



Université Quisqueya (UniQ)
Faculté des Sciences Economiques et Administratives (FSEA)

Mémoire de maîtrise

**Contribution à la conduite efficace de projet
par l'utilisation de la Fonction logistique : Le Cas du
projet «Haiti Earthquake Response – Phase 2»**

Par

Wadson Wattson AUGUSTAMAR

E-mail : augustamar25@gmail.com

Sous la direction du Professeur
Claude ELISMA, Ph.D

En Accomplissement partiel des Exigences Requises pour l'Obtention
du diplôme de Maîtrise en Gestion de Projets

Juillet 2016

Les idées émises dans cette recherche engagent uniquement l'auteur

Port-au-Prince, Juillet 2016

**Contribution à la conduite efficace de projet par
l'utilisation de la Fonction logistique : *Le Cas du
projet «Haiti Earthquake Response – phase 2»***

Port-au-Prince, Juillet 2016

Remerciements

En premier lieu et de manière toute particulière, je remercie le Professeur Claude ELISMA, Vice-recteur aux Affaires Administratives à l'Université Quisqueya (uniQ) et mon Directeur de mémoire, pour m'avoir introduit et entraîné à l'exercice de la pensée scientifique, et pour sa contribution exceptionnelle à l'encadrement de ce travail original de recherche.

De manière générale, je présente mes remerciements à tous les professeurs qui, soit directement ou indirectement, m'ont aidé à préciser l'approche méthodologique de ce travail et, plus significativement, à opérer une véritable innovation conceptuelle en créant les concepts de *Matrice d'Evaluation de Performance Logistique Intégrée (ME-PLI)* et *Modèle Synthétique de Performance Logistique Intégrée (MS-PLI)* que je présente et explique dans ce mémoire.

Je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont aidé à réaliser ce travail sur la logistique intégrée à la conduite des projets, particulièrement, M. Jimmy BRUCE, Operations Manager au Projet HEAR II et M. Pierre Claver UWIMANA, Country Director d'alors de l'organisation World Concern Haïti (WCH).

Dans la même foulée, je présente mes remerciements au Ministre de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) Monsieur Yves Germain JOSEPH, et au personnel de l'Unité de Coordination des Activités des ONG (UCAONG) à ce ministère, trop nombreux pour être individuellement cité ici.

Je tiens également à remercier le Professeur Michel THÉBEAU, Vice-Doyen aux Affaires Académiques à la Faculté des Sciences Economiques et Administratives de l'Université Quisqueya, le Professeur Roland ALTIDOR, Secrétaire à la Faculté des Sciences Économiques et Administratives de l'Université Notre Dame d'Haïti (UNDH), et le Professeur Newton JURÉ, Vice-Doyen aux Affaires Académiques de l'Institut National d'Administration, de Gestion et des Hautes Etudes Internationales (INAGHEI), pour leur contribution spéciale à la réalisation de cette étude.

Mes remerciements vont d'une manière particulière, non seulement au Dr. Ariel AZAEL pour le soin apporté à la lecture critique de mon manuscrit, à sa correction stylistique et sémantique et au travail de surveillance de la cohérence des idées exprimées dans le texte, mais également à M. Alain SAUVAL, Directeur de ComUniQ, qui a bien voulu assurer la relecture formelle du manuscrit de ce mémoire.

J'exprime mes remerciements à tous mes collègues et amis et surtout à Mme Gisèle BOIGRIS qui fut pour moi une conseillère spéciale tout au long de l'élaboration de mon travail scientifique.

Mes remerciements s'adressent également à tous les auteurs que j'ai cités dans ce mémoire, pour la richesse de leur pensée et la variété de leurs publications.

Enfin, un dernier hommage et non le moindre, je remercie avec ferveur et émotion mes proches parents, de manière toute spéciale ma très chère épouse et moitié Mirlène et notre fille Kayla, pour leur amour, leur tendresse et leur soutien inconditionnel tout au long de cette entreprise scientifique.

Résumé

Résumé

Le concept de performance, tel qu'il est généralement appliqué à la fonction logistique attire, de plus en plus l'attention des chercheurs à cause de ses emplois persistants dans la formulation des objectifs de planification stratégique des projets. L'un des principaux champs d'application de ce concept est celui de la logistique intégrée à la conduite de projets. A l'intérieur de ce champ les chercheurs en logistique moderne s'interrogent surtout sur ses aspects les plus caractéristiques, tels que : le contrôle des coûts, l'amélioration du niveau des services, la réduction des temps-cycles, la couverture géographique des réseaux de distribution et la flexibilité des opérations. Trop souvent malheureusement, on observe l'application des outils de mesure de performance sans une claire définition de l'objet précis de la recherche, et sans une connaissance aussi parfaite que possible des conditions et des limites de leur utilisation.

Dans cette étude, la logistique intégrée est employée comme une approche méthodologique en vue d'évaluer la performance du projet particulier intitulé « *Haiti Earthquake Response – Phase 2* », exécuté au cours de l'année 2011, suite au séisme du 12 janvier 2010 par World Concern avec le financement de l'USAID/OFDA.

Suite à la collecte de données empiriques, leur organisation sous la forme d'indicateurs de performance énoncés en termes de flux physiques, informationnels et financiers, d'une part, leur analyse et leur discussion, d'autre part, une double innovation conceptuelle a été opérée, premièrement la Matrice d'Évaluation de Performance Logistique Intégrée, en abrégé, ME-PLI et deuxièmement le Modèle Synthétique de Performance Logistique Intégrée ou, en abrégé, MS-PLI ;

Les recommandations qui suivent la phase conclusive de l'étude reposent sur l'exploitation de ces nouveaux outils. Elles ont été formulées en direction de la Communauté des agences de coopération technique et financière, des Organisations non gouvernementales, des Universités haïtiennes et du monde des affaires.

Mots-clés : Logistique intégrée, flux logistiques, performance, projet, efficience, efficacité.

Abstract

The concept of performance, as it generally applied to logistics function, is increasingly noted because of its persisting use in the process of strategic planning of projects objectives. In fact, one of the main fields of application of the concept is that of logistics integrated to project management. Within that field of research, modern logistics researchers are used to questioning above all some of its most characteristic aspects, such as: cost control, improvement of the level of services, reducing time-cycles, geographic coverage of networks distribution and flexibility of operations. Too often, unfortunately, it is observed in the literature devoted to the topic that performance measurement tools are used without any clear definition of the object of the research, and without the knowledge as perfect as possible of the conditions and the limitations of their use.

In this study, integrated logistics is used as methodological approach in order to assess the performance of the specific project with the title "*Haiti Earthquake Response - Phase 2*", implemented by World Concern during 2011 shortly after the January 2010 Earthquake in Haiti, with funds from USAID / OFDA.

Following the phase of empirical facts finding, their processing in the form of performance indicators in terms of physical, informational and financial flows, for one part, and the analysis and discussion of results, it has been possible to elaborate two new concepts: first that of the Matrix of Evaluation of Integrated Performance Logistics, in short ME-PLI, and second Synthetic Model of Integrated Performance Logistics, in short MS-PLL.

Following the conclusive section of the study, recommendations were made on the basis of the new concepts. There are formulated for the benefit of Donors Agencies, Nongovernmental organizations, Haitian Universities and to private business world.

Key-words: Integrated logistics, logistics flows, performance, project, efficiency, and effectiveness.

Tables des matières

Pages

Remerciements	iii
Résumé	v
Tables des matières	vi
Liste des tableaux	viii
Liste des graphiques	ix
Liste des sigles	x
Introduction	1
Chapitre 1.- Revue de littérature	4
1.1 Terminologie liée au concept de performance logistique	4
1.2 La notion des concepts liés à la chaîne de valeurs et aux flux logistiques	9
Chapitre 2.- Cadre méthodologique	11
2.1 Approche méthodologique de l'étude	11
2.2 Constats	14
Chapitre 3.- Analyse et discussion des résultats obtenus	16
3.1 Présentation et analyse des données	16
a. Synthèse et analyse des données empiriques collectées sur le niveau d'intégration logistique à neuf (9) projets exécutés par World Concern Haïti au cours de l'année 2010-2011.....	16
b. Synthèse et analyse des données primaires collectées et évaluation des effets du projet HEAR II sur ses principaux bénéficiaires directs	24
c. Synthèse et analyse des données primaires collectées en rapport avec les cheminements-types de trois établissements universitaires UNDH, uniQ et INAGHEI	25
3.2 Discussion des résultats	27
A. Les aspects de la discussion des résultats obtenus	27
B. Représentation graphique du Modèle Synthétique de Performance Logistique Intégrée (MS-PLI)	28
C. Limites et perspectives de la recherche	29

