

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

جامعة قسنطينة (03)(03)

Faculté d'Architecture et d'Urbanisme

كلية الهندسة المعمارية والتعمير



قسم إدارة المشاريع  
DEPARTEMENT MANAGEMENT DE PROJETS



Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme de  
**MASTER**  
«MANAGEMENT DE PROJETS»

**Programme de management pour faire face à des défaillances  
(Dysfonctionnements, analyse des causes, évaluations, actions)  
Du cas d'étude « Réalisation de service technique El-Oued  
(SONELGAZ) »**

**Présenté par : Alia Saddam**

Les membres de jury :

- Benlabiod Mourad..... Président
- Bougriou Badreddine .....Examineur
- Mme kerdoud Nadia.....Encadreur
- Mr Amiraoui Akram..... Encadreur

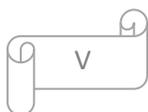
Année universitaire 2016/2017

# ***SOMMAIRE***

## Sommaire

<b>Numération</b>	<b>Les Titres</b>	<b>P</b>
	Dédicace	
	Remerciements	
	L'index	
<b>Chapitre</b>	Introduction générale	01
<b>Introductif</b>		
	Problématique	03
	Hypothèse de l'étude	04
	Méthodologie de travail	04
<b>PARTIE I</b>	<b>APPROCHE THEORIQUE</b>	
<b>Chapitre I</b>	<b>Approche thématique</b>	
	Introduction	07
<b>I-1</b>	DÉFINITION DE L'ÉNERGIE	07
<b>I-2</b>	LES SOURCES D'ENERGIE	08
<b>I-2-1</b>	Les sources d'énergie non renouvelables	08
<b>A-</b>	Le pétrole	08
<b>B-</b>	Le charbon	09
<b>C-</b>	Le gaz naturel	10
<b>D -</b>	Le nucléaire	10
<b>I-2-2</b>	Les sources d'énergies renouvelables	11
<b>A-</b>	L'eau	11
<b>B-</b>	La géothermie	12
<b>C-</b>	La biomasse	13
<b>D -</b>	Le vent	13
<b>E-</b>	Le soleil	14
<b>F -</b>	Les biogaz	14
<b>I-3</b>	DIFFERENTES FORMES D'ENERGIE	15
<b>A-</b>	L'énergie mécanique	15
<b>B-</b>	L'énergie thermique	15
<b>C-</b>	L'énergie chimique	16
<b>D-</b>	L'énergie rayonnante	16
<b>E-</b>	L'énergie nucléaire	16

<b>F -</b>	L'énergie électrique	16
<b>I-4</b>	L'ENERGIE EN ALGERIE	17
<b>I-4-1</b>	Politique gouvernementale dans le domaine de l'énergie	17
<b>A-</b>	Branche hydrocarbures	17
<b>B-</b>	Branche « énergie »	17
<b>B-1</b>	Electricité et distribution publique du gaz	17
<b>B-1-1</b>	Programmes publics d'électrification et de distribution publique du gaz	17
<b>B-1-2</b>	Soutien de l'État à la facturation de l'électricité	18
<b>B-1-3</b>	Développement des infrastructures électriques et gazières	19
	- Evolution de la production de l'électricité	19
<b>B-1-4</b>	Perspectives de développement des infrastructures électriques et gazières (2015-2018)	20
	-Pour l'électricité	20
	-Pour le gaz	20
<b>I-5</b>	ORGANIGRAMME DE MINISTRE DE L'ENERGIE ET DE MINES	22
<b>I-6</b>	SOCIETE NATIONALE DE L'ELECTRICITE ET DU GAZ (SONELGAZ)	23
<b>I-6-1</b>	Définition	23
	- La SONELGAZ (Société Nationale de l'Electricité et du Gaz)	23
	- Direction de distribution d'El oued (SONELGAZ) :	23
<b>I-6-2</b>	HISTORIQUE DE SONELGAZ	23
	Conclusion	26
	Introduction	28
<b>II-1</b>	LE PROJET	28
<b>II-1-1</b>	Définition	28
<b>II-1-2</b>	CARACTERISTIQUES DU PROJET	28
<b>II-1-3</b>	Cycle de vie d'un projet	29
<b>II-2</b>	LE MANAGEMENT	30
<b>II-2-1</b>	Définition du concept	30
<b>II-2-2</b>	Processus de Management de projet	30



<b>II-2-3</b>	Les dix domaines de Management	32
	-Management de l'intégration du projet	33
	-Management du contenu du projet	33
	-Management de la qualité	34
	-Management des ressources humaines	34
	-Management de communication	34
	-Management des risques	35
	-Management des approvisionnements	35
	-Management des parties prenantes	35
	-Management des coûts du projet	35
	- Management des délais du projet	37
	Conclusion	39
<b>PARTIE II</b>	<b>APPROCHE ANALYTIQUE</b>	
<b>Chapitre III</b>	<b>Analyse du cas d'étude</b>	
	Introduction	42
<b>III-1</b>	Présentation du projet	42
<b>III-2</b>	Fiche technique du projet	42
<b>III-3</b>	Présentation des différents acteurs du projet	42
<b>III-3-1</b>	Maître de l'ouvrage	42
<b>III-3-2</b>	Présentation de maitre d'œuvre	43
<b>III-4-3</b>	L'entreprise de réalisation	44
<b>III-4</b>	Genèse du projet	44
<b>III-5</b>	Tableau synoptique	45
<b>III-6</b>	Etude Urbaine	48
<b>III-6-1</b>	Situation du projet	48
<b>III-6-2</b>	Environnement immédiat	48
<b>III-6-3</b>	Accessibilité	49
<b>III-6-4</b>	Forme du terrain	50
<b>III- 7</b>	Etude architecturale du projet	50
<b>III-7-1</b>	Plan de masse	50
<b>III-7-2</b>	Les plans	51
	-RDC	51
	-1 <sup>ère</sup> étage et 2 <sup>ème</sup> étage	51

