

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministere de l'enseignement superieur et de la recherche scientifique

Université De Constantine (03)  
Faculté d'Architecture et d'Urbanisme

جامعة قسنطينة (03)  
كلية الهندسة المعمارية والتعمير



قسم إدارة المشاريع  
DEPARTEMENT MANAGEMENT DE PROJETS



## Master II : Management du Projet

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

# Thème : Un système de Management intègre vers une évaluation des pratiques

Cas d'étude : Extension de la 1<sup>ère</sup> ligne Métro d'Alger

Tronçon EL HARRACHE-BAB EZZOUAR-AEROPORT INTERNATIONAL  
D'ALGER

Présenté par :

- Atoui Amel

Encadré par :

- Mme : KERDOUD N

-Mme : AMIRAOU I A

Année universitaire 2016/2017

## SOMMAIRE GENERAL

Numération	Les Titres	Page
<b>-Chapitre Introductif</b>	Introduction générale	13
	Problématique	15
	Hypothèse de l'étude	16
	Objectif de la recherche	18
	Méthodologie de travail	18
	Structure du mémoire	19
<b>-PARTIE I -CHAPITRE I</b>	<b>APPROCHE THEORIQUE ET CONCEPTUELLE LE SECTEUR DU TRANSPORT EN ALGERIE</b>	
	Introduction	21
I.	Généralité sur le transport	22
I.1	Définitions des concepts	22
I.1.1	La mobilité	22
I.1.2	La circulation	22
I.1.3	Le transport	22
I.2	Les modes de transport	23
I.2.1	Transports terrestres	24
I.2.2	Les transports maritimes et fluviaux, le transport aérien	25
II.	Le transport urbain	25
II.1	Les types et moyens de transport urbain	26
II.1.1	Transport collectif	26
II.1.2	Transports individuel	27
II.1.3	Transports actifs	28
III.	La planification et la programmation dans le secteur de transport en Algérie	29
III.1	La politique de transport en Algérie	29
III.1.1	La première étape (la période avant 1988)	30
III.1.2	La deuxième étape (la période après 1988)	32
III.2.	L'organisation institutionnelle des transports	32
III.2.1	Les institutions nationales	33
III.2.2	Les institutions locales	35
III.3	La planification dans le secteur des transports	36
III.3.1	Le choix du mode de transport urbain	36
III.3.2	La méthode générale de la planification des transports	37
III.3.3	Organigramme générale de la planification des transports urbains	37
III.3.4	Le système de planification urbaine et régionale en Algérie	38
III.4	La programmation des infrastructures de transport urbain	39
III.4.1	A l'échelle nationale	41
III.4.2	A l'échelle de la wilaya	42
IV	Le transport urbain à Alger	43

IV.1	La problématique de transport à Alger	43
IV.2.	Action de l'état en vers la résolution du problème de transport	43
IV.2.1	Partenariat publique-privé	43
IV.2.2	Plan de mobilité de la wilaya d'Alger	44
IV.2.3	Le plan d'investissement public 2010-2014	44
	Conclusion	45
<b>-CHAPITRE II</b>	<b>-APPROCHE MANAGÉRIALE</b>	
	Introduction	47
I.	Concept projet	48
I.1.	Définitions d'un projet	48
I.2.	Les catégories des projets	48
I.2.1	Le projet d'ouvrage ou projet d'ingénierie	49
I.2.2	Le projet de développement de produit ou de marche	49
I.3.	Livrable d'un projet	49
I.4.	Le cycle de vie d'un projet	49
I.4.1	Le cycle de vie selon le site projectware	49
I.4.2	Le cycle de vie de projets selon pmi	50
I.4.3	Le cycle de vie d'un projet de construction	51
II.	Le management de projet	52
II.1	Définitions	53
II.2.	Les procédures du management de projets	53
II.2.1	Selon l'afnor	53
II.2.2	Selon la PMI	53
II.2.3	Selon Henri Fayol	54
II.3.	Les domaines de management de projet	56
II.3.1	Management de l'intégration du projet	56
II.3.2	Management du contenu du projet	57
II.3.3	Management des couts du projet	57
II.3.4	Management de la qualité du projet	57
II.3.5	Management des délais du projet	58
II.3.6	Management des ressources humaines du projet	58
II.3.7	Management des communications du projet	58
II.3.8	Management des risques du projet	59
II.3.9	Management des approvisionnements du projet	59
III.	Le système de management intégré	60
III.1.	Définitions et notions du système management intégré	60
III.2.	Présentation général des trois certificats	60
III.2.1.	Système de management de la qualité : ISO 9001	61
III.2.2.	Système de management environnemental : ISO 14001	61
III.2.3.	Système de management de la sante et sécurité au travail :	62
	OHSAH 18001	
	Etude comparative des systèmes qualité, sécurité et environnement	62