Conclusions et recommandations	29
Bibliographie	33
Annexes	I
Annexe 1.- Présentation de World Concern Haïti	II
Annexe 2.- Guides d'entretien	IX

Liste des tableaux

Pages

Tableau No.1 (a) : Revue dynamique de la littérature utilisée dans le présent travail original sur le concept de performance	5
Tableau No.1 (b) : Revue de littérature sur le concept de performance par la considération des associations scientifiques d'envergure régionale et internationale	6
Tableau No.1 (c) : Revue de littérature sur la chronologie d'apparition par la considération des associations scientifiques d'envergure régionale et internationale	7
Tableau No.2 : L'interrelation entre des fonctions principales et des flux de la logistique	10
Tableau No.3 : Résumé opérationnel de gestion du projet <i>Haiti Earthquake Response – Phase 2 (HEAR II)</i>	13
Tableau No.4 : Mesure du niveau d'intégration de la fonction logistique aux neuf projets exécutés Par World Concern Haïti au cours de la période 2010-2011	17
Tableau No.5 : Matrice d'évaluation de performance logistique intégrée (ME-PLI) dans la conduite du projet HEAR II	19
Tableau No.6 : Flux physiques considérés dans la logistique intégrée	20
Tableau No.7 : Flux informationnels considérés dans la logistique intégrée	21
Tableau No.8 : Flux financiers considérés dans la logistique intégrée	22
Tableau No.9 : Flux logistiques synthétiques considérés dans la logistique intégrée	23
Tableau No.10: Évaluation des effets du projet HEAR II sur ses principaux bénéficiaires directs	24
Tableau No.11 : Matrice de comparaison des cheminements types des trois universitaires : uniQ – UNDH – INAGHEI.....	26

Liste des graphiques

Pages

Graphique No.1 : Représentation des flux physiques de la logistique intégrée	20
Graphique No.2 : Représentation des flux informationnels de la logistique intégrée	21
Graphique No.3 : Représentation des flux financiers de la logistique intégrée	22
Graphique No.4 : Représentation synthétique des flux logistiques intégrés	23

Liste des sigles

AFNOR	: Association Française pour la Normalisation
APS	: Advanced Planning Scheduled (en français : logiciels de planification avancée)
ASLOG	: Association Française pour la Logistique
BTA	: Bureau de Technologies et d'Apprentissage
CEI	: Centre d'Entrepreneuriat et d'Innovation
CREGED	: Centre de Recherche en Gestion et en Économie du Développement
ERP	: Enterprise Ressource Planning
HEAR II	: Haiti Earthquake Response – Phase 2
HOSPITALOG	: Solutions Logistiques Hospitalières
INAGHEI	: Institut National d'Administration, de Gestion et des Hautes Etudes Internationales
KPI	: Key Performance Indicator (en français : Indicateur clé de performance (ICP))
ME-PLI	: Matrice d'Évaluation de Performance Logistique Intégrée
MPCE	: Ministère de la Planification et de la Coopération Externe
MS-PLI	: Modèle Synthétique de Performance Logistique Intégrée
OFDA	: Office of the U.S. Foreign Disaster Assistance (Aide humanitaire en cas de catastrophe et de crise hors des Etats-Unis).
ONG	: Organisation Non-Gouvernementale
PGI	: Progiciels de Gestion Intégrée
SCE	: Supply Chain Executing (Logiciels d'exécution logistique)
SCM	: Supply Chain Management (Chaine de Gestion Logistique)
SCP	: Supply Chain Planning (Logiciels de Planification)
TRANSLOG	: Association des Professionnels du Transport et de la Logistique
UCAONG	: Unité de Coordination des Activités des ONG
UNDH	: Université Notre Dame d'Haïti
uniQ	: Université Quisqueya
USAID	: United States Agency for International Development (en français : Agence des Etats-Unis pour le développement international)
WCH	: World Concern Haiti

Introduction

Longtemps absentes du menu des offres de formation au niveau universitaire, la conception et la conduite de projet d'une part, le suivi et évaluation de projet d'autre part, ne firent leur apparition dans les préoccupations pour le développement de nouveaux programmes de formation académique dans le monde universitaire que vers la seconde moitié du 20ème siècle. Il faut bien vite noter que l'intégration de ces disciplines au monde académique a coïncidé avec la demande, en provenance des organisations non-gouvernementales (ONG), pour des outils qui renforcent leurs capacités d'améliorer la performance des projets qu'elles exécutaient dans le cadre de l'aide publique liée au développement international¹ dans les pays du Tiers-Monde, peu après la fin de la deuxième guerre mondiale vers 1950.

Les premiers outils d'analyse de performance de projet ne vinrent cependant pas du côté où ils étaient normalement attendus, c'est-à-dire de l'Université, mais bien de celui de la USAID² vers 1960, considérée alors comme principale Agence de financement des actions des ONG américaines. Cet outil, connu sous le nom d'Analyse du Cadre logique de projet (en anglais : Logical Framework Analysis) fut, à l'origine, utilisé pour le suivi et l'évaluation de projet. Il faut néanmoins attendre la fin des années 90, pour voir cet outil conceptuel devenir celui plus englobant de Fonction logistique opérant ainsi sa transition conceptuelle depuis l'art de la conduite et la survie des armées, vers la science de la gestion de projet en intégrant en plus des aspects de suivi et d'évaluation, ceux de conception et de conduite de projet.

¹ Le concept moderne de **l'aide publique au développement international** a pris forme après la Seconde Guerre mondiale en 1945. Grâce à George C. Marshall, secrétaire d'État américain de 1947 à 1949, une assistance financière et technique importante a été fournie à l'Europe après la guerre en vue de reconstruire son infrastructure, de renforcer son économie et de stabiliser la région. Réf. : <http://www.usaid.gov/who-we-are/usaid-history>

² USAID: Agence des Etats-Unis d'Amérique pour le Développement International, créée le 3 novembre 1961 dans un esprit de progrès et d'innovation.

Le présent mémoire original est inscrit dans une problématique générale et soulève, pour notre compréhension la plus parfaite, une interrogation centrale que nous formulons dans les termes suivants :

« *Quels sont les principaux facteurs capables d'expliquer la faiblesse relative des projets fréquemment exécutés par le secteur des organisations non-gouvernementales dans le cadre de l'aide publique liée au développement international ?* ».

Bien entendu, nous n'avons pas la prétention de nous attaquer à une problématique aussi générale qui dépasse, on s'en convainc sans peine, le cadre strictement circonscrit comme guide de projet de mémoire de fin d'étude. Cependant, en application du principe méthodologique de simplicité, nous avons pensé qu'il est scientifiquement correct de concentrer notre travail de mémoire sur un territoire plus restreint. En conséquence, la présente étude, si elle reste ouverte à l'interrogation générale formulée plus haut, est en relation avec le projet spécifique « *Haiti Earthquake Response – Phase 2, en abrégé HEAR II* », exécuté au cours de l'année 2011, suite au séisme du 12 janvier 2010 en Haïti, par l'ONG World Concern avec le financement de l'USAID/OFDA. Ainsi le présent mémoire original a les dimensions scientifiques d'une étude de cas et a pour objet conceptuel l'analyse de performance logistique appliquée au projet « *Haiti Earthquake Response-Phase 2* ».

La conduite scientifique de cette étude de cas part de l'hypothèse que l'objet « *Performance de projet* », mesuré en termes d'efficience et d'efficacité du projet « *Haiti Earthquake Response – Phase 2* », est dans une large mesure, dépendante, *ceteris paribus*, du niveau d'intégration de la fonction logistique dans sa conduite. Cette hypothèse n'est pas triviale puisqu'il a maintes fois été signalé et rapporté dans la littérature consacrée à ce genre de projets que l'intégration déficiente de la fonction logistique dans leur conduite est le principal facteur qui explique leur faiblesse relative en termes de performance.

Le choix de cet objet de recherche n'est pas neutre. Il est dicté, il faut le dire, autant par des considérations internes à l'Université Quisqueya dont une des fonctions académiques essentielles est de former des ressources humaines au grade de Maîtrise, que par son souci de répondre aux demandes pressantes des secteurs publics et privés, en améliorant, dans une

perspective de formation-emploi, le Programme de Maîtrise en Gestion de Projet qu'elle a mis en place depuis l'année 2002 avec l'objectif de former des gestionnaires capables d'une vision globale et systémique de la gestion de projet selon une approche interdisciplinaire.

