

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministere de l'Enseignement Supérieur 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



Mémoire en vue de l'obtention du diplôme MASTER :
« MANAGEMENT DE PROJETS »

INTITULE

Le changement du périmètre du projet et ces Conséquences sur le coût et délai

Cas d'étude: Construction d'un bureau de poste type R3+locaux administratifs à la nouvelle ville Ali Mendjeli

Encadré par :

- Dr. SALIHA CHOUGUIAT

Présenté par :

- DADOUA WAIL

Membres de jury :

Mr BOUTOUT Hamza.

Mme SALHI Roumeissa

Année universitaire 2021/2022

Introduction générale	1
La problématique	2
L'objectif de recherche	3
Méthodologie de travail	3
Chapitre I : Présentation du projet cas d'étude construction d'un bureau de poste type R3 + locaux administratifs	5
Introduction	6
I.1. Fiche technique	6
I.2. Analyse du site	7
I.3. Les plans architecturaux	8
I.3.1. Plan de RDC	8
I.3.2. Le 1er étage	9
I.3.3. Le 3ème étage	10
I.4. Les intervenants du projet	12
I.4.1. Le maitre d'ouvrage	13
I.4.2. Maitre d'œuvre	14
I.4.3. CTC	14
I.4.4. Laboratoire	15
I.4.5. Entreprise de réalisation	15
A. Les moyens humains de l'ETP	15
B. Les moyens matériels de projet	15
Conclusion	16
Chapitre II : Diagnostic des défaillances : les outils d'analyse	17
Introduction	18
II.1. Tableau synoptique	18
II.2. L'axe temporelle du projet	24
II.3. Le calcul du retard	25
II.4. Le diagramme d'Ishikawa	26
II.4.1. Quels sont les M	27

II.4.2.	Les objectifs d'utilisation le diagramme d'Ishikawa	29
II.4.3.	Comment faire le schéma avec les 5 M	29
II.5.	Les 5 pourquoi	31
Conclusion		33
Chapitre III : Méthodes et Outils managériaux de résolution des défaillances		34
Introduction		35
III.1.	Le triangle d'or du projet	35
III.1.1.	Le respect de la performance	36
III.1.2.	Le respect des coûts	36
III.1.3.	Le respect des délais	37
III.2.	La structure de découpage de projet (SDP/WBS)	37
III.2.1.	La définition du SDP(WBS)	37
III.2.2.	Les objectifs de SDP(WBS)	38
III.2.3.	La conception d'un SDP(WBS)	39
A.	Les livrables	39
B.	Conception	40
C.	Gestion	40
D.	Organisationnelle	41
E.	Niveaux	41
III.3.	La méthode EVM (Earned value management)	42
III.3.1.	Les indicateurs	43
III.3.2.	Les indicateurs de performances	44
III.3.3.	Analyse des écarts	44
III.3.4.	Les indicateurs complémentaires	45
III.4.	Diagramme de Pareto	46
III.4.1.	Comment faire Diagramme de Pareto	46
Conclusion :		47
Chapitre IV : l'application des outils de management		48
Introduction		49
IV.1.	La structure du découpage de projet SDP(WBS)	49

IV.1.1. La structure de découpage de projet (SDP) dans l'état initial	49
IV.1.2. La structure de découpage de projet (SDP) dans l'état actuelle	50
IV.1.3. Interprétation de la structure de découpage de projet actuel (SDP)	52
IV.2. La méthode EVM (Earned value management)	57
IV.2.1. Les indicateurs clés	57
IV.2.2. Analyse des écarts	58
IV.2.3. Les indicateurs complémentaires	59
IV.3. Le diagramme de Pareto	61
IV.3.1. Questionnaire d'identification des problèmes de projet	61
IV.3.2. Résultat de questionnaire	62
IV.3.3. Classification des problèmes	67
IV.3.4. La création de Diagramme de Pareto	68
Conclusion	69
IV.4. Les actions	70
IV.4.1. Le Planning proposé	70
IV.4.2. Les recommandations	84
Conclusion générale	85
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUE	86
Les annexes	87
RÉSUMÉ	111

Liste : des figures, des tableaux

Liste des tableaux :

