

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique



Université Salah Bounider Constantine 03

Faculté d'architecture et d'urbanisme

DEPARTEMENT MANAGEMENT DE PROJETS



Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme de

Master

«Management de projets»

Thème :

L'élaboration D'un Guide D'évaluation Des Performances De  
Qualité Des Réalisations

Cas d'étude « Cour de justice de Constantine »

Présenté par :

- BOULBENE M<sup>ed</sup> Amine

Encadré par :

- M<sup>r</sup> AMIRAOUI Akram

- M<sup>me</sup> GHENOUCHE Rana

Année universitaire : 2017/2018

## SOMMAIRE

Introduction générale : .....	1
Problématique : .....	2
<b>Chapitre I : Approche conceptuelle</b>	
<b>La planification et la programmation dans le secteur de la justice en Algérie.</b>	
Introduction .....	7
I- le secteur de la justice : .....	8
1) Définition de la justice : .....	8
2) Histoire de la justice :.....	9
3) Histoire de la justice en Algérie : .....	10
II- Les équipements judiciaires :.....	12
1) La cour de justice : .....	13
III- La planification et la programmation dans le secteur de la justice en Algérie : ...	15
1) La planification dans le secteur de la justice en Algérie.....	15
2) La programmation dans le secteur de la justice en Algérie : .....	18
IV- Financement des infrastructures au niveau du ministère des finances : .....	18
1) La Direction Générale des Finances et des Moyens :.....	18
A) La direction des finances et de la comptabilité.....	20
A-1 La sous-direction du budget d'équipement, chargée : .....	20
A-2 La sous-direction du budget de fonctionnement, chargée : .....	20
B) La direction des infrastructures et des moyens :.....	21
B-1 La sous-direction des infrastructures et des équipements, chargée : .....	21
B-2 La sous-direction des marchés et des contrats, chargée : .....	21
B-3 La sous-direction des moyens généraux, chargée :.....	21
Conclusion : .....	22

---

## Chapitre II : Approche managériale

### Initiation aux concepts projet et management de projet.

Introduction :.....	24
I- Le Projet : .....	24

1) Définition et typologies :	24
2) la complexité du projet :	25
<b>II- Le triangle de la triple contrainte et la dimension risque :</b>	<b>25</b>
<b>III- Le management de projet :</b>	<b>26</b>
<b>IV- Les domaines de management de projet :</b>	<b>27</b>
1) Présentation :	27
A) Le groupe de processus d'initialisation :	27
B) Le groupe de processus de planification :	27
C) Le groupe de processus d'exécution :	28
D) Le groupe de processus de surveillance et Maitrise :	29
E) Le groupe de processus de clôture :	30
2) La maitrise du coût, délai, qualité et risque :	30
A) Maîtriser l'échéancier (délai) :	30
B) Maîtriser les coûts :	31
C) Maitriser la qualité :	31
C-1 Mettre en œuvre l'assurance qualité :	31
C-2 Mettre en œuvre le contrôle qualité :	32
D) Maîtriser les risques :	33
3) Le management de la performance :	33
4) La notion performance :	34
A) Qu'est-ce que la performance de projet :	34
B) L'évaluation de la performance de projet :	34
C) Études de référence initiale et finale :	35
D) Concepts relatifs à l'évaluation de la performance de projet (suivi, évaluation et audit) :	35
E) Les méthodes d'évaluation de la performance de projet :	36
E-1 Les méthodes classiques :	36
a) Management par la valeur acquise :	36
b) Le suivi GANTT :	38
1. La création d'un diagramme de Gantt :	38
2. Le suivi du diagramme :	39
c) Evaluation des défaillances :	40
E-2 Les indicateurs clés de performance (KPI) :	40
a) Présentation et définition des indicateurs de performance KPI :	40

b) Bien choisir ses KPI : .....	41
1. KPI de délai : .....	42
2. KPI de coût : .....	43
3. KPI de qualité : .....	43
4. KPI efficacité : .....	43
5) L'élaboration d'un guide d'évaluation de performance de projet : .....	44
A) Définition du guide : .....	44
B) La prise de décision en entreprise : .....	44
C) Utilisation du guide : .....	45
Conclusion : .....	46