En troisième considération, il faut souligner que les conclusions de l'étude, si celle-ci est conduite de manière scientifique, peuvent servir à formuler des recommandations aux organisations non gouvernementales, à la communauté des agences d'assistance financière, au monde de l'entreprise, à l'université haïtienne en général et, en particulier au Centre d'Entrepreneuriat et d'Innovation (CEI) de l'uniQ pour la formation et l'accompagnement des jeunes gestionnaires de projet dans la perspective du développement durable.

Notre étude est organisée en trois (3) chapitres après cette introduction.

- .- Le chapitre 1 est consacré à la revue de la littérature pertinente à l'interrogation formulée antérieurement. En somme, il vient examiner une littérature forcément abondante dans le but de faire le point sur l'état des connaissances dans le domaine circonscrit dans la problématique antérieure.
- .- Le chapitre 2 présente la démarche méthodologique que nous avons suivie en vue de parvenir à une connaissance cohérente et valide, donc recevable par la communauté scientifique.
- .- Le chapitre 3 est consacré au traitement et à la synthèse des données empiriques recueillies, à l'analyse et à la discussion des résultats obtenus. L'évaluation de la performance du projet faisant l'objet de notre étude sera entreprise à la lumière des indicateurs de flux physiques, informationnels et financiers généralement considérés en logistique intégrée.

Ce chapitre 3 présente également les résultats de l'analyse des impacts du projet HEAR II au niveau de ses bénéficiaires directs. L'analyse comparée des cheminements-types des programmes de gestion de projet et de gestion logistique dans les établissements universitaires sera aussi discutée dans la perspective d'adapter continuellement les formations aux emplois. Enfin, les principales conclusions et recommandations de cette étude constitueront la dernière partie suivie d'une bibliographie sélective.

Chapitre 1

Revue de littérature

Depuis les 25 dernières années, une abondante littérature a été consacrée à la notion extrêmement complexe de gestion de projet considérée dans tous ses aspects. On comprend bien qu'il n'est pas aisé d'en faire une révision tant qu'il soit peu utile sans nécessairement être exhaustive. Contrairement à ce qui s'observe dans d'autres champs disciplinaires, le sujet n'a pas produit d'écoles de pensée, ce qui aurait pu permettre d'en faire la révision dans une dynamique évolutive, c'est-à-dire dans le temps.

1.1 Terminologie liée au concept de performance logistique

Nous pensons néanmoins qu'une bonne façon de réaliser ce genre de revue dynamique de littérature serait de familiariser le lecteur avec la terminologie liée au concept de performance au fur et à mesure de son apparition dans le temps quand il s'agit d'auteurs individuels, comme l'indiqué le Tableau No.1(a) ; ou par leur considération au sein des associations scientifiques d'envergure régionale ou internationale, comme par exemple AFNOR (Association Française pour la Normalisation et ASLOG (association Française pour la Logistique). *Voir les Tableaux No.1(b) et No.1 (c).*

Tableau No.1 (a) : Revue dynamique de la littérature utilisée dans le présent travail original sur le concept de performance

Années	Termes apparus	Définitions communément admises
1992	Efficacité	Selon Wilson O'Shaughnessy (1992), l'efficacité est le résultat obtenu en regard des buts et objectifs visés par le projet.
	Efficienc	Selon Wilson O'Shaughnessy (1992), l'efficienc est le résultat obtenu en regard des ressources et moyens mis en œuvre pour la production des extrants désirés.
2005	Intrants	Selon le Bureau des Technologies d'Apprentissage (BTA) – Développement des Ressources Humaines du Canada (2005), les intrants sont des activités et des ressources (humaines, matérielles, financières) utilisées pour exécuter des activités, produire des extrants et atteindre des résultats.
2010	Indicateurs de performance de projet	Pour Jean-Paul Laberge (2010), les indicateurs de performance portent sur trois aspects : les coûts, la qualité et le temps et sont regroupés selon la classification des processus de gestion.
2011	e-business	Selon Abrighach et consort (2011), on définit «e-business» comme l'intégration au sein de l'entreprise d'outils basés sur les technologies de l'information et de la communication pour en améliorer le fonctionnement afin de créer de la valeur pour elle-même, pour ses clients et pour ses partenaires. Cf. : http://www.cdiscout.com
	e-commerce	Selon Abrighach et consort (2011), le e-commerce est une sous activité du e-business (utilisation de la technologie Internet à des fins économiques). Il [le commerce électronique], couvre tout ce qui permet d'effectuer des opérations commerciales en ligne.
	e-logistique	Selon Abrighach et consort (2011), l'e-logistique est donc devenue un facteur de différenciation concurrentiel pour les acteurs du commerce. Par la combinaison des moyens mis en œuvre et leur niveau de sophistication à plusieurs stades à savoir: le web marchand, les entrepôts, le transport et la gestion des anomalies. Cf. : http://www.cdiscout.com
2012	Logistique intégrée	Pour Alain BOVIN (2012), la logistique intégrée se définit comme la maîtrise des flux physiques et des flux d'information associés dans les meilleures conditions des coûts, de qualité, de délai et de service.

Sources : organisation personnelle de l'auteur, mai 2016

Tableau No.1 (b) : Revue de littérature sur le concept de performance par la considération des associations scientifiques d'envergure régionale et internationale

Associations scientifiques régionales ou internationales	Termes apparus	Définitions proposées
AFNOR	Chaîne logistique	Selon l'AFNOR (Association Française de Normalisation), la chaîne logistique est une fonction dont la finalité est la satisfaction des besoins exprimés ou latents, aux meilleures conditions économiques pour l'entreprise et pour un niveau de service déterminé.
ASLOG	Logistique	L'Association Française pour la Logistique (ASLOG) pour sa part décrit la logistique sur quatre (4) variables : elle est l'ensemble des activités ayant pour objet la mise en place au moindre <u>COÛT</u> d'une <u>QUALITÉ</u> déterminée d'un produit à l' <u>ENDROIT</u> et au <u>MOMENT</u> où la demande existe.
BTA	Extrants	Selon BTA, les extrants sont des produits, activités ou services provenant du projet et livrés à la population visée par le projet. Il s'agit aussi de résultats spécifiques obtenus par la gestion des intrants.
	Impacts	Le BTA (Bureau des Technologies d'Apprentissage), définit l' <i>impact</i> comme des conséquences planifiées et non planifiées, négatives et positives, d'un projet mis en œuvre, dont certaines se manifesteront uniquement quelque temps après la fin du projet.
	Intrants	Le BTA, les intrants sont des activités et des ressources (humaines, matérielles, financières) utilisées pour exécuter des activités, produire des extrants et atteindre des résultats.
TRANSLOG	Indicateur de performance logistique	Selon TRANSLOG dont le siège est au Sud de la France (Association des Professionnels du Transport et de la logistique en Languedoc Roussillon), les indicateurs de performance, souvent appelés dans leur forme américanisée « <i>KPI : Key Performance Indicators</i> », sont des outils indispensables au pilotage d'une entreprise. Un indicateur est une information ou un ensemble d'informations contribuant à l'appréciation d'une situation par le décideur. C'est aussi un outil d'aide à la décision.

Sources : organisation personnelle de l'auteur, mai 2016

Tableau No.1 (c) : Revue de littérature sur la chronologie d'apparition par la considération des Associations scientifiques d'envergure régionale et internationale

Date de création	Associations scientifiques régionales ou internationales	Objectifs	Liens internet
1926	AFNOR : Association Française pour la Normalisation	AFNOR est chargée d'une mission d'intérêt général pour organiser et participer à l'élaboration de normes françaises, européennes ou internationales. AFNOR anime le système français de normalisation avec les bureaux de normalisations sectoriels délégués dont elle coordonne les activités.	www.afnor.org/
1972	ASLOG : Association Française pour la Logistique	Apporter des visions prospectives, susciter des échanges multi métiers et multisectoriels, mesurer et évaluer la performance logistique, produire des études en partenariat avec le secteur académique et partager des bonnes pratiques.	https://www.aslog.org/
2003	BTA : Bureau des Technologies d'Apprentissage	Appuyer des projets-pilotes qui mettent en valeur des moyens innovateurs et durables, utiliser les technologies de réseau existantes en vue d'améliorer les compétences et les connaissances des Canadiens et des Canadiennes	http://cursus.edu/article/8742/bureau-des-technologies-apprentissage-bta/
2005	TRANSLOG Sud de France : Association des Professionnels du Transport et de la Logistique en Languedoc-Roussillon	Accompagner le développement économique du secteur du transport par la mise en œuvre d'actions collectives opérationnelles et stratégiques.	http://translog-lr.com/

Sources : organisation personnelle de l'auteur, mai 2016

Deux faits saillants ne manqueront pas de frapper le lecteur qui examinera les Tableaux No.1 (a), No.1 (b) et No.1 (c) à propos desquels les remarques suivantes peuvent être formulées :

- 1) Au premier Tableau No.1(a) on constate sans difficulté que la décennie des 2005 a été très féconde en matière de recherche-développement de terminologie. On est bien loin des imprécisions, des opinions relevant du bon sens et des balbutiements du vocabulaire utilisé par les premières organisations internationales qui ont vu le jour durant ce que les chercheurs ont pris l'habitude d'appeler «*la décade perdue* » pour marquer la période consécutive au premier choc pétrolier de 1973 à 1992. Tout s'est passé comme si la terminologie sur fonction logistique était entrée dans sa phase «*d'explosion cambrienne* ».
- 2) Ce même Tableau montre que, depuis 2011 jusqu'à nos jours, l'irruption du numérique dans la gestion moderne des projets des entreprises et des organisations, sous la forme des e-.
- 3) Finalement, grâce à l'effort de plusieurs associations scientifiques régionales et internationales du genre : AFNOR, ASLOG, TRANSLOG et BTA, on a assisté à la fixation de la terminologie liée au concept de performance logistique. Ce travail de stabilisation de terminologie installe définitivement les concepts définis dans le champ de la mathématique et les rend ainsi susceptibles d'approches quantitatives.