Tableau N° 1:Fiche technique _____	6
Tableau N° 2:Les moyens humains de l'ETP _____	15
Tableau N° 3:Les moyens matériels de projet _____	15
Tableau N° 4:Tableau synoptique _____	19
Tableau N° 5:Calcule sans l'inclure des ODS _____	25
Tableau N° 6:Calcule avec l'inclure des ODS _____	25
Tableau N° 7:Interprétation de la structure de découpage des taches changées _____	52
Tableau N° 8:Interprétation de la structure de découpage des taches ajoutées _____	54
Tableau N° 9:Interprétation de la structure de découpage des taches non changées _____	54
Tableau N° 10:le calcul du montant de changement du périmètre _____	56
Tableau N° 11:Les indicateurs clés _____	57
Tableau N° 12:Analyse des écarts _____	58
Tableau N° 13:les problèmes de panification _____	62
Tableau N° 14:Absence prévue _____	62
Tableau N° 15:Absence non-prévue (décès, maladie) _____	63
Tableau N° 16:Manque d'effectif _____	63
Tableau N° 17:Manque de main d'œuvre qualifiée _____	63
Tableau N° 18:Erreur lors d'une commande _____	64
Tableau N° 19:Commande non passée à temps / Oubli _____	64
Tableau N° 20:Commande non livrée à temps (faute du fournisseur) _____	65
Tableau N° 21:Problèmes administratif _____	65
Tableau N° 22:Périmètre du projet mal défini affecte la performance du projet _____	66
Tableau N° 23:Le changement de l'étude initial du projet affecte la performance _____	66
Tableau N° 24:A quel degrés le changement du contenu impacte le délai et le cout _____	67
Tableau N° 25:Classification des problèmes dans le tableau _____	67

Liste des figures :

Figure N° 1:Situation de Projet _____	8
Figure N° 2:Localisation de projet sur le schéma directeur de Ali Mendjeli _____	8
Figure N° 3:Plan de RDC _____	9

Figure N° 4:Plan 1er étage _____	10
Figure N° 5:le 3eme étage _____	11
Figure N° 6:Une vue en perspective du bâtiment une fois fini _____	12
Figure N° 7:photos de chantier _____	12
Figure N° 8:photos de chantier _____	12
Figure N° 9:Les intervenants du projet _____	13
Figure N° 10:l'axe temporel du projet _____	24
Figure N° 11:diagramme Ishikawa _____	27
Figure N° 12:application de diagramme Ishikawa _____	31
Figure N° 13:l'application des 5 pourquoi _____	32
Figure N° 14:le triangle D'or du projet _____	36
Figure N° 15:Exemple de SDP _____	42
Figure N° 16:les bases de la Valeur acquise _____	44
Figure N° 17:Diagramme de Pareto _____	47
Figure N° 18:La structure du découpage de projet a l'état initial _____	50
Figure N° 19:La structure de découpage de projet (SDP) dans l'état actuelle _____	51
Figure N° 20:Analyse du coût de projet _____	60
Figure N°21:l'application du Pareto _____	69
Figure 22:Planning des travaux _____	70
Figure N° 23:Planning des travaux _____	71
Figure N° 24:Planning des travaux _____	72
Figure N° 25:Planning des travaux _____	73
Figure N° 26:Planning des travaux _____	74
Figure N° 27:Planning des travaux _____	75
Figure N° 28:Planning des travaux _____	76
Figure N° 29:Planning des travaux _____	77
Figure N° 30:Planning des travaux _____	78
Figure N° 31:Planning des travaux _____	79
Figure N° 32:Planning des travaux _____	80
Figure N°33:Planning des travaux _____	81
Figure N° 34:Planning des travaux _____	82
Figure N°35: les comptes financiers _____	83

RÉSUMÉ

Résumé

Le projet de Construction d'un bureau de poste type R3+locaux administratifs est un projet qui vise Pour réduire la charge sur les autres bureaux en raison de la forte densité de population dans la ville nouvelle ALI MENDJELI, le projet a vécu plusieurs problèmes tel que le problème de changement de périmètre, dans cette étude et à partir d'un ensemble des outils et méthodes de management de projet on a étudié et vérifié et analyser les conséquences de changement de périmètre sur le coût et le délai. Afin de proposer des actions et des recommandations pour résoudre les problèmes et servir l'entreprise à achever les travaux d'une manière plus efficace

Mots clés :

Projet - management – Bureau de poste– management de périmètre – Coût – Délai-Planning

الملخص:

مشروع إنشاء مكتب بريد من نوع ر3 + مبنى إداري هو مشروع يهدف إلى تقليل العبء على المكاتب الأخرى بسبب الكثافة السكانية العالية في بلدة علي منجلي الجديدة، وقد واجه المشروع عدة مشاكل مثل مشكلة تغيير محتوى المشروع، في هذه الدراسة ومن مجموعة أدوات وطرق إدارة المشروع قمنا بدراسة والتحقق من عواقب تغيير المحتوى على التكلفة والموعد النهائي والتحقق منها. وذلك لاقتراح الإجراءات والتوصيات لحل المشاكل ودعم الشركة لإنجاز العمل بشكل أكثر كفاءة

الكلمات المفتاحية

مشروع - إدارة - مكتب بريد - إدارة محيط - تكلفة - وقت-مشروع - برنامج المشروع

abstract

The construction project of a post office type R3 + administrative premises is a project which aims to reduce the load on other offices due to the high population density in the new town ALI MENDJELI, the project has experienced several problems such than the problem of change of perimeter, in this study and from a set of tools and methods of project management we have studied and verified and analyzed the consequences of change of perimeter on the cost and the deadline. In order to propose actions and recommendations to solve the problems and serve the company to complete the work in a more efficient way

Key words:

Project - management – Post office – perimeter management – Cost – Deadline-Planning