

République algérienne démocratique et populaire
Ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique

Université Constantine -3- Salah BOUBNDIR

Faculté d'architecture et d'urbanisme



DÉPARTEMENT MANAGEMENT DE PROJETS



Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme de

MASTER

« MANAGEMENT DE PROJETS »

Thème :

**Intégration du management des connaissances pour l'optimisation des
procédures de passation des marchés publics au sein de la maîtrise d'ouvrage.**

Cas d'étude « réalisation d'une piscine de proximité à la commune de Sidi

Maarouf Wilaya de Jijel »

Présenté par :

LAMARA AMEL

Encadrée Par :

Dr Kadri Salima Rayen

Jury de soutenance:

1/Dr Saighi Ouafa.....Présidente

2/Mr Bendelloul Zoheir.....Examineur

Année universitaire 2019/2020

Résumé :

Un travail inscrit dans une logique managériale qui s'agit d'une analyse profonde du projet « la réalisation d'une piscine de proximité à sidi Maarouf wilaya de Jijel », afin de ressortir les grandes causes du retard dans la passation des marchés publics et trouver une démarche managériale adaptée à résoudre les problèmes liés à la maîtrise d'ouvrage. La démarche choisie pour améliorer la performance de ce dernier et réduire voir éliminer les causes du retard aux futurs projets c'est le management des connaissances de projet. Il est primordial pour une entreprise de ne pas perdre son expérience, mais aussi de savoir la transmettre à tout son personnel. Dans ce contexte, il est difficile de conserver et partager les connaissances, de plus l'entreprise doit mettre en œuvre des méthodes de capitalisation et de management des connaissances pour conserver ses savoirs et savoir-faire. Afin de faciliter l'implantation des différentes dimensions de management des connaissances, on a défini une méthodologie de mise en œuvre qui a été élaborée à partir de la méthode de retour d'expérience (REX) qui est considérée comme un support de la création des connaissances dans la maîtrise d'ouvrage.

Mots clés : piscine de proximité, Jijel, problèmes, marchés publics, management des connaissances, capitalisation des connaissances, maîtrise d'ouvrage.

المخلص :

يعتبر هذا العمل جزء من المنطق الإداري وهو تحليل عميق لمشروع "إنجاز مسبح محلي في ولاية سيدي معروف بولاية جيجل" ، وذلك لإبراز الأسباب الرئيسية للتأخير في الصفقات العمومية و إيجاد نهج إداري يتكيف مع حل المشكلات المتعلقة بإدارة المشروع. النهج الذي تم اختياره لتحسين أداء الأخير وتقليل أو حتى إزالة أسباب التأخير في المشاريع المستقبلية هو إدارة معرفة المشروع ، فمن الضروري للشركة ألا تفقد خبرتها و كذلك معرفة كيفية نقلها إلى جميع موظفيها في هذا السياق. من الصعب الحفاظ على المعرفة ومشاركتها ويجب على الشركة تنفيذ أساليب رسمة وإدارة المعرفة للحفاظ على معرفتها ودرايتها. من أجل تسهيل تنفيذ الأبعاد المختلفة لإدارة المعرفة، قمنا بتعريف منهجية التنفيذ التي قمنا بتطويرها من طريقة "العودة الى التجربة" والتي تعتبر بمثابة دعم لإنشاء المعرفة في الشركة.

الكلمات المفتاحية: مسبح محلي ، جيجل ، مشاكل الصفقات العمومية ، إدارة المعرفة ، رسمة المعرفة ، صاحب المشروع .

TABLE DES MATIÈRES

<i>REMERCIEMENTS</i>	III
<i>DEDICASE</i>	II
RESUME	IV
TABLE DES MATIERES	V
LISTE DES TABLEAUX	XI
LISTE DES FIGURES	XIII
INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE 1: APPROCHE ANNALYTIQUE DU CAS D'ETUDE .	
1. Introduction.....	5
2. Présentation du projet	5
2.1. Fiche technique	7
2.2. Identification des parties prenantes.....	8
2.2.1 Le maitre d'ouvrage (la direction de la jeunesse et des sports JIJEL)	9
2.2.2 Le Maître d'œuvre.....	10
2.2.3 Le contrôle technique CTC.....	11
2.2.4 Laboratoire d'étude géotechnique de sols et fondation	12
2.2.5 Les entreprises de réalisation	12
3. PRESENTATION DU PROJET SUR LE PLAN URBAIN ET ARCHITECTURAL	13
3.1 Situation de projet	14
3.2 L'architecture de projet	15
4. L'ANALYSE DU PROJET SUR LE VOLET TECHNIQUE.....	21
4.1 Genèse de projet.....	21

4.1.1	L'inscription du projet :.....	21
4.1.2	Choix du terrain.....	21
4.1.3	Choix du bureau d'étude.....	21
4.1.4	Choix des entreprises:.....	22
4.1.5	L'axe temporel du projet	23
4.2	Le chantier	26
4.2.1	L'analyse de chantier :.....	26
4.3	Les ressources humaines et matérielles.....	29
4.4	Avancement des travaux des différentes entreprises.	30
4.5	Tableau synoptique	31
Conclusion		47