1.2 La notion des concepts liés à la chaîne de valeurs et aux flux logistiques

Le rôle traditionnel de la logistique, c'est-à-dire sa fonction opérationnelle, passe d'une activité de soutien à celle de support stratégique au déploiement optimal de la chaîne de valeurs. C'est pourquoi, la stratégie logistique intégrée vise à :

- a) arrimer les problématiques opérationnelles des grands utilisateurs à une vision de développement unique.
- b) mettre en place d'une structure permettant de mesurer via un tableau de bord, l'efficacité de la chaîne opérationnelle.
- c) assurer le développement soutenu des infrastructures.
- d) influencer le pouvoir décisionnel afin de développer des politiques favorisant la fluidité de la circulation des matières.

Pour BOVIN (2012), le succès d'une chaîne logistique intégrée réside dans la capacité de l'organisation à mettre en place un processus fluide qui :

- a) minimise les attentes lors des ruptures de charges,
- b) élimine les manipulations excessives,
- c) réduise le nombre des intervenants de la chaîne au minimum et,
- d) réduise les points de transit.

Pour sa part, TRANSLOG³ définit la chaîne des valeurs (en anglais : Supply Chain) comme étant une organisation destinée à livrer le produit attendu, au niveau de qualité attendu, au bon endroit, en temps et à l'heure, tout en respectant les exigences et/ou les engagements de services, et tout cela au moindre coût global. Cette organisation est faite en processus et en flux. Il existe trois catégories de flux considérés en logistique intégrée, à savoir :

- les flux d'informations,
- les flux physiques,
- les flux financiers.

³ Cette définition est tirée d'une étude réalisée par TRANSLOG sur « les indicateurs de performance dans les fonctions du Supply Chain Management » dans le cadre d'un contrat AGIR pour AGROALIMENTAIRE.

Bovin (2012), *ibid. p. 9*, distingue quatre fonctions principales de la logistique qui sont inter reliées aux trois catégories de flux logistiques citées ci-dessus que nous représentons au Tableau No.2 suivant :

Tableau No.2 : Interrelations entre fonctions principales et flux de la logistique

Fonctions de la logistique	Définitions des rôles	Fonctions relatives aux Flux de la logistique intégrée
Fonction primaire	La logistique est responsable de l’articulation des flux physiques de matières, en corrélation avec la demande du client.	Flux physiques
Fonction secondaire	On demande à la logistique d’effectuer cette tâche dans un souci de minimisation des coûts et de diminution des délais.	Flux financiers
Fonction tertiaire	On demande à la logistique de fournir à tout moment de son exécution, des données quantitatives, grâce à l’information de la nouvelle technologie, qui permettent de qualifier les activités ultérieures et d’assurer une exécution parfaite.	Flux informationnels
Fonction quaternaire	Assurer un rôle de vigie de l’environnement externe afin d’assurer une transition douce vers les changements influençant la coordination.	Flux logistiques

Sources : organisation personnelle de l’auteur, mai 2016

Chapitre 2

Cadre méthodologique

Avant de poursuivre par la définition de la méthodologie la plus appropriée au test de l'hypothèse de travail proposée à la section introduction, il n'est pas sans importance de revoir la littérature consacrée à l'approche qualitative appliquée à l'évaluation de performance des projets qui ont été exécutés par des organisations non-gouvernementales, mais qui sont financés dans le cadre de l'aide publique liée au développement international par le biais de la technique d'analyse par les flux physiques, informationnels et financiers généralement considérés en logistique intégrée.

2.1 Approche méthodologique de l'étude

Au plan méthodologique, l'objet conceptuel de notre travail de recherche a été abordé à partir d'un double point de vue social et qualitatif. Ce type d'approche a déjà fait l'objet d'amples considérations théoriques et pratiques parmi lesquelles il faut citer celles de Aktouf (1987), Hamel (1987), Reichardt et Cook (2000), et en particulier celle de Hlady Rispal (2002).

Dans cette abondante littérature, celle qui nous intéresse particulièrement pour établir le cadre méthodologique de notre travail de mémoire est l'étude de Martine HLADY RISPAL⁴ (2002). En effet, l'auteur y présente un système de principes qu'elle élève au rang de postulats, donc de principes pour guider des recherches de type social et théorique, à savoir:

- 1) la recherche qualitative sera guidée par des considérations théoriques plus que déterminée par des considérations techniques,
- 2) elle sera concentrée sur l'analyse de phénomènes contextualisés,
- 3) elle s'appuiera non sur des explications de faits, mais sur des explications de processus,
- 4) l'observateur sera à la fois sujet et objet. Il interfère avec les phénomènes observés et devra tenir compte dans la production des informations et de la connaissance.

Or, il n'est pas difficile de constater que le projet à l'étude, c'est-à-dire « Haiti Earthquake Response – Phase 2 », dont un résumé opérationnel de gestion⁵ est présenté au Tableau No.3 ci-après, répond bien aux postulats de HLADY RISPAL.

⁴ Madame Martine HLADY RISPAL (2002) a écrit un manuel sur le thème : *La Méthode des cas. Application à la recherche en gestion*. Elle est Maitre de conférences en sciences de gestion à l'Université Montesquieu Bordeaux IV. Elle s'est depuis longtemps penchée sur la méthode des cas considérée comme un instrument de recherche à part entière, qu'elle a mise avec succès au service de sa thèse sur les conditions de fonctionnement des accords de coopération entre PME européennes, soutenue à la fin de l'année 1993. Un de ses rapporteurs, de notoriété reconnue dans le Corps des sciences de gestion, n'avait-il pas été déjà frappé par la rigueur du chapitre méthodologique de la thèse, qu'il avait qualifié de « véritable manuel, qui servira à n'en pas douter de référence » ?

L'ouvrage de Mme Hlady Rispal s'adresse la communauté des chercheurs en gestion (et de leurs directeurs de recherche), pour qui il ne sera plus possible désormais de considérer la méthode des cas comme une stratégie de recherche à adopter par défaut (parce que l'on n'est pas tenté par la démarche plus classique de modélisation empirico-déductive).

Sources : Extrait tiré de la Préface rédigé par Bertrand SAPORTA, professeur de sciences de gestion à l'Université Montesquieu Bordeaux IV à partir de l'ouvrage : « La Méthode des cas. Application à la gestion » écrit par Martine HLADY RISPAL.

⁵ **Sources:** MPCE/UCAONG (2011). *Rapport du bilan des activités réalisées au cours de l'exercice fiscal 2010-2011*. Le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) via l'Unité de Coordination des Activités des ONG (UCAONG) est le bureau qui s'occupe du contrôle des interventions des organisations non-gouvernementales en Haïti. A la fin de chaque exercice fiscal, les ONG élaborent un rapport de fin d'exercice en deux étapes. La première partie présente le bilan des activités réalisées au cours de l'exercice fiscal y compris le rapport financier. La deuxième partie présente le rapport de la programmation pour le prochain exercice.