III.3	Les parties en commun entre les trois certificats du système de management intégré (SMI)	62
III.3.1	L'engagement de la direction	63
III.3.2	L'implication du personnel	64
III.3.3	La satisfaction des parties prenantes	64
III.3.4	L'approche processus	64
III.3.5	Le management par approche système	66
III.3.6	La formation et la sensibilisation des acteurs concernés	66
III.3.7	L'amélioration continue	67
III.3.8	La revue de direction	68
III.4	Le passage d'un système de management conçu séparément à un système de management intégré	68
III.4.1.	Principe de l'intégration QSE	68
III.5.	Les enjeux d'un système de management intégré	69
III.6.	Intérêts de la mise en œuvre d'un système de management intégré	70
	Conclusion	71
<b>-PARTIE II</b>	<b>APPROCHE ANALYTIQUE</b>	
<b>-CHAPITRE III</b>	<b>ANALYSE DU CAS D'ÉTUDE</b>	72
	Introduction	
I	Présentation projet	74
I.1.	Fiche technique du projet	74
I.2	Les objectifs attendus du projet	75
I.3	Genèse du projet	76
II.4	Tableau synoptique	80
II.	Etude de projet	89
II.1	Etude de la zone affectée au projet	89
II.2	Le choix du tracé	90
II.3	Les composants du trace finale	92
II.3.1	Les tunnels	94
II.3.2	Les stations	95
	Zone d'influence des stations et la distance entre eux selon la variante de base	98
	Correspondance de la variante de base avec les différents modes de transport	98
II.3. 3	Les ouvrages annexes et en ligne	99
II.4	Divisions du projet	101
II.5	Le système constructif	102
II.6	Présentation des différents acteurs impliquent dans la réalisation du projet	103

II.6.1	Maitre d'ouvrage : ministère du transport	104
II.6.2	Maitre d'ouvrage délègue : entreprise métro d'Alger (EMA)	105
II.6.3	Maitre d'œuvre étude	105
II.6.4	La maitrise d'ouvrage	106
II.6.5	Entreprise de réalisation	107
	Conclusion	107
<b>-CHAPITRE IV ANALYSE DU SMI COSIDER TP</b>		
	Introduction	109
I.	Présentation de cosider	110
I.1.	Fiche d'identité de l'organisation	110
I.2.	Historique	110
I.3.	Politique qualité	110
I.4.	Organigramme	111
II.	Cosider travaux publics	112
II.1	Présentation et organigramme	112
II.2	Le système de management intégré a cosider TP	113
II.3	Principaux avantages du système de management intégré	113
II.4	Les composants du système management intégré a cosider TP	114
II.4.1	Le système de management de qualité	114
II.4.2	Les exigences en matière qualité	117
II.4.3	Avantages et de la mise en place d'un système de management conforme à la norme iso 9001	119
II.4.4	Le management de la sante et sécurité au travail : repose sur l'étude des dangers et suivi des attentes	120
II.4.5	Le management de l'environnement	120
II.4.6	Les acteurs SMI a cosider TP	120
II.4.7	Les objectifs SMI	121
III.	Le pole cosm28	122
III.1	Présentation et organigramme	122
III.2	La structure documentaire du pole COSM28	123
III. 2.1	Manuel QUALITE	123
III. 2.2	Le plan assurance qualité	126

III. 2.3	Les procédures de réalisations	124
	Responsabilité	127
	Description du processus de rédaction d'une procédure	128
	Documentation	129
	Le cycle de vie d'une procédure	131
III. 2.4	Liste de procédures de cos m28	132
	Procédure parois moulées	133
	Procédure pieux fore	147
<b>-CHAPITRE V</b>	<b>EVALUATION DE LA MATURATION ET L'EFFICACITE DU SYSTEME MANAGEMENT INTEGRE</b>	
I.	Etude documentaire	164
I.1.	Parois moulées	164
	Les observations	164
	Constations	164
I.2.	Pieux fores	165
	Les observations	165
	Constations	165
I.3.	Synthèse globale	165
II.	Etude questionnaire	166
II.1	Présentation de l'outil d'évaluation (le questionnaire)	167
II. 2	Les résultats	169
	Résultats graphique des réponses de la population globale de l'entreprise	170
II.2.1	Cadre dirigeants	171
	Résultats graphique des groupes cadre dirigeants	172
II.2.2	Cadre supérieur	173
II.2. 3	Cadre moyens	175
	Résultats graphique des groupes cadre supérieurs	
II.2.4	Cadre	
	Résultats graphique des groupes cadre moyens	

II.2.5	Maitrise et moins	178
	Résultats graphique des groupes maitrise et moins	178
	Constatations	179
	Synthèse	180
	Recommandations	181
	Conclusion général	