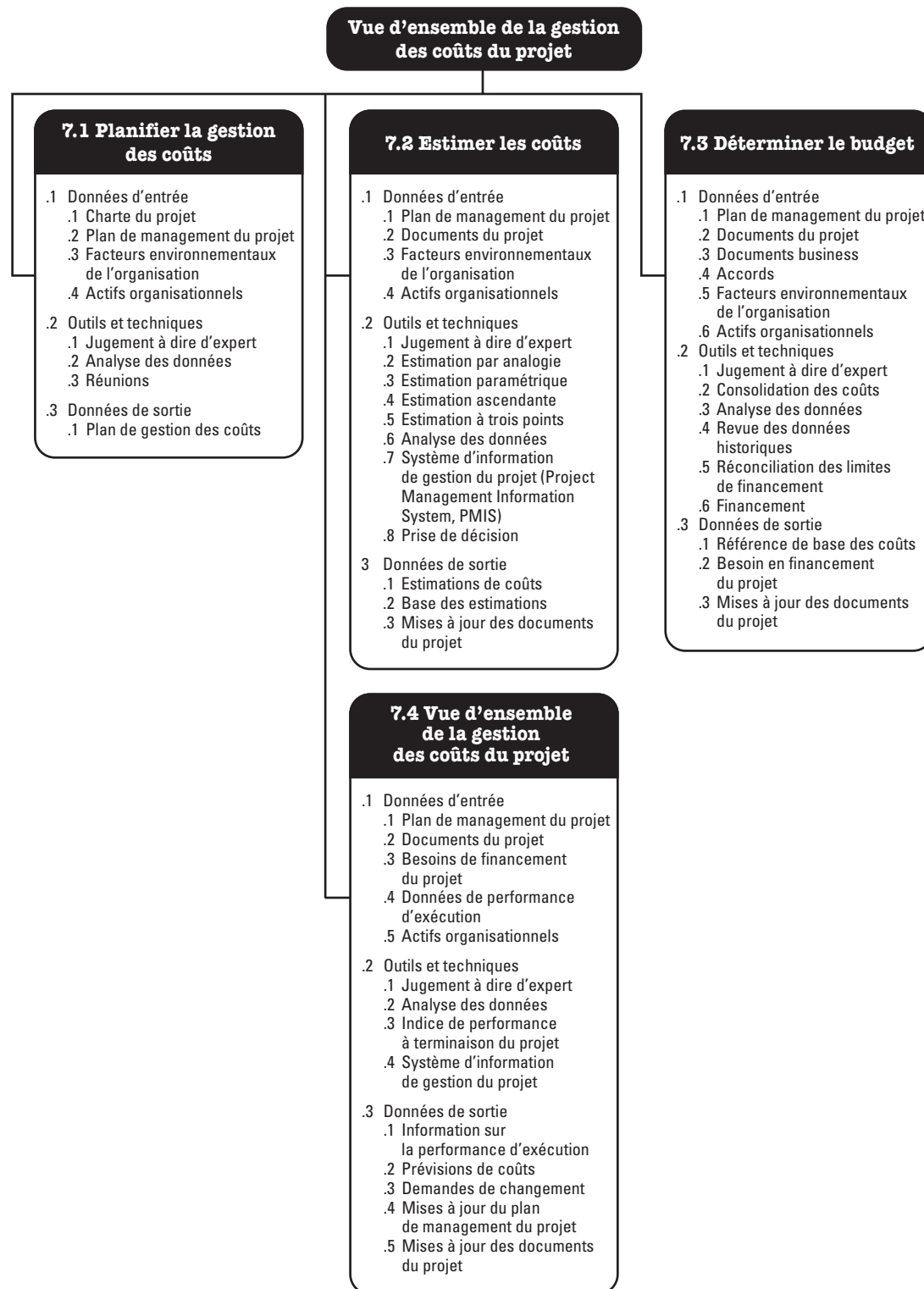
INTRODUCTION

- Quels couts ?
 - ressources
 - fournitures
 - infrastructure et amortissement
 - financement
 - délais, opportunités et pénalités
- Pourquoi un budget ?
 - de l'importance du temps et du moment

