



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

École Nationale Supérieure Agronomique

المدرسة الوطنية العليا للفلاحة

Département : Économie Rurale

الفرع : الإقتصاد الريفي

Spécialité : Management des Entreprises Agroalimentaires

التخصص : تسيير الشركات الغذائية

Mémoire De Fin D'études

Pour L'obtention Du Diplôme Master

Présenté Par :

GUENAOUI Achouak

THEME

**Etude du rôle du service « Bureau de gestion des projets »
dans l'amélioration de la performance des projets de
l'entreprise SPA Fromagerie Bel Algérie**

Soutenu publiquement le 12 / 07 / 2023

Devant le jury composé de :

Président : M. KIHAL Omar

Maître de conférence classe A, ENSA.

Promoteur : M. KACI Ahcène

Professeur, ENSA.

Co-promotrice : Mme. AIT AMOKHTAR Smicha

Maître de conférence classe B, ENSA.

Examineur : M. AMELLAL Rachid

Maître assistant classe A, ENSA.

Examinatrice : Mme. MECHTAOUI Sawsan

Maître assistant classe A, ENSA.

Promotion : 2018-2023

Sommaire

Dédicaces	I
Remerciements	II
Liste des tableaux	VI
Liste des figures	VII
Liste des abréviations	VIII
Liste des annexes	IX
Introduction générale	1
Première partie : Cadre conceptuel d'analyse	5
Chapitre 1 : Présentation de la filière lait en Algérie	6
Introduction	7
La filière lait	7
La situation actuelle de la filière lait en Algérie.....	9
La nouvelle politique laitière en Algérie	9
Les flux de la filière.....	10
Zoom sur l'industrie fromagère.....	14
Conclusion.....	16
Chapitre 2 : Management de projet	17
Introduction	18
Historique du management de projet.....	18
Les étapes clés de la gestion de projet.....	18
Evolution du concept du projet.....	20
Notions de base	22
Le projet	22
Le management de projet	23
Le cycle de vie d'un projet	24
L'équipe projet	25
Les outils de gestion	26
Conclusion.....	30
Chapitre 3 : Le bureau de gestion des projets	31
Introduction	32
Le PMO dans l'entreprise	32
Définition.....	32
Typologie d'organisation disposant d'un PMO	33
Le positionnement de PMO dans l'entreprise	34
Les fonctions de PMO	35
Les limites de PMO	37
Le PMO et la performance du projet.....	38
La performance du projet	39
L'impact du PMO sur la performance du projet	40
Conclusion.....	42
Deuxième partie : Partie empirique	43
Chapitre 1 : Présentation de l'organisme d'accueil	44

Introduction	45
Présentation du groupe Bel.....	45
Historique du groupe	46
Stratégie de croissance	47
Valeurs et mission	47
Présence internationale.....	47
Les produits du groupe	48
Les activités du groupe.....	48
Présentation de la filiale Bel Algérie	49
Historique	49
Fiche technique.....	49
Les marques présentes en Algérie	50
Organigramme de la filiale Bel Algérie	50
Conclusion.....	53
Chapitre 2 : Analyse fonctionnelle de l'entreprise.....	54
Introduction	55
Fonction Approvisionnement	55
Fonction Qualité	56
Fonction Ressources Humaines.....	59
Fonction Maintenance	61
Fonction Production et Contrôle de fabrication	62
Politique d'investissement.....	64
Fonction Recherche et Développement.....	65
Fonction Commerciale et Marketing.....	68
Direction Supply Chain	71
Le service PMO.....	71
Marché international.....	72
Conclusion.....	72
Chapitre 3 : Analyse de l'impact du PMO sur la performance des projets d'entreprise	73
Introduction	74
Méthodologie d'approche empirique	74
Enquêtes	74
Analyse des données	75
Validité	76
Fiabilité.....	76
Analyse qualitative des données de l'enquête exploratoire.....	77
Analyse exploratoire des données du questionnaire.....	79
Fonctions et rôles des répondants.....	79
Expérience des répondants	79
Fonctions du service PMO et succès des projets.....	80
Analyse factorielle des correspondances multiples.....	84
Résultats de l'analyse	84
Interprétation	85
La classification ascendante hiérarchique	86
Conclusion.....	87