CHAPITRE 2 : IDENTIFICATION DES PROBLEMES

1.	Introduction	49
2.	Problèmes et défaillances.....	49
2.1.	Problème.....	49
2.2.	Défaillances	50
3.	Démarche méthodologique	51
3.1.	L'identification des problèmes ; Formuler les problèmes par l'étude documentaire et les constations directe.	51
3.1.1.	Étude des traces « étude documentaire » :.....	52
3.1.2.	Etude de constatation directe :	52
3.2.	L'analyse des causes génératrices des problèmes.....	52
3.2.1.	Le diagramme des affinités pour regrouper et catégoriser les problèmes.	53

3.2.2.	Le diagramme des relations pour établir les liens entre les problèmes et détecter ses causes racines :	54
3.3.	Trouver la solution	56
4.	Mise En Œuvre De La Méthode : Application De La Démarche Sur Le Cas d'étude	56
4.1.	Définir les problèmes	56
4.1.1.	L'étude documentaire :	56
4.1.1.1.	Étude chronologique de la passation du projet	57.
4.1.1.2.	Étude chronologique de la passation du contrat « Etude »	58
4.1.1.3.	Étude chronologique de phase la passation de marché de Réalisation « réalisation ».....	60
4.1.1.4.	Etudes des délais en conformité avec la réglementation	65
4.1.1.5.	Comparaison de la durée de passation du projet avec la durée réglementaire	67
4.1.2.	La constatation directe	69
4.2.	L'analyse des causes génératrices des problèmes.....	70
4.2.1.	Regroupement et catégorisation des problèmes.....	71
4.2.2.	Dessiner le diagramme des affinités.....	71
4.2.3.	Etablir les liens entre les causes avec le diagramme des relations.....	72
4.2.4.	Analyse les relations entre les causes avec le diagramme des relations.....	73
	Conclusion.....	74

CHAPITRE 3: CONTEXTE THEORIQUE DU MANAGEMENT DES CONNAISSANCES

1.	INTRODUCTION	77
2.	LA CONNAISSANCE	77
2.1.	Notion de connaissances :	78

2.2.	La connaissance en tant que : donnée, information et compétence.	77
2.3.	Les catégories de connaissance :	79
2.3.1.	Les connaissances tacites.....	80
2.3.2.	Les connaissances explicites.....	80
2.3.3.	Passage tacite explicite	81
3.	LE MANAGEMENT DES CONNAISSANCES.....	82
3.1.	Notion du management des connaissances.....	82
3.2.	Les stratégies du management des connaissances :	81
3.2.1.	La stratégie de personnalisation :	82
3.2.2.	La stratégie de codification :	83
3.3.	Les fonctions du management des connaissances	83
3.3.1.	La création ou la production de la connaissance.....	83
3.3.2.	La capitalisation des connaissances et son processus	83
3.3.3.	Le transfert de connaissances :	84
3.4.	Les bénéfices du management des connaissances :	84
4.	LES PROCESSUS DU MANAGEMENT DES CONNAISSANCES :	85
4.1.	La création des connaissances :	85
4.2.	Le stockage des connaissances :	85
4.3.	Le partage des connaissances :	85
4.4.	L'application des connaissances :	85
4.5.	L'évaluation des connaissances :	86
5.	LA CAPITALISATION DES CONNAISSANCES :	86
5.1.	Notion de la capitalisation des connaissances :	87

5.2.	La problématique de capitalisation des connaissances dans l'entreprise :.....	86
5.3.	Quels savoirs doit-on capitaliser ?	88
6.	LES DIFFERENTES METHODES EN MANAGEMENT DES CONNAISSANCES	89
7.	LE RETOUR D'EXPERIENCE.....	93
7.1.	Définition.....	93
7.2.	L'expérience : un vecteur pour la connaissance.....	94
7.3.	Les types de retour d'expérience :	96
7.4.	Processus Rex :	97
7.4.1.	La phase de capitalisation :	98
7.4.2.	La phase de traitement :.....	100
7.4.3.	La phase d'exploitation :	101
7.5.	Les outils utilisés dans le REX	102
	CONCLUSION	104
	CHAPITRE 4: L'APPLICATION DU MANAGEMENT DES CONNAISSANCES.	
	Introduction.....	105
	1. La démarche suivie pour l'intégration du management des connaissances dans le processus de passation des marchés public.....	
1.1.	Le repérage des connaissances	106
1.2.	L'évaluation des connaissances.....	108
1.2.1.	La grille de critères d'évaluation et la matrice de chaleur	108
1.3.	La capitalisation des connaissances.....	111
1.3.1.	Le logiciel MOT (modélisation par objets typés)	112
1.4.	Le Partages des connaissances:.....	114
	Conclusion.....	115

CONCLUSION GENERALE116.

BIBLIOGRAPHIE117

LISTE DES ABREVIATIONS.....118

ANNEXES.....119