PROCÉDÉS DU PMBoK

VUE D'ENSEMBLE

pages 232
figures 7-1



ÉTAPE 1

PLANIFIER LA GESTION DES COÛTS

Planifier la gestion des coûts

Données d'entrée

- .1 Charte du projet
- .2 Plan de management du projet
 - Plan de gestion de l'échéancier
 - Plan de gestion des risques
- .3 Facteurs environnementaux de l'organisation
- .4 Actifs organisationnels

Outils et techniques

- .1 Jugement à dire d'expert
- .2 Analyse des données
 - Analyse des alternatives
- .3 Réunions

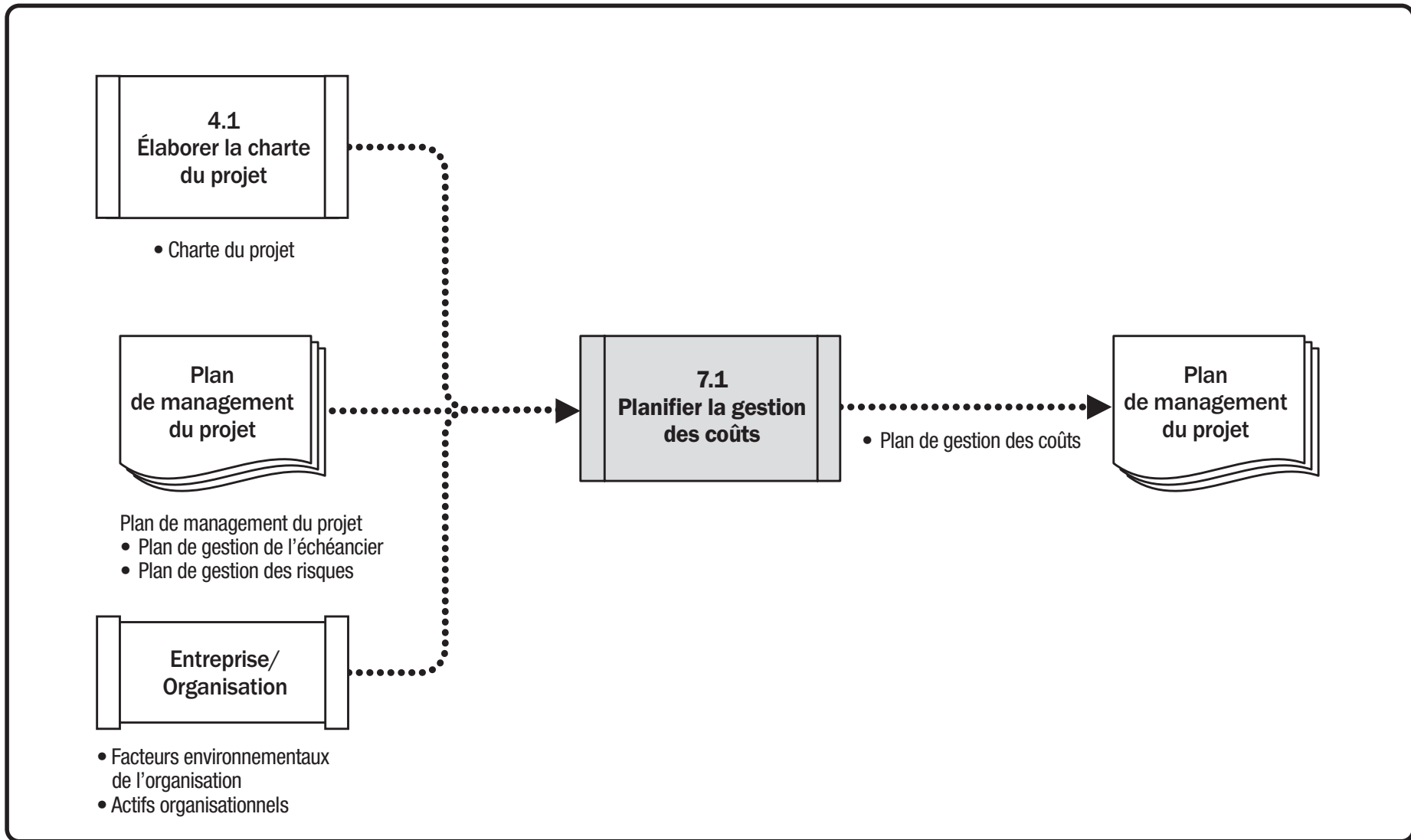
Données de sortie

- .1 Plan de gestion des coûts

ÉTAPE 1

PLANIFIER LA GESTION DES COÛTS

LES FLUX



ÉTAPE 1

PLANIFIER LA GESTION DES COUTS

LES OUTILS

- Expertises
- Analyse des données
- *Identification des possibilités*
- Réunions (*ateliers dirigés*)