---

### **Chapitre III : Approche analytique**

#### **La présentation du cas d'étude ``Cour de justice de Constantine``.**

Introduction : .....	48
I- Présentation du projet : .....	49
1) Situation du projet : .....	49
2) Le programme surfacique du projet : .....	49
3) Fiche technique du projet : .....	50
II- La genèse du projet : .....	51
III- Analyse et traitement des documents du projet : .....	52
1) Tableau synoptique : .....	52
2) Liste des documents justifiant les différentes décisions pour la réalisation du projet : .....	57
3) Etat des lieux du chantier : .....	59
A) Évolution des effectifs du chantier : .....	59
B) Évolution de l'avancement des travaux bâti et VRD : .....	60
IV- Les intervenants du projet : .....	62
1) Présentation et historique du maitre d'ouvrage délégué la Direction du Logement et des Equipements Publics : .....	62
2) Présentation du bureau d'étude : .....	63
3) Présentation du groupement des entreprise GIRBES BARCELO .VICENTE et BOUROUAG MERROUCHE : .....	63
V- Analyse Urbaine Et Architecturale : .....	64

1) Analyse urbaine :.....	64
A) Situation du projet par rapport à la ville de Constantine :.....	64
B) Repères et limites : .....	64
C) Accessibilité au projet :.....	65
2) Analyse architecturale :.....	66
A) Composition du projet :.....	67
B) Analyse des plans : .....	68
B-1 Les plans :.....	68
B-2 Fonctionnement et circulation.....	75
a) Accessibilité fonctionnelle du projet :.....	75
b) Circulation des flux :.....	76
C) Analyse des Façades :.....	80
Conclusion : .....	83

---

## Chapitre IV : Analyse managériale- cas d'étude

### Analyse du cas d'étude ``Cour de justice de Constantine``.

#### Section1 : Méthodologie de travail

Introduction :.....	85
Conception Et Implantation Du Guide Pour L'amélioration De La Performance De Projet .....	85
I- Démarche méthodologique de la conception du guide :.....	85
1) Identification (état des lieux) :.....	87
A) Investigation : .....	87
A-1 Etude documentaire : .....	87
A-2 Etude de constatations : .....	87
A-3 Le sondage :.....	88
B) L'instauration d'autocontrôle pour prévenir la non-qualité :.....	88
B-1 Concepts relatifs à l'autocontrôle : .....	88
a) Le contrôle et l'autocontrôle :.....	88
b) La qualité : .....	89
c) La non-qualité : .....	89
1. Facteurs de non-qualité : .....	90

2. Coûts de non-qualité :	90
□ Aspects :	90
□ Incidences financières :	91
3. Non qualité et non-conformité :	91
B-2 La fixation des paramètres à mesurer :	92
B-3 Les fiches d'autocontrôle :	93
2) Procédure de gestions de la non-conformité et amélioration continue :	96
A) Méthodologie gestion de la non-conformité :	96
B) Outil de gestion de la non-conformité :	97
B-1 Suivi de la gestion de la non-conformité par le RQ :	99
a) Analyse des causes de la non-conformité à travers l'outil des (5 Pourquoi ?) : ...	99
b) Recherche de solutions (collaboration pilote du processus concerné et le RQ) :	100
c) Mise en place et suivi des actions correctives et préventives nécessaires :	100
d) Vérification de la mise en œuvre et de l'efficacité :	100
3) Le plan d'actions de qualité :	101

## Section2 : Analyse méthodologique

Introduction :	103
Utilisation Du Guide D'évaluation De La Performance De Qualité Des Réalisations...	104
I- Identification .....	104
II- La résolution des non-conformités :	105
1) Analyse des causes de non-conformité :	105
2) La recherche de solutions :	108
3) La mise en place et le suivi des actions correctives et préventives :	109
4) Vérification de la mise en œuvre et de l'efficacité :	109
III- Le plan d'actions de qualité :	110
Synthèse :	111
IV- Recommandations :	112
Conclusion générale .....	114