Tableau No.3 : Résumé opérationnel de gestion du projet *Haiti Earthquake Response – Phase 2 (HEAR II)*

Informations générales sur le projet	
Titre du projet	<i>Haiti Earthquake Response – Phase 2 (HEAR-II)</i>
Objectif général	Fournir un abri transitoire sous forme de Shelter aux personnes migrées dans les camps où elles peuvent s'adapter et vivre adéquatement dans leur résidence personnelle.
Maître d'œuvre	World Concern Haïti
Maître d'ouvrage	USAID / OFDA
Durée / période	12 mois / du 05 Fév. 2011 au 31 Déc. 2011
Extension	3 mois / du 1 ^{er} Jan. 2012 au 31 Mars 2012 (NB : sans frais-extension)
Coût de financement	USD 4, 007,711.00 (dont \$ 3, 746,524.00 par USAID/OFDA et \$ 261,187.00 par World Concern International)
Aire du projet	<i>Section communale Nazon, Commune de Delmas, Département de l'Ouest</i>
Nombre de bénéficiaires	14055 personnes, dont 2811 familles
Critères de sélection des bénéficiaires	<ol style="list-style-type: none"> 1- Les femmes seules élevant leurs enfants, 2- Les chômeurs ou les personnes ayant des revenus très faibles, 3- Les personnes âgées, handicapées ou malades vivant sans support, 4- Les personnes déplacées à cause de l'état actuel de leur maison, 5- Les familles qui soignent des orphelins.
Contribution des bénéficiaires	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mise à la disposition du projet des espaces pour entrepôt de transit, 2. Transport des matériaux sur le site de construction, 3. Transport de l'eau sur les chantiers. 4. Gestion de la sécurité du personnel sur les chantiers.
Activités à réaliser	<ol style="list-style-type: none"> 1. Réparation des maisons, 2. Construction des Shelters, 3. Construction des latrines, WASH (assainissement des quartiers et installation d'un système d'eau potable à domicile). 4. Community capacity building (formation des leaders organisationnels), 5. WASH training organization, 6. Outridwich (Petites activités spontanées pour apaiser les dérapages dans les quartiers / emplois temporaires)
Résultats envisagés	<ol style="list-style-type: none"> 1. 495 personnes sont embauchées, dont 12% de femmes 2. Réparation de 1700 maisons 3. Construction de 750 Shelters 4. Construction de 483 latrines 5. Organisation de 50 rencontres de leadership communautaire 6. Organisation de 80 séances de formation des leaders communautaires 7. Création de 320 emplois temporaires.
Résultats atteints	<ol style="list-style-type: none"> 1. 495 personnes sont embauchées, dont 12% de femmes 2. 2037 maisons réparées 3. 774 Shelter construits 4. 628 latrines construites 5. 80 community capacity building 6. 97 WASH training organization 7. 400 outridwich / emplois temporaires créés

Sources : organisation personnelle de l'auteur, mai 2016

2.2 Constats

Trois caractéristiques sautent immédiatement aux yeux du chercheur :

1) Il s'agit ici d'un projet qui a été conçu et élaboré comme une réponse contextuelle de World Concern (*ce caractère est d'ailleurs clairement souligné par le titre*), organisée dans le court terme d'une année, pour résoudre un problème social de survie de familles vivant dans la Section communale de Nazon, Commune de Delmas, Département de l'Ouest, qui venaient d'être frappées par le séisme du 12 janvier 2010.

2) On a remarqué également que le résumé opérationnel de gestion du projet fait surtout état de certaines considérations qualitatives, qui ne peuvent, en tout état de cause, faire l'objet de mesures sous forme de séries dans le temps. C'est pourquoi, il nous paraît difficile de centrer notre analyse sur une approche quantitative, qui exige l'utilisation des outils statistiques conventionnels en termes de distribution de fréquences, de calcul de moyennes, d'écart type ou d'analyses de variance.

3) Enfin, il faut noter que le projet de World Concern, de nature essentiellement qualitative, a démarré sans une ligne de base qui aurait pu être utilisée à des fins d'évaluations traditionnelles avant (ex-ante), pendant, et après (ex-post).

En conséquence de ces trois types de constats, nous avons jugé qu'il était plus indiqué d'adopter une méthodologie appropriée à l'analyse de performance logistique. Ainsi, les données empiriques utilisées dans notre approche qualitative ont été collectées selon la technique dite « *Analyse par les flux logistiques* » développée par Alain Bovin (2012). Voir Tableau No.2. Elles ont été complétées, toutes les fois qu'il était absolument nécessaire de le faire, par des entretiens avec des personnes qui ont participé à l'exécution du projet ou bien qui en ont été les principaux bénéficiaires durant la période allant de juillet à décembre 2015.

Enfin, trois institutions haïtiennes de formation universitaire, considérées comme les plus représentatives du système universitaire national, à savoir : UNDH, uniQ et INAGHEI ont été consultées dans le but d'avoir une idée de l'importance et de la place qu'elles accordent au développement de curricula en i) Gestion de projets avec application des logiciels adaptés à cette discipline ; ii) en Gestion logistique et logiciels adaptés, iii) à l'administration de contrats, iv) au droit des affaires et v) à la communication en milieu institutionnel.

Les données empiriques collectées ont été organisées sous des formes appropriées (Tableaux, Figures, Graphes). La *technique de pointage* a été utilisée pour la classification des données empiriques de nature qualitative. Ces nombres sous la forme de chiffres arabes nous ont permis d'élaborer un nouvel outil d'évaluation que nous baptisons sous le nom de : *Matrice d'Évaluation de Performance de Logistique Intégrée, en abrégé ME-PLI*. Cet outil complémentaire sera développé en profondeur au niveau du chapitre 3 de la présente étude. Il faut noter que les valeurs nominales cardinales y compris les nombres à virgules insérées au niveau de la matrice ont été calculées sur la base des intervalles suivants :

- a) 0 – 1 : Très peu, c.-à-d. les valeurs sont comprises entre 0 et 1.99999
- b) 2 – 3 : Peu, c.-à-d. les valeurs sont comprises entre 2 et 3.99999
- c) 4 – 5 : Fort, c.-à-d. les valeurs sont comprises entre 4 et 5.99999
- d) 6 – 7 : Très fort c.-à-d. les valeurs sont comprises entre 6 et 7.99999

Chapitre 3

Analyse et discussion des résultats obtenus

Ce chapitre est consacré au traitement et à la synthèse des données empiriques recueillies, à l'analyse et à la discussion des résultats obtenus. L'évaluation de la performance du projet faisant l'objet de notre étude sera entreprise à la lumière des indicateurs de flux physiques, informationnels et financiers généralement considérés en logistique intégrée.

3.1 Présentation et analyse des données

a. Synthèse et analyse des données empiriques collectées sur le niveau d'intégration logistique à neuf (9) projets exécutés par World Concern Haïti au cours de l'année 2010-2011

Le projet spécifique dont nous nous proposons d'analyser la performance fait partie d'un ensemble de neuf (9) projets exécutés par World Concern Haïti au cours de l'année 2010-2011⁶. Afin de donner au lecteur une vue globale de la situation de performance de cette organisation non gouvernementale, nous pensons qu'il est nécessaire de commencer ce chapitre par le Tableau No.4 de la page suivante, destiné à renseigner sur le genre de résultats obtenus quand on fait l'effort d'approcher des projets de nature qualitative par le biais de l'analyse des flux logistiques (physiques, informationnels et financiers).

⁶ Les informations pertinentes relatives, d'une part, aux activités réalisées par l'organisation World Concern Haïti, et d'autre part, aux neuf (9) projets que World Concern en Haïti a exécutés au cours de la période 2010-2011, sont synthétisées au Tableau de typologie des projets réalisés au cours de la période 2010-2011. Réf. : Annexe 1.

Tableau No.4 – Mesure du niveau d'intégration de la fonction logistique aux neuf projets exécutés Par World Concern Haïti au cours de la période 2010-2011

		Liste des neuf Projets exécutés par World Concern au cours de la période 2010-2011								
Fonctions de Logistique intégrée	Critères sélectionnés (Services de la fonction logistique)	Support aux enfants affectés par le séisme du 12 Janvier 2010	Mobilisation institutionnelle et communautaire pour lutter contre l'épidémie du choléra	Cholera prevention project in Haiti	Community health and AIDS mitigation project (CHAMP)	Food Security & Hope to Kids	Programme d'appui et de développement aux Petites et Moyennes Entreprises (PME)	Action communautaire pour la gestion des risques et des désastres	Appui à des actions communautaires intégrées pour la gestion des risques et des désastres	Haiti earthquake response – phase 2 (HEAR II)
Flux Physiques	Gestion du transport	3	3	2	3	1	3	3	3	3
	Distribution	3	2	3	3	1	0	2	2	3
	Manutention	2	1	2	2	1	0	1	1	3
	Gestion de stock	2	3	1	3	1	0	2	3	3.5
	Parc de véhicules	3	2	2	3	1	3	3	2	3
	Approvisionnement	2	2	1	3	1	3	3	2	35
	Gestion des actifs fixes	0	0	0	3	0	4	2	2	3
Moyenne (M1) = score / nombre de critères		2.1	1.9	1.6	2.9	1.0	1.9	2.3	2.1	3.1
Flux informationnels	Communication	1	2	3	4	1	4	3	3	3.5
	Informatique	3	3	3	4	2	4	3	3	3
	Sécurité & Internet	3	2	2	3	1	4	4	4	3.2
	E-logistique	0	0	0	0	0	0	0	0	1.5
Moyenne (M2) = score / nombre de critères		1.8	1.8	2.0	2.8	1.0	3.0	2.5	2.5	2.8
Flux financiers	Gestion de contrat	1	2	2	4	2	4	3	3	4.1
	Gestion du budget	1	1	1	3	1	1	2	2	4.2
	Contrôle des coûts	2	2	2	4	2	3	2	2	4.2
Moyenne (M3) = score / nombre de critères		1.3	1.7	1.7	3.7	1.7	2.7	2.3	2.3	4.2
Moy. Gle = (M1 + M2 + M3) / 3		1.7	1.8	1.8	2.5	1.2	2.5	2.4	2.3	3.4