ÉTAPE 2

ESTIMER LES COÛTS

Estimer les coûts

Données d'entrée

- .1 Plan de management du projet
 - Plan de gestion des coûts
 - Plan de gestion de la qualité
 - Référence de base du périmètre
- .2 Documents du projet
 - Registre des retours d'expérience
 - Échéancier du projet
 - Besoins en ressources
 - Registre des risques
- .3 Facteurs environnementaux de l'organisation
- .4 Actifs organisationnels

Outils et techniques

- .1 Jugement à dire d'expert
- .2 Estimation par analogie
- .3 Estimation paramétrique
- .4 Estimation ascendante
- .5 Estimation à trois points
- .6 Analyse des données
 - Analyse des alternatives
 - Analyse de la réserve
 - Coût de la qualité
- .7 Système d'information de gestion du projet (Project Management Information System, PMIS)
- .8 Prise de décision
 - Vote

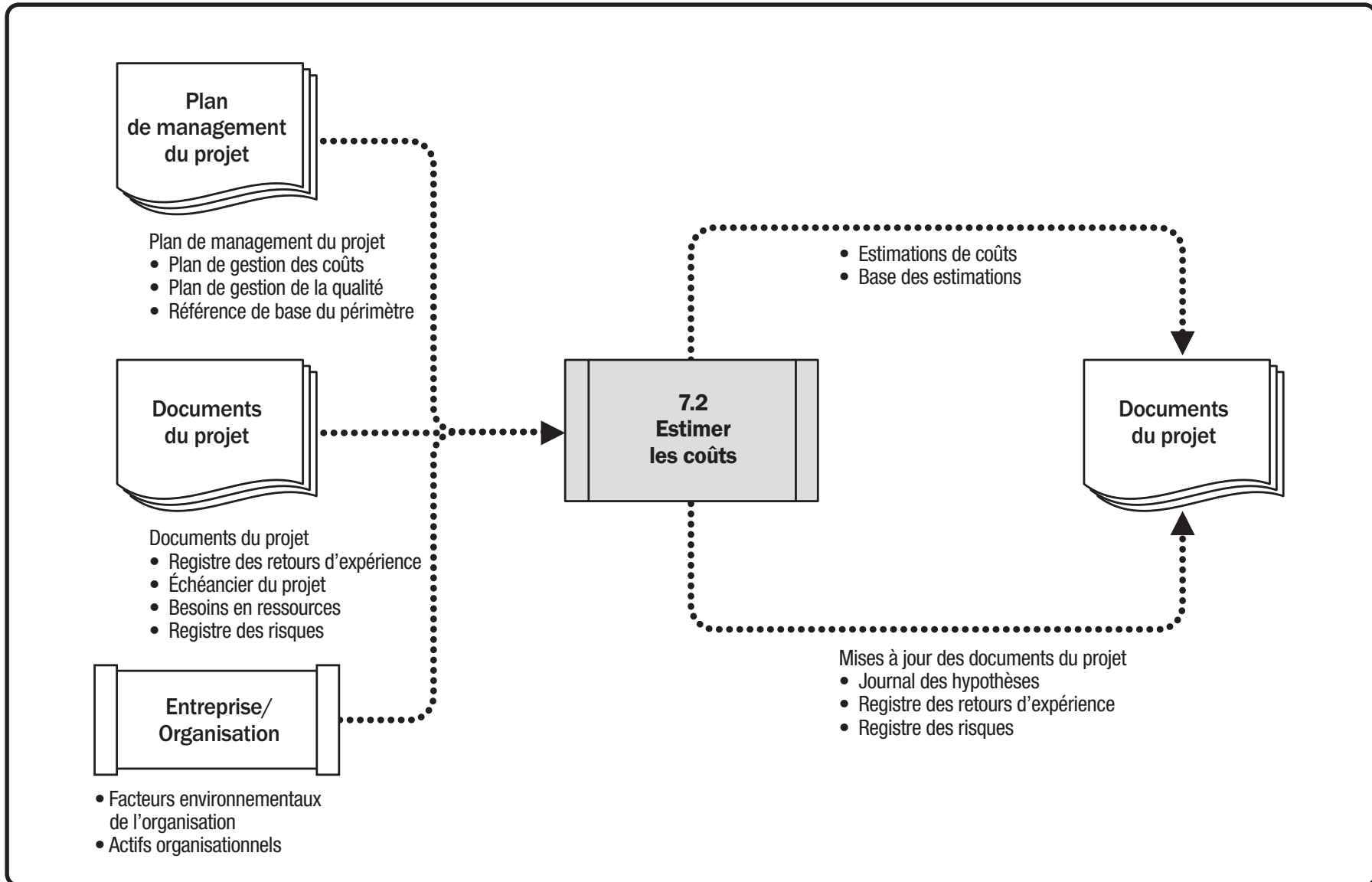
Données de sortie

- .1 Estimations de coûts
- .2 Base des estimations
- .3 Mises à jour des documents du projet
 - Journal des hypothèses
 - Registre des retours d'expérience
 - Registre des risques

ÉTAPE 2

ESTIMER LES COÛTS

LES FLUX



ÉTAPE 2

ESTIMER LES COUTS

LES OUTILS

- Expertises
- Méthodes d'estimation
 - analogique, paramétrique, ascendante...
- Analyse
 - des réserves
 - Analyse du cout de la qualité
 - Analyse du cout par ressource
 - Analyse des offres
- LGP
- Méthodes de prises de décision
 - ...

ÉTAPE 3

DÉTERMINER LE BUDGET

Déterminer le budget

Données d'entrée

- .1 Plan de management du projet
 - Plan de gestion des coûts
 - Plan de gestion des ressources
 - Référence de base du périmètre
- .2 Documents du projet
 - Base des estimations
 - Estimations de coûts
 - Échéancier du projet
 - Registre des risques
- .3 Documents business
 - Business case
 - Plan de gestion des bénéfices
- .4 Accords
- .5 Facteurs environnementaux de l'organisation
- .6 Actifs organisationnels

Outils et techniques

- .1 Jugement à dire d'expert
- .2 Consolidation des coûts
- .3 Analyse des données
 - Analyse de la réserve
- .4 Revue des données historiques
- .5 Réconciliation des limites de financement
- .6 Financement

