

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Université Constantine 3
Salah BOUBNIDER



جامعة قسنطينة 3
صالح بوبنيدر

Faculté d'Architecture et
d'Urbanisme

كلية الهندسة
المعمارية والتعمير

قسم إدارة المشاريع

DEPARTEMENT MANAGEMENT DE PROJETS

Master II : Management de Projet

Mémoire présenté en vue d'obtention du diplôme de master en Management de projets

L'IMPACT DES RESSOURCES HUMAINES SUR LE COUT ET LE DELAI DE LA REALISATION D'UN PROJET

CAS D'ETUDE : STADE DE 3000 PLACES A LA VILLE
NOVELLE ALI MENDJLI- CONSTANTINE-

○ Sous la direction de :

- Mme: G. SIFI BERKANE

○ Member du jury :

- Mme: N . BAKA

- Mr : Nasreddine BOULKADID

○ Présenté par :

- BRAOUNI Zakaria

Année universitaire : 2019 :2020

Session de septembre 2020

Table des matières

Dédicaces	
Remerciements	
Liste des figures :	VII
Liste des tableaux :	VIII
Liste des acronymes :	IX
Introduction générale :	X
Problématique :	X
Hypothèse :	XI
Les objectifs de recherche :	XI
Structure du travail :	XI
Chapitre I : Approche thématique et conceptuelles	1
Introduction :	1
1.1. secteur du sport :	1
1.1.1. Définition du sport :	1
1.1.2. La pratique sportive :	1
1.1.3. L'importance du sport :	2
1.1.4. Le sport en Algérie :	2
1.1.5. Situation actuelle du sport en Algérie :	2
1.1.6. Les disciplines sportives :	3
1.1.7. Les équipements sportifs :	3
1.1.7.1. Définition d'un équipement sportif :	3
1.1.7.2. Les types des équipements sportifs :	4
1.1.7.3. Les exigences d'emplacement un équipement sportifs :	5
1.1.8. Les infrastructures sportives de la ville nouvelle Ali mendjeli :	6
1.1.9. Les stades (cas d'étude) :	7
1.2. Le projet :	8
1.2.1. Définition de projet :	8
1.2.2. Caractéristiques du projet :	8
1.2.3. Cycle de vie du projet :	9

I.2.4. Les différentes étapes de projet :	10
I.2.5. Les intervenants dans l'acte de bâtir, Les parties contractantes:	11
I.2.5.1. Le maitre de l'ouvrage :	11
I.2.5.2. Le maitre de l'ouvrage délégué :	12
I.2.5.3. Le maitre d'œuvre :	12
I.2.5.4. L'entreprise de réalisation ou partenaire Co contractant :	13
I.2.5.5. Le contrôleur technique :	13
I.3. L'entreprise :	14
I.3.1. Définition :	14
I.3.2. Certificat de qualification et de classification des entreprises selon la réglementation algérienne:	14
I.3.3. Procédure de qualification et de classification des entreprises :	15
I.4. Management de projet :	18
I.4.1. Définition le management :	18
I.4.2. Définition le management des projets :	18
I.4.3. Processus de management des projets :	18
I.4.4. Les domaines de connaissance du management de projet :	19
I.4.5. Management des délais de projet :	20
I.4.6. Management des couts du projet :	21
I.4.7. Management de projet par la valeur acquise (EVM) :	21
I.4.7.1. Analyse des écarts :	22
I.4.7.2. Diagramme Ishikawa identification les causes des problèmes :	22
I.5. EAC Estimation a la complétion :	23
I.6. Les ressources humaines :	24
I.6.1. Les définitions :	24
I.6.2. Les processus du management des ressources humaines du projet:	25
I.6.2.1. Planifier le management des ressources humaines :	25
I.6.2.2. Constituer l'équipe de projet :	27
I.6.2.3. Développer l'équipe de projet :	28
I.6.2.4. Diriger l'équipe de projet :	29
I.6.3. Compétences interpersonnelles d'un chef de projet dans le management des ressources humaines :	29

Conclusion:	31
Chapitre II: Approche analytique et managériale du projet	32
Introduction :	32
II.1. Volet 01 : approche analytique du projet :	32
II.1.1. Présentation le projet (cas d'étude) :	32
II.1.2. Fiche technique du projet :	33
II.1.3. Genèse du projet :	34
II.1.3.1. La naissance du projet :	34
II.1.3.2. Choix du terrain :	34
II.1.3.3. Choix du bureau d'étude :	35
II.1.3.4. Choix des entreprises de réalisation :	35
II.1.4. Les acteurs de projet :	36
II.1.4.1. Le maître d'ouvrage :	36
II.1.4.2. Le maître d'œuvre :	36
a) Présentation le BET privé:	36
b) Les ressources humaines de BET :	36
II.1.4.3. Les entreprises de réalisation :	37
II.1.5. Étude urbaine :	41
II.1.5.1. Situation de projet :	41
II.2. volet 02 : approche managérial du projet :	42
II.2.1. Le tableau synoptique :	42
II.2.2. Synthèse du tableau synoptique :	52
II.2.3. Identification des problèmes :	53
II.2.4. Management par la valeur acquise (EVM) :	54
I.1.1.1. Les valeurs planifie (PV) :	54
I.1.1.2. Les valeurs acquises du travail achevé (EV) :	56
I.1.1.3. Les couts réels du travail achevée (AC) :	57
II.2.4.4. Calcul l'écart de cout et de délais, l'indice de performance de cout et de délais :	58
Conclusion :	61