Score : 0-1 : Très faible ; 2-3 : Faible ; 4-5 : Fort ; 6-7 : Très fort

La vue générale de la situation de performance de World Concern est complétée par l'analyse de performance du projet spécifique HEAR II à l'étude. En ce qui concerne ce projet spécifique, l'approche d'analyse par les flux logistiques s'est révélée également adéquate à l'analyse de performance logistique même quand les aspects considérés n'étaient pas de même nature (*Voir le Tableau No. 5 ci-dessous*). Cette approche, grâce à la technique de pointage, nous a permis d'élaborer une matrice que nous appelons : **Matrice d'évaluation de performance logistique intégrée, en abrégé ME-PLI**. Cet outil d'évaluation complémentaire, conçu spécialement dans le cadre de cette étude de cas, pour servir, d'une part, de référentiel à l'évaluation de performance du projet par la fonction logistique, et d'autre part, à l'analyse et la discussion des résultats de cette étude.

La technique d'analyse par les flux logistiques consiste à découper la ME-PLI en trois (3) catégories de flux logistiques, à savoir :

1° Flux physiques

2° Flux informationnels

3° Flux financiers

Ces trois segments sont synthétisés aux trois (3) Tableaux d'analyse synthétique des flux logistiques (Tableau No.6, Tableau No.7 et Tableau No.8) suivants. Chacun de ces tableaux est illustré par les histogrammes de fréquence correspondants :

1° Niveau d'intégration logistique,

2° Niveau d'efficience,

3° Niveau d'efficacité.

**Tableau No.5 – Matrice d’Évaluation de Performance Logistique Intégrée (ME-PLI) dans la conduite du
Projet Haiti Earthquake Response – Phase 2, en abrégé HEAR II**

Flux logistiques	Aspects Considérés	Degré d’inté- gration logistique	Efficience =>					Efficacité =>		
			Résultats de production					Degré de satisfaction des besoins		
			Bonne qualité	Bon moment	Bon endroit	Meilleur coût	Niveau d’efficience	Degré de réalisation des objectifs visés	Niveau de satisfaction des bénéficiaires	Niveau d’effica- cité
Flux Physiques	Gestion du transport	3	4	5	4.5	1.5	3.8	4.5	3.5	3.9
	Distribution	3	4	5	4.5	1.5	3.8	4.5	3.5	3.9
	Manutention	3	2.5	4.5	4	3	3.5	4.6	5	4.4
	Gestion de stock	3.5	3	5	4	1.5	3.4	4.5	4.5	4.1
	Parc de véhicules	3	3	5	4.5	1	3.4	5	5	4.5
	Approvisionnements	3.5	3	5	3	3	3.5	4.5	3.6	3.9
	Gest. des actifs fixes	3	3	5	3.5	2.5	3.5	4.5	3.5	3.8
M1 = score / nombre de critères	3.1	3.2	4.9	4.0	2.0	3.5	4.6	4.1	4.1	
Flux informationnels	Communication	3.5	3	4.5	4.5	3	3.8	4.8	NA	4.3
	Informatique	3	3	4	3.5	3.5	3.5	4	NA	3.8
	Sécurité & Internet	3.2	2.5	3.5	3.5	3.5	3.3	3.7	NA	3.5
	E-logistique	1.5	1.5	2.5	2.5	2	2.3	1.8	NA	2.1
M2 = score / nombre de critères	2.8	2.5	3.5	3.0	2.5	3.1	3.6	NA	3.3	
Flux financiers	Gestion de contrat	4.1	3.5	4.5	5	4	4.3	5	NA	4.6
	Gestion du budget	4.2	3.5	4.7	5	4.5	4.4	5	NA	4.7
	Contrôle des coûts	4.2	4	4.5	4.8	4.7	4.5	4.8	NA	4.7
M3 = score / nombre de critères	4.2	3.7	4.6	4.9	4.4	4.4	4.9	NA	4.7	
Moy. Gle = (M1 + M2 + M3) / 3	3.4	3.1	4.3	4.1	3.1	3.7	4.4	4.1	4.0	

Score : 0-1 : Très peu ; 2-3 : Peu ; 4-5 : Fort ; 6-7 : Très fort
Sources : organisation personnelle de l’auteur, juin 2016

Formules de base utilisées pour les calculs des moyennes au tableau ci-dessus

$$\text{Efficience} = \frac{\text{Intégration logistique} + (\text{bonne qualité} + \text{bon moment} + \text{bon endroit} + \text{meilleur coût})}{5}$$

$$\text{Efficacité} = \frac{\text{Efficience} + \text{degré de réalisation des objectifs} + \text{niveau de satisfaction des bénéficiaires}}{3}$$

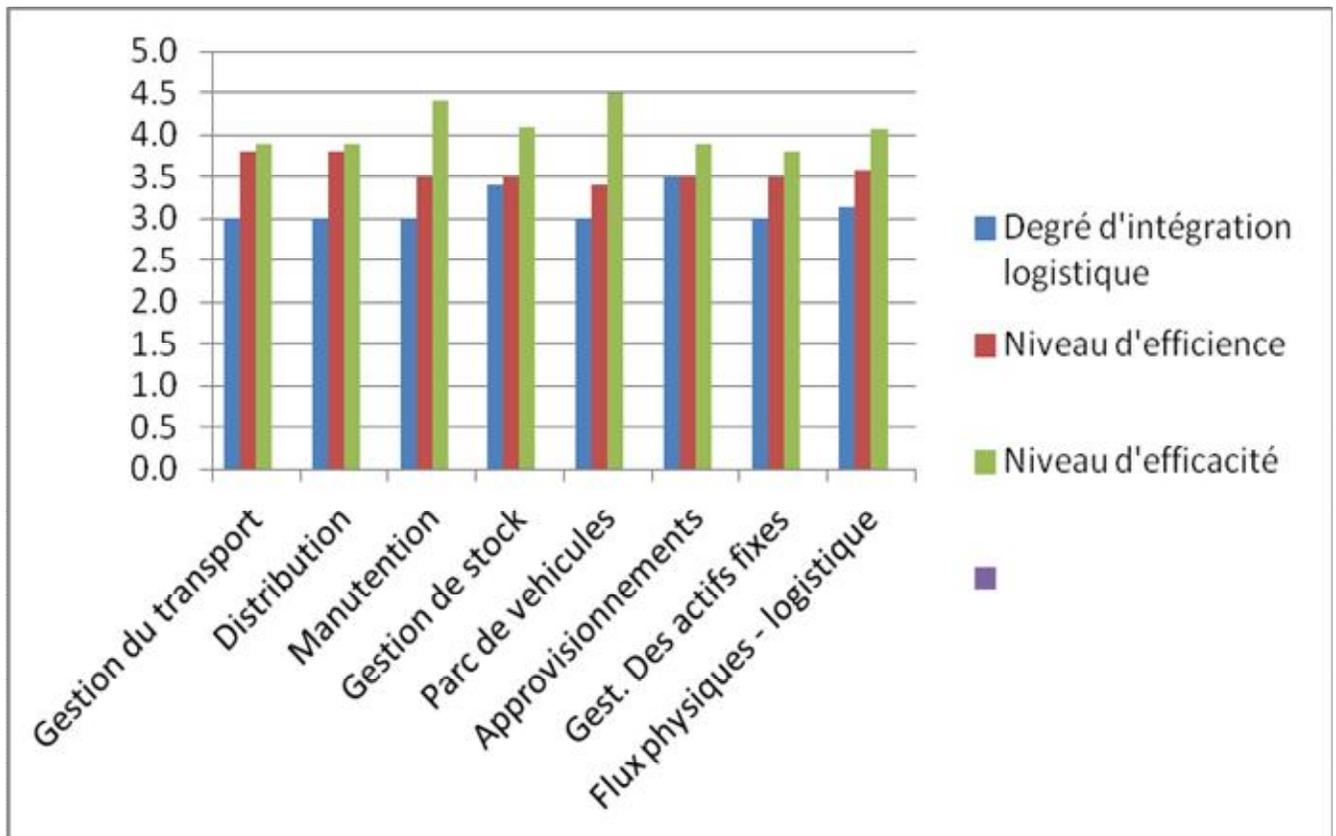
$$\text{Intégration logistique} = \frac{\text{Moyenne flux physiques} + \text{moyenne flux informationnels} + \text{moyenne flux financiers}}{3}$$