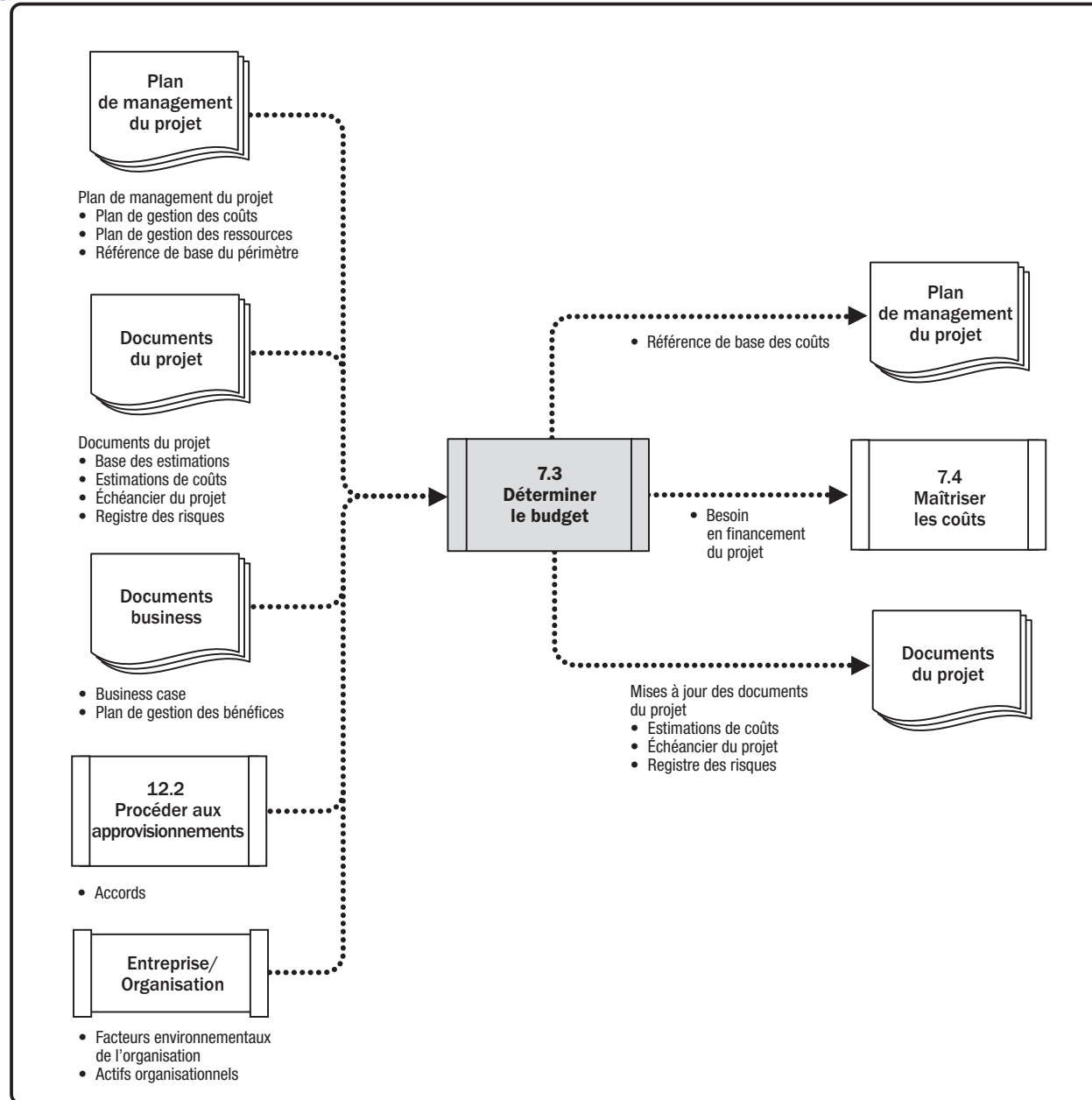
Données de sortie

- .1 Référence de base des coûts
- .2 Besoin en financement du projet
- .3 Mises à jour des documents du projet
 - Estimations de coûts
 - Échéancier du projet
 - Registre des risques

ÉTAPE 3

DÉTERMINER LE BUDGET

LES FLUX



ÉTAPE 3

DÉTERMINER LE BUDGET

LES OUTILS

- Agrégation des couts
- Analyse de la réserve
- Estimation paramétrique
- Planification financière

ÉTAPE 3

DÉTERMINER LE BUDGET

ILLUSTRATION

Mise en garde relative aux réserves (*provision*)