<b>Faculté d'architecture et d'urbanisme</b> <b>Département management de projets</b>	Présenté par : <b>Mr BOULBENE Med Amine</b>
<b>En vue de l'obtention du diplôme de Master professionnel</b> <b>Management De Projet</b>	
<b>L'élaboration D'un Guide D'évaluation Des Performances De</b> <b>Qualité Des Réalisations</b>	
<p><b>Résumé :</b></p> <p>Dans tous les domaines d'activités le suivi et le contrôle Sont primordiaux au quotidien au sein de toute entité ou organisme, qui ont pour but une maîtrise des coûts et délais prévus et une anticipation des risques éventuels, par le respect des exigences techniques et de la qualité attendue.</p> <p>Les informations et les indicateurs d'un projet doivent refléter sa performance qui sera basée sur des références et des seuils afin de tirer la sonnette d'alarme et d'attirer l'attention des décideurs et des acteurs du projet.</p> <p>Afin d'apporter des solutions aux préoccupations de prise de décision, nous avons mené notre pensée sur le thème intitulé «conception d'un guide d'évaluation des performances de qualité des réalisations» dans le cas d'étude «Réalisation de la cour de justice de Constantine ».</p> <p>La qualité dans la gestion de projet est impérative puisque elle représente la réponse de l'entreprise aux exigences, aux normes, a la réglementation contractuelle et conventionnelle.</p> <p>En effet, La proposition de la conception d'un guide d'évaluation des performances de qualité des réalisations s'avère d'une importance et utilité considérable. L'objectif principal est alors de produire des connaissances sur les effets du projet, en mettant en lumière les causes qui ont menés aux résultats observés, et d'apporter les actions nécessaires à éliminer la non-qualité dans le projet.</p> <p>Le déploiement de la méthodologie du guide se fait selon la procédure suivante :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- L'identification <ul style="list-style-type: none"> <li>Fiches d'autocontrôle (cas normal)</li> <li>Investigation (cas accidentel)</li> </ul> </li> <li>2- La résolution <ul style="list-style-type: none"> <li>Fiches de non-conformité</li> </ul> </li> <li>3- Le plan d'actions de qualité</li> <li>4- Recommandations</li> </ol>	
<b>Mots clés :</b> Projet, Guide, Evaluation, Performance, Qualité, Non-qualité, Réalisations.	
<b>Date de soutenance :</b> juin 2018	

## Résumé

Dans tous les domaines d'activités le suivi et le contrôle sont primordiaux au quotidien au sein de toute entité ou organisme, qui ont pour but une maîtrise des coûts et délais prévus et une anticipation des risques éventuels, par le respect des exigences techniques et de la qualité attendue.

Les informations et les indicateurs d'un projet doivent refléter sa performance qui sera basée sur des références et des seuils afin de tirer la sonnette d'alarme et d'attirer l'attention des décideurs et des acteurs du projet.

Afin d'apporter des solutions aux préoccupations de prise de décision, nous avons mené notre pensée sur le thème intitulé «conception d'un guide d'évaluation des performances de qualité des réalisations» dans le cas d'étude «Réalisation de la cour de justice de Constantine ».

La qualité dans la gestion de projet est impérative puisque elle représente la réponse de l'entreprise aux exigences, aux normes, à la réglementation contractuelle et conventionnelle.

En effet, la proposition de la conception d'un guide d'évaluation des performances de qualité des réalisations s'avère d'une importance et utilité considérable. L'objectif principal est alors de produire des connaissances sur les effets du projet, en mettant en lumière les causes qui ont menés aux résultats observés, et d'apporter les actions nécessaires à éliminer la non-qualité dans le projet.

Le déploiement de la méthodologie du guide se fait selon la procédure suivante :

1- L'identification

Fiches d'autocontrôle (cas normal)

Investigation (cas accidentel)

2- La résolution

Fiches de non-conformité

3- Le plan d'actions de qualité

4- Recommandations

## ملخص

في جميع ميادين النشاطات، المتابعة والمراقبة بصفة دائمة ضرورية داخل أي كيان أو هيئة، واللذان تهدفان إلى التحكم في التكاليف والمواعيد المحددة، وكذا استباق المخاطر المحتملة باحترام المتطلبات الفنية والنوعية المرتقبة.

يجب على معلومات ومؤشرات المشروع ان تعكس ادائه والذي يعتمد على الإستنادات والعتبات لدق ناقوس الخطر وتنبيه صانعي القرار والجهات الفاعلة في المشروع .

لإيجاد حلول للشواغل المتعلقة بصنع القرار، توجه فكرنا نحو موضوع " تصميم دليل تقييم أداء نوعية الإنجازات" لمشروع الدراسة "إنجاز مجلس قضاء قسنطينة ."

النوعية في إدارة المشاريع ضرورية، لأنها تمثل الرد من الشركة للمتطلبات، للمعايير، للأنظمة التعاقدية والمتفق عليها.

في الواقع، اقترح تصميم دليل تقييم أداء نوعية الإنجازات تبين ان له أهمية لا يستهان بها، حيث الهدف الرئيسي هو إنتاج المعرفة حول آثار المشروع عن طريق تسليط الضوء على الأسباب التي أدت إلى النتائج الملحوظة، وتقديم الإجراءات اللازمة لتصحيح أداء المشروع .

نشر منهجية الدليل تكون وقف المنهجية التالية:

### 1 - التحديد

بطاقة ذاتية التقييم (حالة عادية)

تحقيق (حالة عارضية)

### 2 - القرار

بطاقة عدم المطابقة

### 3 - خطة إجراءات النوعية

### 4 - توصيات