A. Flux physiques

Tableau No.6 : Flux physiques considérés dans la logistique intégrée

Flux logistiques	Aspects Considérés	Degré d'intégration logistique	Niveau d'efficacité	Niveau d'efficacé
Flux Physiques	Gestion du transport	3.0	3.8	3.9
	Distribution	3.0	3.8	3.9
	Manutention	3.0	3.5	4.4
	Gestion de stock	3.4	3.5	4.1
	Parc de véhicules	3.0	3.4	4.5
	Approvisionnements	3.5	3.5	3.9
	Gestion des actifs fixes	3.0	3.5	3.8
M1 = score / nombre de critères		3.1	3.5	4.1

Graphique No.1 – Représentation des flux physiques considérés dans la logistique intégrée

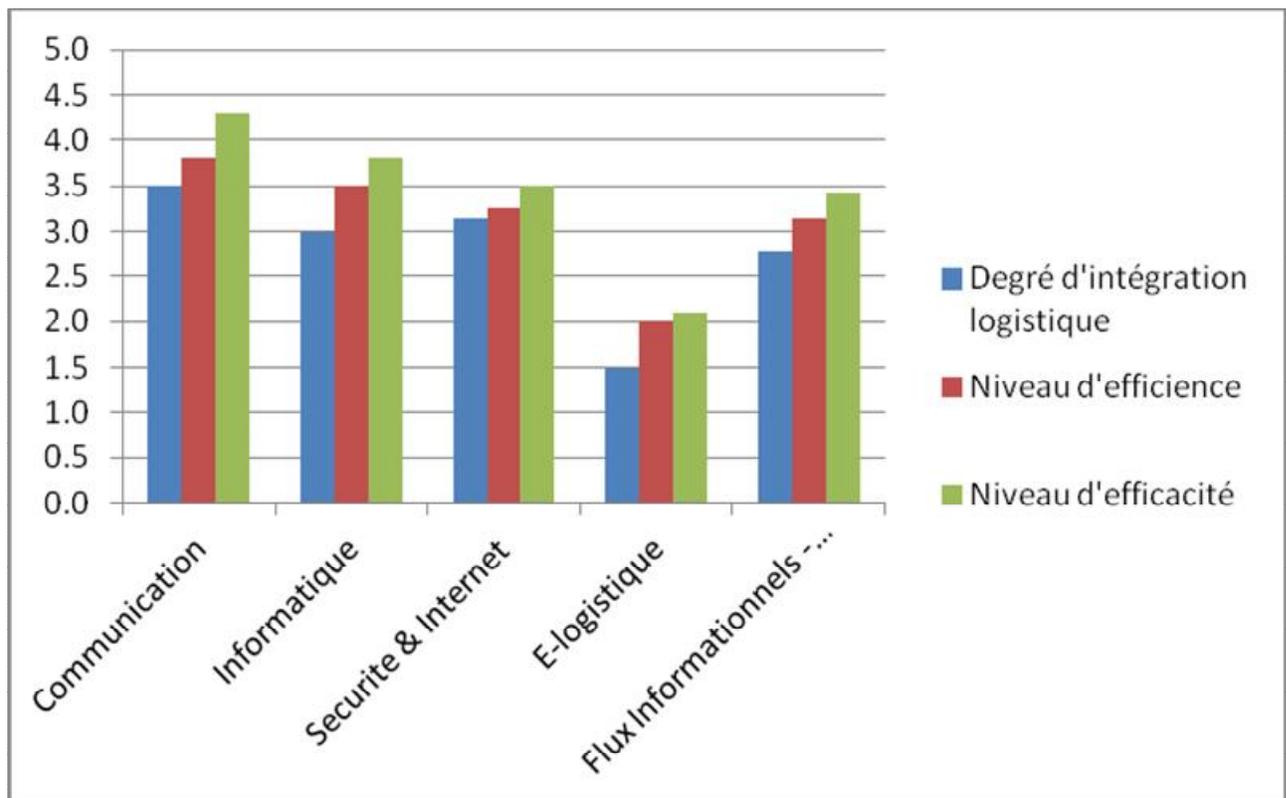


B. Flux informationnels

Tableau No.7 – Flux informationnels considérés dans la logistique intégrée

Flux logistiques	Aspects Considérés	Degré d'intégration logistique	Niveau d'efficience	Niveau d'efficacité
Flux informationnels	Communication	3.5	3.8	4.3
	Informatique	3.0	3.5	3.8
	Sécurité & Internet	3.2	3.3	3.5
	E-logistique	1.5	2.0	2.1
M2 = score / nombre de critères		2.8	3.1	3.3

Graphique No.2 – Représentation des flux informationnels considérés dans la logistique intégrée

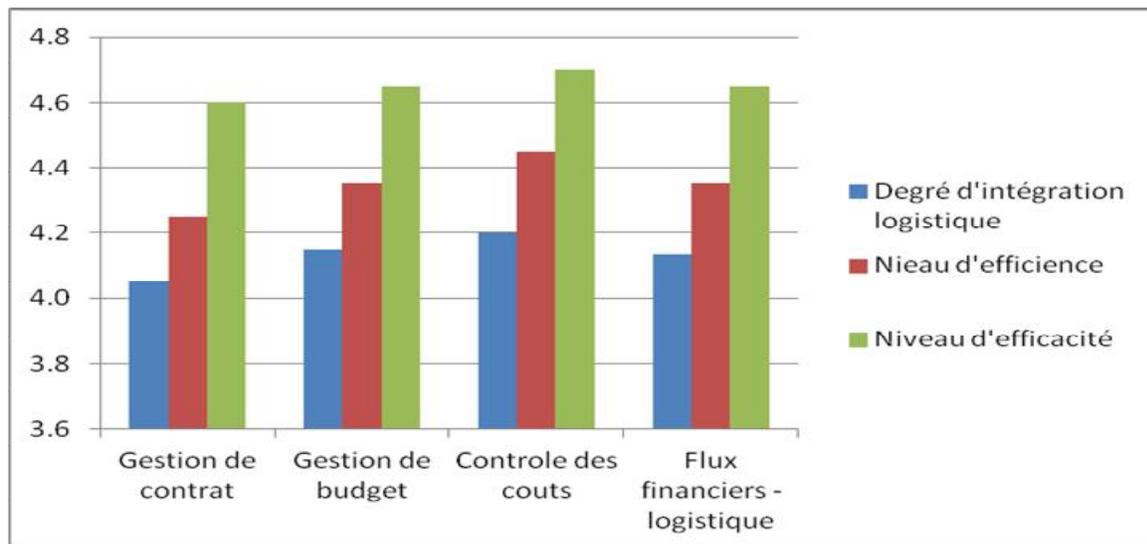


C. Flux financiers

Tableau No.8 – Flux financiers considérés dans la logistique intégrée

Flux logistiques	Aspects Considérés	Degré d'intégration logistique	Niveau d'efficacité	Niveau d'efficacité
Flux financiers	Gestion de contrat	4.1	4.3	4.6
	Gestion du budget	4.2	4.4	4.7
	Contrôle des coûts	4.2	4.5	4.7
M3 = score / nombre de critères		4.2	4.4	4.7

Graphique No.3 – Représentation des flux financiers considérés dans la logistique intégrée