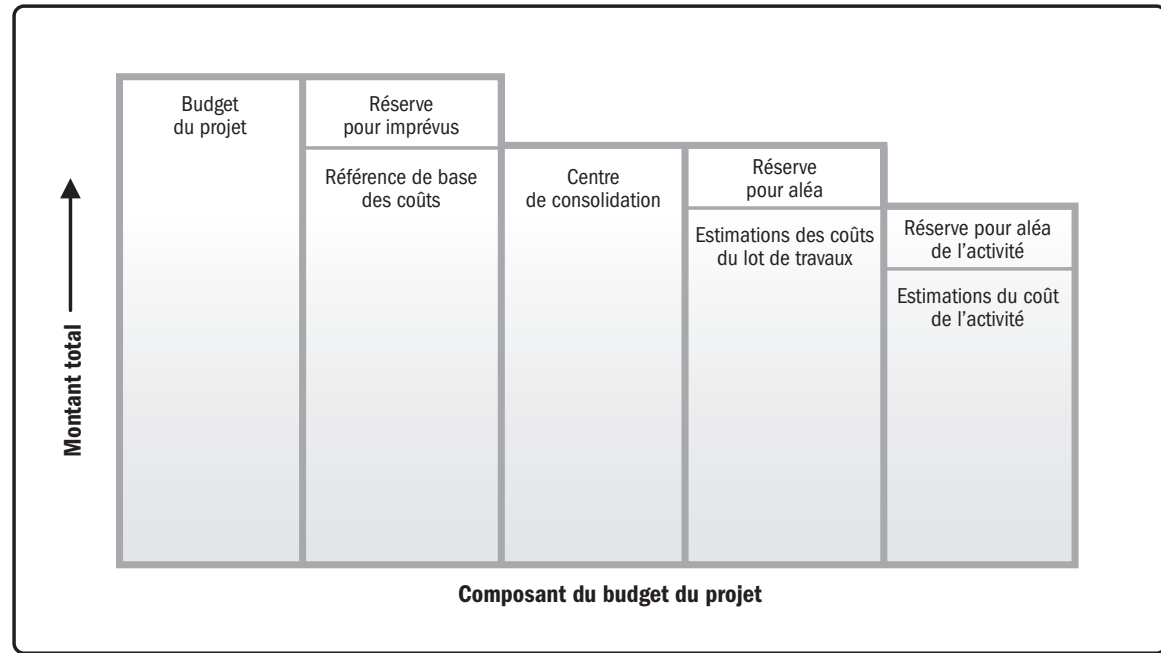


Figure 7-8. Composants du budget du projet

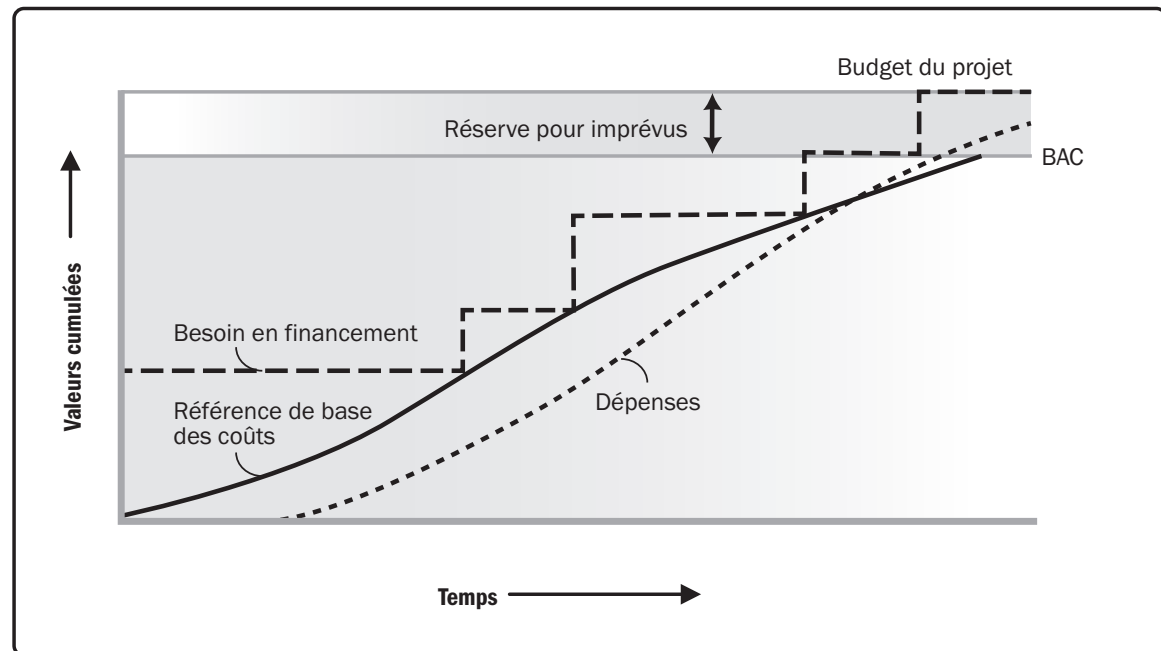


Figure 7-9. Référence de base des coûts, dépenses et besoins de financement

ÉTAPE 4

MAÎTRISER LES COÛTS

Maîtriser les coûts

Données d'entrée

- .1 Plan de management du projet
 - Plan de gestion des coûts
 - Référence de base des coûts
 - Référence de base de la performance
- .2 Documents du projet
 - Registre des retours d'expérience
- .3 Besoin en financement du projet
- .4 Données de performance d'exécution
- .5 Actifs organisationnels

Outils et techniques

- .1 Jugement à dire d'expert
- .2 Analyse des données
 - Analyse de la valeur acquise
 - Analyse des écarts
 - Analyse de la tendance
 - Analyse de la réserve
- .3 Indice de performance à terminaison du projet
- .4 Système d'information de gestion du projet (Project Management Information System, PMIS)

