

الشعبية الديمقراطية الجزائرية الجمهورية

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique  
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université De Constantine (03)

Faculté d'Architecture et  
d'Urbanisme



جامعة قسنطينة (3)

كلية الهندسة المعمارية والتعمير

قسم إدارة المشاريع

DEPARTEMENT MANAGEMENT DE PROJETS

Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme de

MASTER II « MANAGEMENT DE PROJETS »

**Intitulé :**

**Amélioration du processus de management de programme,  
pour la réalisation des neufs (09) unités de dépistage et de  
suivi réparties en neufs lots à la wilaya de SKIKDA**

**Dirigé par :**

**Dr BERNOU Randa**

**Présenté par :**

**Melle SOUILAH Ikram**

**Les membres de jury :**

**Présidente de jury : Dr KADRI Salima**

**Examineur : expert LATRECHE abdelhakim**

**Année universitaire : 2020/2021**

# Liste des matières

<i>Remercîment</i> .....	9
<i>Dédicace</i> .....	10
Résumé.....	11
Introduction générale.....	1
Problématique.....	2
L'objectif de travail.....	3
La méthodologie de travail.....	3
Chapitre 1 : approche théorique et conceptuelle .....	5
1. Introduction : .....	5
2. L'éducation sanitaire en Algérie : .....	5
3. Les objectifs de l'éducation sanitaire : .....	5
4. Le rôle du secteur de la santé : .....	6
5. Le programme : .....	7
5.1. La définition du programme :.....	7
5.2. Les éléments du programme :.....	7
5.3. Les autres activités du programme : .....	8
6. La différence entre projet et programme : .....	8
7. Les types de programme : .....	10
8. Les caractéristiques du programme : .....	10
9. Les rôles des parties prenantes de programme : .....	10
9.1. Le rôle du manager de programme : .....	10
9.2. Le rôle du sponsor de programme : .....	11
9.3. Le rôle du bureau de programme (PMO) : .....	11
10. Le lancement du programme : .....	12
11. L'alignement stratégique du programme : .....	13
12. La gestion de cycle de vie du programme : .....	14
12.1. Le cycle de vie du programme : .....	14
12.2. La présentation des phases du cycle de vie du programme: .....	14
12.3. La représentation du cycle de vie du programme en relation avec les activités du programme .....	16
13. Le management du programme : .....	17
13.1. La définition du management du programme : .....	17

13.2.	La relation entre management de programme et management de projet :.....	17
13.3.	Les causes échecs du management de programme :.....	18
13.4.	Les principes de management de programme : .....	18
13.5.	Les principales spécificités du management de programmes :.....	19
14.	La gestion des bénéfices du programme : .....	19
15.	L'engagement des parties prenantes du programme : .....	21
16.	La gouvernance du programme :.....	23
17.	Méthodes et outils : .....	25
Chapitre 02 : approche analytique.....		34
1.	Introduction : .....	34
2.	Le cas d'étude :.....	34
2.1.	La présentation du cas d'étude : .....	34
2.2.	La fiche technique du projet :.....	35
2.3.	L'identification des intervenants du notre cas :.....	36
2.4.	La Genèse du programme :.....	38
2.5.	L'analyse du site :.....	38
2.6.	La présentation de chaque site :.....	39
2.7.	L'analyse architecturale : .....	41
2.8.	L'axe temporel de notre cas d'étude : .....	43
2.9.	Le tableau synoptique de notre cas d'étude :.....	43
2.10.	Le marché de réalisation :.....	48
2.11.	Le planning prévisionnel des travaux :.....	49
2.12.	L'état d'avancement de notre cas d'étude :.....	50
Conclusion :.....		50
Chapitre 03 : approche pratique .....		52
1.	L'introduction :.....	52
2.	La vérification du programme :.....	52
2.1.	La check liste de vérification des projets : .....	52
2.2.	La vérification des parties prenantes du programme :.....	54
3.	Le traitement des couts du programme : .....	55
3.1.	Les abréviations :.....	56
4.	La vérification des risques du programme : .....	57
4.1.	L'identification des risques : .....	57
4.2.	L'utilisation d'un outil d'identification des causes des risques de notre cas d'étude :.....	58
4.3.	L'utilisation d'un outil ISHIKAWA d'identification des risques de notre cas d'étude : .....	61
4.5.	Le classement des risques : .....	61

