

LE JOURNAL DU **CONTRACT MANAGEMENT**

-
- 03** éditos
 - 04** actualités
 - 05** Dossier : planning et extension de temps
 - 13** vis ma vie
 - 15** Le coin des experts
 - 23** Le coin des lecteurs
 - 25** Événements
-

ANALYSE DE RETARD :

ENTRE LE MYTHE ET LA RÉALITÉ



Xavier Leynaud, Associé senior, Leynaud & Associés

Après une carrière réussie dans la gestion de projets industriels et d'aménagements urbains complexes dans un cabinet de conseil en gestion de projet, Xavier Leynaud a pris la direction de la planification et de la maîtrise des plans de charge chez Alstom Power Hydro Europe.

Après quatre ans d'une expérience riche et intense de direction dans un grand groupe international, il a choisi, à la faveur d'une mutation en province, de retourner dans le secteur du conseil en fondant le cabinet qui porte aujourd'hui son nom. Xavier Leynaud est reconnu à la fois pour ses compétences techniques et sa persévérance dans la recherche de la meilleure solution que pour sa convivialité et son leadership. Il nous livre ici son point de vue sur les méthodes d'analyse de retard.

"A party to a dispute, particularly if there is an arbitration will learn three lessons (often too late): the importance of records, the importance of records and the importance of records" – Max Abrahamson, Engineering Law and the ICE Contract

Ainsi et tout naturellement, la première chose à prendre en compte quand on parle d'analyse de retard, est la qualité des enregistrements et des données.

Or si, en France, en règle générale, la qualité des enregistrements et des données financières et techniques est bonne (à l'exception notable des données telle-que-construit dans certains secteurs), ce n'est pas du tout le cas pour les données « délais » et en particulier pour les plannings. J'en veux d'ailleurs pour preuve qu'en phase contentieuse, les méthodes d'analyse de retard basées sur celle du quantum (évaluation du préjudice financier) sont majoritairement privilégiées, et avec succès (méthodes de la valeur acquise, de comparaison de productivité...).

En conséquence, aucune généralisation n'est possible quant au choix de la méthode à utiliser, choix qui se fait alors relativement tardivement dans le cycle de l'analyse.

Dans de rares cas (notamment dans le secteur Oil & Gas), les plannings sont dès le départ d'une qualité suffisante ce qui permet l'utilisation de ce que beaucoup de profanes considèrent comme la « Rolls », à savoir la « Time Impact Analysis », tandis qu'un certain nombre d'experts lui préfère la « As Planned vs As-Built windows analysis », considérée comme plus fidèle à la réalité.

A mes yeux, une bonne analyse de retard basée sur les plannings nécessite non seulement la maîtrise des outils, mais aussi un recul pour faire la part des choses, ce que n'ont pas, en général les contract ou project managers, contrairement aux quantity surveyors anglais qui, eux, ont pratiqué la planification sur site.

L'analyse sera faite à partir des plannings, par un planificateur de métier formé aux méthodologies telles que répertoriées dans le Delay & Disruption Protocol du SCL (document simple à lire dont le but est d'être compris par tous). L'essence de chacune de ces méthodes est décrite en détail dans la « Recommended Practice 29R03 » de l'ACE International (réservée aux professionnels).

D'ailleurs la nouvelle mouture du FIDIC (2017) a tiré des leçons de ce problème assez commun en pays de droit civil, puisque les demandes vis-à-vis des plannings et leur qualité sont maintenant à la hauteur des enjeux.

Pour conclure ces propos, il est intéressant de constater que le comité de révision du « SCL Delay & Disruption protocol » a décidé de retirer son classement des méthodologies dans la version 2. Les praticiens se sont rendus compte à quel point il n'était pas réellement pertinent et conduisait les non-spécialistes à faire des amalgames désastreux ou des critiques infondées sur les méthodes.

Pour ceux qui sont intéressés par le sujet, je vous invite donc à guetter la parution prochaine de la traduction française officielle du SCL « Delay & Disruption protocol » (dans laquelle des membres de l'AFCM sont impliqués), et à faire adopter d'urgence dans vos entreprises les recommandations planning qu'elle contient.

“

une bonne analyse de retard basée sur les plannings nécessite non seulement la maîtrise des outils, mais aussi un recul pour faire la part des choses.

”

Propos recueillis par Jean-Charles Savornin