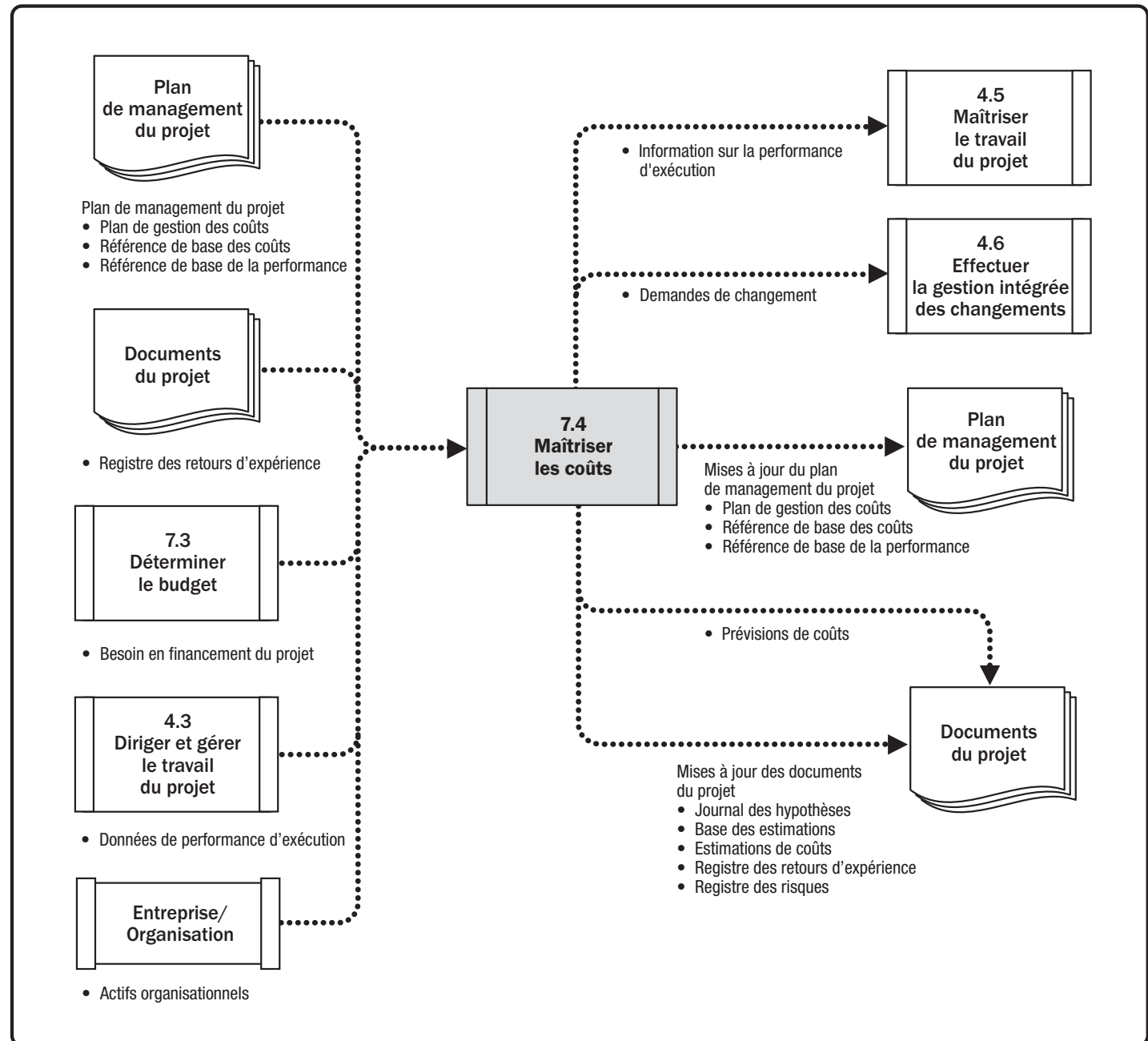
Données de sortie

- .1 Information sur la performance d'exécution
- .2 Prévisions de coûts
- .3 Demandes de changement
- .4 Mises à jour du plan de management du projet
 - Plan de gestion des coûts
 - Référence de base des coûts
 - Référence de base de la performance
- .5 Mises à jour des documents du projet
 - Journal des hypothèses
 - Base des estimations
 - Estimations de coûts
 - Registre des retours d'expérience
 - Registre des risques