4.6. L'échelle de probabilité :.....	62
4.7. L'échelle de gravité :.....	62
4.8. La criticité des risques :.....	62
4.9. La matrice de criticité :.....	63
4.10. Le plan d'action par l'adaptation de l'AMDEC :.....	64
4.11. Le plan d'action :.....	68
5. Les parties prenantes du programme :.....	71
5.1. Le registre des parties prenantes du programme .....	71
5.2. Les étapes de la réalisation d'un registre des parties prenantes: .....	71
5.2.1. l'identification des parties prenantes :.....	71
6. Le contenu du notre programme : .....	79
6.1. La charte du programme :.....	79
6.2. La structure de découpage des projets (SDP) :.....	81
7. La conclusion : .....	82
Conclusion générale .....	83
Recommandations .....	84
Références bibliographiques .....	85

## **Résumé**

Le projet de réalisation des 09 unités de dépistage et de suivi est basé sur la prévention dans les milieux scolaires et vise à améliorer la santé des enfants scolarisés tout en détectant et en prenant en charge ceux qui sont atteints de maladies afin qu'ils soient orientés vers les centres de santé spécialisés, pour un suivi régulier.

Le projet a vécu un retard dans la réalisation et donc un dépassement dans les délais d'exécution des travaux, dans cette étude on a essayé de déterminer les véritables causes et les problèmes de ce retard à travers des outils et des méthodes du management de projets qui remontent essentiellement au manque de coordination et de communication interne et externe, l'absence du management du programme et le problème de l'engagement des parties prenantes du programme.

Afin de résoudre ces défaillances et d'éviter de retomber à une telle situation complexe on a essayé de proposer une simulation d'une approche managériale qui combine à la fois les processus de management du programme et de projets

## **Mots clés**

Projet-programme –management de projets –management de programme-unité de dépistage et de suivi-SKIKDA

## المخلص

يعتمد مشروع إنشاء 09 وحدات للفحص والمراقبة على الوقاية في البيئات المدرسية ويهدف إلى تحسين صحة أطفال المدارس أثناء اكتشاف ورعاية أولئك الذين يعانون من الأمراض حتى يمكن إحالتهم. إلى المراكز الصحية المتخصصة، للمتابعة المنتظمة

واجه المشروع تأخيراً في الإنجاز وبالتالي تجاوز أوقات تنفيذ الأعمال ، حاولنا في هذه الدراسة تحديد الأسباب الحقيقية لهذا التأخير ومشاكله من خلال أدوات وطرق إدارة المشروع والتي تتبع بشكل أساسي من الافتقار إلى التنسيق والاتصال الداخلي والخارجي وغياب إدارة البرنامج ومشكلة التزام أصحاب المصلحة في البرنامج من أجل حل هذه الإخفاقات وتجنب الوقوع مرة أخرى في مثل هذا الموقف المعقد ، حاولنا اقتراح محاكاة لنهج إداري يجمع بين عمليات إدارة البرنامج والمشروع

## الكلمات المفتاحية

برنامج المشروع - إدارة المشروع - وحدة فحص ومراقبة -إدارة البرامج - سكيكدة

## **Abstract**

The project to create 09 screening and monitoring units is based on prevention in school settings and aims to improve the health of school children while detecting and taking care of those suffering from diseases so that they can be referred. To specialized health centers, for regular monitoring.

The project experienced a delay in the realization and therefore an overrun in the execution times of the works; in this study we tried to determine the real causes and the problems of this delay through the tools and methods of the project management. Which mainly stem from the lack of coordination and internal and external communication, the absence of program management and the problem of the commitment of program stakeholders.

In order to resolve these failures and avoid falling back into such a complex situation, we have tried to propose a simulation of a managerial approach that combines both the program and project management processes.

## **Keywords**

Project-program - project management - program management-screening and monitoring unit-SKIKDA