Chapitre III : Interprétation des résultats et recommandations	62
Introduction :	62
III.1.1. Le 1 ^{er} scénario :.....	62
III.1.2. Le 2 ^{ème} scenario:	62
III.1.3. Le 3 ^{ème} scenario:	63
III.1.4. Le 4 ^{ème} scénario :	64
III.2. La structure de découpage de projet (SDP) :	65
III.3. L'application des processus de management des ressources humaines dans le projet (le cas d'étude) :	66
III.3.1. Planifier le management des ressources humaines :	66
III.3.1.1. les données d'entrée :	66
III.3.1.2. Les outils techniques :	70
III.3.1.3. Les données de sortie :	72
III.3.2. Constituer l'équipe de projet :	75
III.3.3. Développer l'équipe de projet :	82
III.4. Comparaison cout- délai entre le planning proposé et le planning prévisionnel de l'entreprise actualisé :	83
III.4.1. Comparaison entre durées de réalisation du lots à travers planning proposée et planning prévisionnel :	85
III.4.2. Comparaison entre le coût des ressources humaines selon le planning proposé et le planning prévisionnel :	87
III.4.2.1. L'analyser de pointage des travailleurs :	87
III.4.2.2. Estimation du coût des ressources humaines selon le planning prévisionnel : ...	88
III.4.2.3. Estimation du coût des ressources humaines selon le planning proposé :	89
III.4.2.4. Comparaison entre l'estimation du coût des ressources humaines :	91
III.5. Recommandations et solutions :	92
Conclusion générale :	93

Liste des figures

Figure I.1: les infrastructures sportives dans la ville nouvelle Ali mendjeli	6
Figure I.2: cycle de vie de projet	9
Figure I.3 : les différentes étapes d'un projet	10
Figure I.4 : Les domaines de connaissance du management de projets	20
Figure I.5: Ishikawa Identifications des causes (Ishikawa)	23
Figure I.6 : Planifier le management des ressources humaines : données d'entrée, outils et techniques, et données	25
Figure I.7: Constituer l'équipe de projet : données d'entrée, outils et techniques, et données de sortie. 27	
Figure I.8 : Développer l'équipe de projet : données d'entrée, outils et techniques, et données de sortie.	28
Figure I.9 : Diriger l'équipe de projet : données d'entrée, outils et techniques, et données de sortie.	29
Figure II.10:la ville nouvelle Ali mendjeli	32
Figure II.11:situation du stade de 3000 places	41
Figure II.12:valeurs acquise	59
Figure II.13:diagramme Ishikawa représentes les problèmes et leur causes.....	60
Figure III.14: Le SDP de projet.	65
Figure III.15 : Proposition d'un organigramme de description des postes de travail pour le projet (cas d'étude)	71
Figure III.16: Proposition d'un planning des travaux pour le projet (cas d'étude)	78
Figure III.17:Politique de rémunération :	83

Résumé

En Algérie, la réalisation des projets publics ou privés a connu des problèmes multiples concernant les ressources humaines (le non qualification et la mauvaise gestion et organisation de ces derniers).

Le projet de réalisation d'un stade de 3000 Places est inscrit (étude) dans le programme d'urgence 2012, selon la décision de wali de Constantine avec un délai de réalisation de 30 mois. Jusqu'à aujourd'hui le projet est toujours en cours de réalisation.

L'objectif de ce mémoire est de s'intéresser et de découvrir les raisons du dépassement de délai que le projet a enregistré.

L'évaluation de management des ressources humaines de projet au niveau de l'entreprise, nous a permis de découvrir certaines perturbations au niveau d'estimation, de gestion et d'organisation des ressources humaines du projet, et de proposer quelques orientations que nous souhaitons qu'elles soient efficaces pour les études à venir.

Mots clé : projet, l'entreprise, cout, délai, ressources humaines , management des ressources humaines

ملخص

في الجزائر ، واجه تنفيذ المشاريع العامة أو الخاصة مشاكل متعددة تتعلق بالموارد البشرية (عدم التأهيل وسوء الإدارة والتنظيم لهذه الأخيرة).

مشروع بناء ملعب 3000 مقعد مشمول (دراسة) في برنامج الطوارئ 2012 ، وفقا لقرار والي قسنطينة مع موعد الانتهاء 30 شهرا . حتى اليوم المشروع لا يزال قيد التنفيذ

الهدف من هذه الرسالة هو الاهتمام ومعرفة أسباب التأخير الذي شهده المشروع

مكننا تقييم إدارة الموارد البشرية للمشروع على مستوى الشركة من اكتشاف بعض الاضطرابات في تقدير وإدارة وتنظيم الموارد البشرية للمشروع ، واقتراح بعض التوجهات التي نود أن تكون فعالة للدراسات المستقبلية

الكلمات المفتاحية: المشروع ، الشركة ، التكلفة ، الموعد النهائي ، الموارد البشرية ، إدارة الموارد البشرية