Conclusion générale	88
Références bibliographiques	90
Annexes	
Résumé	

Résumé :

Les projets ont un vaste impact socio-économique sur la survie des entreprises à long termes. Ainsi, la gestion réussie des projets est l'un des moyens qui sert à atteindre les objectifs en limitant au maximum les problèmes qui peuvent survenir grâce à plusieurs structures tels que le PMO. Le présent travail a été effectué au sein d'une entreprise agroalimentaire spécialisée dans la fabrication des fromages "SPA Fromagerie Bel Algérie", il vise à explorer l'impact du PMO sur la performance des projets de l'entreprise afin de renforcer la littérature et mettre en valeur l'importance d'avoir une telle structure. Pour ce faire, nous avons adopté deux approches, qualitative fondée principalement sur des diagnostics, des entretiens et des observations, afin de déterminer la valeur ajoutée du PMO au sein de l'entreprise, et quantitative qui s'appuie sur un questionnaire qui sert à déterminer empiriquement l'impact du PMO sur la performance des projets en se basant sur un cadre théorique inspiré de la littérature et des travaux antérieurs. L'analyse a démontré que le PMO de l'entreprise Bel Algérie joue un rôle dans l'amélioration de la performance des projets, or son impact est limité à certains fonctions et non pas à toutes.

Mots clés : Projet, Bureau de gestion des projets, Gestion du projet, Performance du projet.

Abstract :

The projects have a broad socio-economic impact on long-term business survival. Thus, successful project management is one of the tools used to achieve objectives by minimizing the problems that can arise using several structures such as the PMO.

This work was carried out within an agri-food company specializing in the manufacture of cheeses "SPA Fromagerie Bel Algérie", it aims to explore the impact of the PMO on the performance of the company's projects in order to strengthen the literature and emphasize the importance of having such a structure. To do this, we followed two approaches, qualitative based mainly on diagnoses, interviews, and observations, in order to determine the added value of the PMO within the company, and quantitative which is based on a questionnaire used to empirically determine the impact of the PMO on project performance based on a theoretical framework inspired by the literature and previous work. The analysis has shown that the PMO of the company Bel plays a role in improving the performance of projects, but its impact is limited to certain functions and not to all.

Key Words : Project, Project management office, Project management, Project performance.

ملخص :

للمشاريع تأثير اجتماعي واقتصادي واسع على نجاح الأعمال على المدى الطويل. وبالتالي، فإن التسيير الناجح للمشاريع يعتبر إحدى الوسائل التي تعمل على تحقيق الأهداف من خلال تقليل المشاكل التي يمكن أن تنشأ، مكتب إدارة المشاريع وجد من أجل تحقيق هذه الغاية.

تم تنفيذ هذا العمل ضمن شركة أغذية متخصصة في صناعة الأجبان "مجينة بال"، ويهدف إلى استكشاف تأثير مكتب إدارة المشاريع على أداء مشاريع الشركة، وذلك من أجل تعزيز البحوث النظرية والتأكيد على أهمية استخدام مثل هذه الهياكل. لتحقيق الأهداف المسطرة اتبعنا نهجين، الأول نوعي ويعتمد بشكل أساسي على التشخيص والملاحظة، يهدف هذا الأخير إلى تحديد القيمة المضافة لمكتب إدارة المشاريع داخل الشركة. والثاني كمي عبر القيام باستبيان لقياس تأثير مكتب إدارة المشاريع على أداء المشروع بناءً على إطار نظري مستوحى من الأدبيات والأعمال السابقة. أظهر التحليل أن مكتب إدارة المشاريع في شركة بال يلعب دورًا في تحسين أداء المشاريع، لكن تأثيره يقتصر على وظائف معينة وليس على الجميع.

الكلمات المفتاحية : مشروع، مكتب إدارة المشاريع، تسيير المشاريع، أداء المشروع.