<b>III-7-3</b>	Les façades	52
<b>Chapitre IV</b>	<b>Analyse managériale</b>	
	Introduction	55
<b>Section 01</b>	Définition générales et méthodologie de travail	
<b>IV-1</b>	Définitions générales	57
<b>IV-1-1</b>	Management des délais du projet	57
<b>IV-1-2</b>	Marché de réalisation	59
<b>IV-1-3</b>	Les Procès-verbaux du chantier	60
<b>IV-1-4</b>	La gestion d'entreprise	60
<b>IV-1-5</b>	La gestion de chantier	60
<b>IV-1-6</b>	La gestion de la réalisation	61
<b>IV-1-7</b>	Problèmes et défaillances	61
<b>IV-1-7-a</b>	Problème	61
<b>IV-1-7-b</b>	Défaillance	62
<b>IV-2</b>	Méthodologique	63
<b>IV-2-1</b>	L'identification des défaillances	63
<b>IV-2-2</b>	L'évaluation et classement	63
<b>IV-2-3</b>	Plan d'action	63
	- La démarche méthodologique	63
<b>IV-3</b>	L'identification des défaillances	64
<b>IV-3-1</b>	Etude documentaire	64
<b>IV-3-2</b>	Etude constatation direct	65
<b>IV-4</b>	L'analyse	65
<b>IV-4-1</b>	Méthode de résolution des problèmes	65
	- Panorama des principaux processus de résolution de problèmes	65
<b>IV-4-2</b>	Choix de méthode	67
<b>IV-4-3</b>	Méthode résolution de problèmes 8D	67
<b>IV-4-3-a</b>	Les Objectifs	67
<b>IV-4-3-b</b>	Avantage de la méthode 8D	67
<b>IV-4-3-c</b>	Les outils qualités	68
	-Décrire le problème (QOQCP)	68
	-Identification des causes profondes (Diagramme Ishikawa (causes –effets)	69

	-Les 5 pourquoi	69
	-L'arbre des causes	69
<b>IV-5</b>	Plan d'action	70
	-Présentation de l'application de la méthode de résolution de problème dans le cas de notre étude	70
	Spécimen (identification, analyse, évaluation)	71
	Spécimen de Plan d'action	72
<b>Section 02</b>	<b>Analyse Managériale</b>	
	Introduction	73
<b>IV-6</b>	Identification des défaillances	73
<b>IV-6-1</b>	Etude documentaire	73
<b>IV-6-1-1</b>	Liste des documents	73
<b>A-</b>	Document établis au cours de la faisabilité / Passation	73
<b>B-</b>	Documents établis au cours de la réalisation	74
<b>IV-6-1-2</b>	Traitement et analyse	74
<b>B-1</b>	Le marché de réalisation	77
<b>B-1-1</b>	Fiche technique du marché	77
<b>B-1-2</b>	La répartition budgétaire selon les lots	77
<b>B-2</b>	Le planning prévisionnel	79
<b>B-3</b>	Les PV de chantier	80
	- Estimation d'avancement des travaux :(arrêté 27/03/2017)	89
	- Planning réel des travaux selon le PV du chantier	90
	- Comparaison entre planning prévisionnel et planning réel	91
<b>A-</b>	Estimation du retard	91
<b>B-</b>	Estimation fin de réalisation des taches en cours de réalisation	92
<b>C-</b>	Estimation des pénalités de retard	93
	-La consommation budgétaire selon les travaux réalisés : (Avant 27/03/2017)	96
<b>A -</b>	Bloc service technique	97
<b>B -</b>	Bloc magasin	98
<b>C -</b>	Le projet	99
<b>IV-6-2</b>	Etude constatation directe	101
<b>IV-6-2-1</b>	Phase de la préparation de chantier	101

<b>IV-6-2-2</b>	Phase installation de chantier	103
<b>IV-6-2-3</b>	Phase réalisation	104
	Conclusion	106
<b>IV-7</b>	Evaluation des problèmes	108
	- Liste des causes pour chaque intervenant	130
<b>IV-8</b>	Plan d'action	131
	-Maitre d'ouvrage	132
	-Maitre d'œuvre	133
	- L'entreprise de réalisation	134
<b>IV-9</b>	Recommandation	135
	- Pour le maitre d'ouvrage	135
	- Restructuration du projet (management opérationnel)	135
	Conclusion générale	138
	Bibliographie	140
	Les annexes	141