ÉTAPE 4

MAITRISER LES COUTS

LES FLUX



ÉTAPE 4

MAITRISER LES COUTS

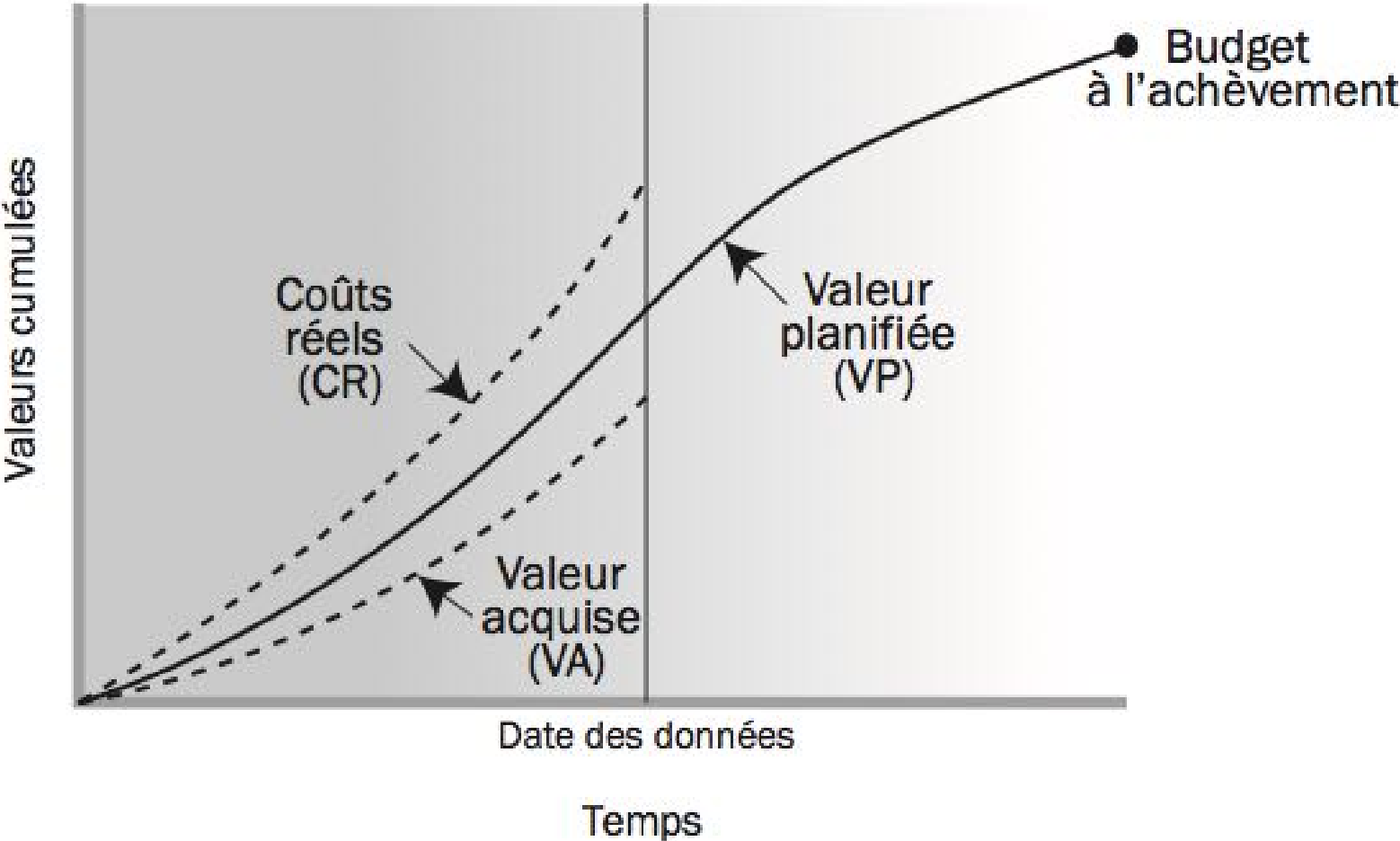
LES OUTILS

- SGA, SGM, SGC, SGCF
- prévision
- revues de performance
- analyse de performance
- analyse des écarts
- LGP

TECHNIQUE DE VALEUR ACQUISE

- VP : valeur planifiée
- VA : valeur acquise
- CR : cout réel
- CEA : cout estimé pour achèvement
- CET : cout estimé total
- EC : écart de cout
 $EC = VA - CR$
- ED : écart de délai
 $EV = VA - VP$
- IPC : indice de performance de cout
 $IPC = VA/CR$
- IPD : indice de performance de délai
 $IPD = VA/VP$

PROJECTION



DISCUSSION

- Estimer ou évaluer?
- Marges d'erreur ou marges d'incertitude?