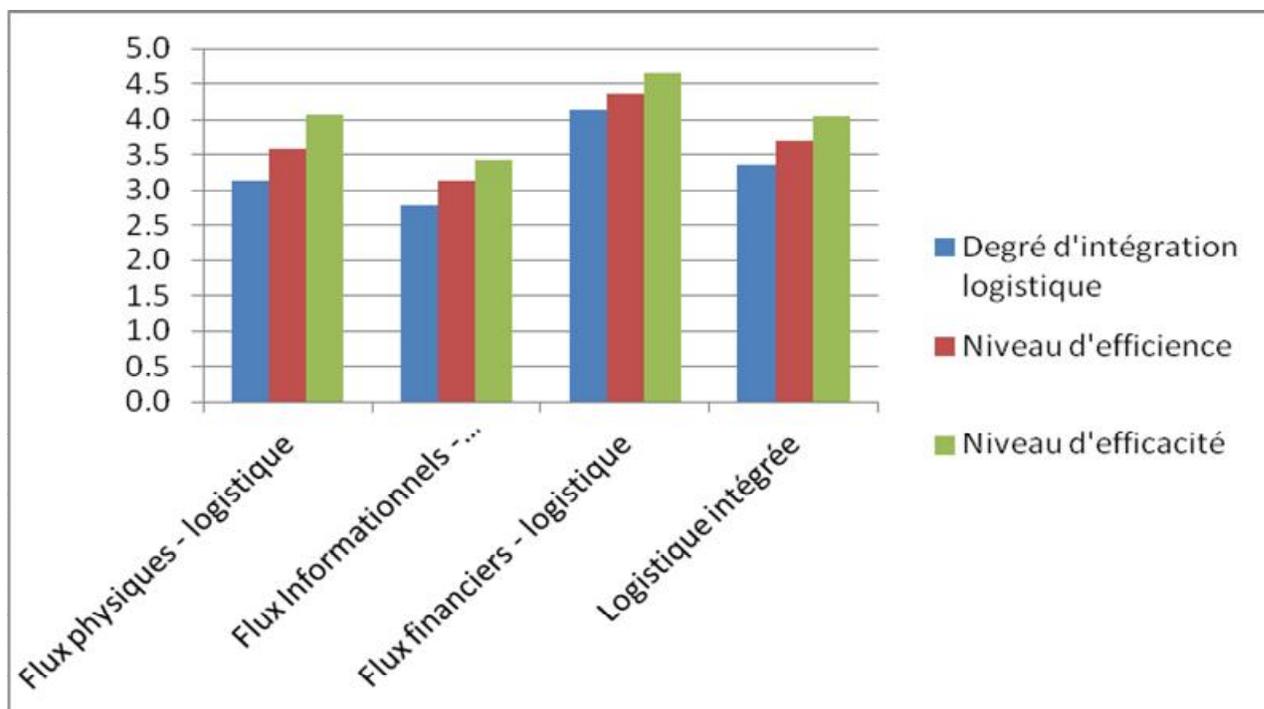
L'analyse des données synthétisées aux tableaux No.6, No.7 et No.8 ci-dessus, respectivement, des flux physiques, informationnels et financiers considérés dans la logistique intégrée et représentées dans les graphiques correspondants No.1, No.2 et No.3 montre qu'il existe une relation d'interdépendance entre le degré d'intégration de la fonction logistique dans la conduite du projet et le niveau d'efficacité et le niveau d'efficacité du projet lui-même. En d'autres termes, il a été constaté que : « toute variation marginale du degré d'intégration de la fonction logistique dans la conduite du projet a des incidences positives ou négatives, selon le sens de la variation, sur le niveau d'efficacité et le niveau d'efficacité du projet pour n'importe quel aspect logistique choisi au niveau de la matrice d'évaluation de performance logistique ».

Ainsi, les données de ces trois catégories de flux considérés dans la logistique intégrée ont été synthétisées au Tableau No.9 ci-dessous et représentées dans le graphique No.4 correspondant. Cette synthèse confirme l'hypothèse de départ, à savoir: *«L'efficacité et l'efficacite des projets sont dans une large mesure dependantes des degres d'integration de la fonction logistique dans leur conduite»*.

Tableau No.9 – Flux logistiques synthétiques considérés dans la logistique intégrée

Flux Logistiques	Degré d'intégration logistique	Niveau d'efficience	Niveau d'efficacite
Flux physiques	3.1	3.5	4.1
Flux Informationnels	2.8	3.1	3.3
Flux financiers	4.2	4.4	4.7
Logistique Intégrée	3.4	3.7	4.0

Graphique No.4 – Représentation des flux logistiques synthétiques considérés dans la logistique intégrée



b. Synthèse et analyse des données primaires collectées et évaluation des effets du projet HEAR II sur ses principaux bénéficiaires directs

Le potentiel de la méthode d’approche et d’évaluation de la performance des projets de type qualitatif par la technique d’analyse par les flux logistiques étant constaté, nous avons ensuite procédé à l’évaluation des effets du projet HEAR II sur ses principaux bénéficiaires directs par la technique des focus groups (*Voir le Tableau No. 10 ci-dessous*).

L’analyse dynamique du projet, en termes de Avant, Pendant et Après le projet, faite au Tableau No.10 ci-dessus montre que les effets des actions du projet HEAR II sur les conditions de vie des bénéficiaires ont été globalement positifs, comme les visites de terrain, les entretiens et les différentes rencontres de focus group dans les différents quartiers où diverses activités du projet s’étaient réalisées nous ont permis de le constater.

Tableau No.10 Evaluation des effets du projet HEAR II sur ses principaux bénéficiaires directs.

Groupes de bénéficiaires cibles	Avant le projet	Pendant le projet	Après le projet	Moyens de vérification
Niveau de revenu : Maçons, charpentiers, menuisiers et ouvriers	Revenu très faible. Sources : Activités économiques précaires	Légère amélioration grâce à des emplois temporaires sous forme de « <i>Cash for work</i> »	Revenu augmenté avec perspectives de durabilité (sortir de la précarité).	Entretiens dirigés
Logement	Personnes sinistrées qui vivaient dans des camps d’hébergement	<i>Construction abris provisoires en remplacement des maisons effondrées</i>	Amélioration sensible des conditions d’hébergement	Registre des bénéficiaires et Entretiens dirigés
		<i>Réparation des maisons fissurées</i>	Amélioration sensible des conditions d’hébergement	Registre des bénéficiaires et Entretiens dirigés
État sanitaire : Absence du système d’approvisionnement en eau potable, absence du système d’évacuation des eaux usées et manque de latrines	Défection sur le sol et dans les canaux	<i>Construction des latrines</i>	- Environnement amélioré, - déchets humains contrôlés	Registre des bénéficiaires
	Environnement pollué, rigoles bouchées	Formation des leaders des quartiers <i>Assainissement des quartiers</i>	- Environnement amélioré, - rigoles curées	Registre des bénéficiaires
	Rareté en eau potable	<i>Captage & traitement de l’eau de pluie</i>	Meilleure distribution d’eau aux familles	Registre des bénéficiaires

Sources : organisation personnelle de l’auteur, mai 2016

c. Synthèse et analyse des données primaires collectées en rapport avec les cheminements-types de trois établissements universitaires UNDH, uniQ et INAGHEI

Comme indiqué au Chapitre 2 consacré à la méthodologie de l'étude, trois (3) établissements universitaires, généralement considérés comme les plus représentatifs du système universitaire haïtien, à savoir : UNDH, uniQ et INAGHEI, ont été choisis comme sources d'informations. Les entretiens avec les responsables de ces institutions avaient pour but de recueillir des données qui nous ont permis de comparer leurs cheminements-types pour les différents cours et programmes ayant rapport avec la gestion de projet et la logistique de projet. Les informations les plus importantes recueillies lors des entretiens sont synthétisées au Tableau No.11 de la page suivante.

Comme le montre le Tableau No.11, l'UNDH offre aux jeunes universitaires plus de possibilités de formation en matière de gestion de projet que les deux autres. Elle est suivie respectivement par l'INAGHEI, puis par l'uniQ. Cependant, cette dernière (uniQ) a l'avantage de développer un programme de maîtrise en gestion de projet en deux ans destiné aux étudiants ayant déjà obtenu une licence et aux professionnels qui évoluent dans l'environnement de projet pour leur permettre d'approfondir leurs connaissances dans le domaine. De plus, seule l'Université Quisqueya offre un cours de Logistique de Projet, malheureusement seulement dans le programme de maîtrise en gestion de projet.

Bien que les cours de gestion de projet offerts par les universités choisies dans le cadre de cette étude soient comparables, seule l'uniQ enseigne les logiciels spécialisés : «Ms Project et SPSS.Statistics.v19 ». Finalement, aucun établissement universitaire n'enseigne les principaux logiciels spécialisés en gestion logistique, tels que HOSPITALOG, KLASSDOC, Supply Chain Planning (SCP), Supply Chain Execution (SCE), Advanced Planning Scheduled (APS), Network Requirement Planning (NRP) et certains logiciels comme Gildas WCS spécialisés dans le pilotage d'équipements automatisés multimarques.

Tableau No.11 – Matrice de comparaison des cheminements types des trois universités: uniQ – UNDH – INAGHEI

Université	Université Quisqueya (uniQ)	Université Notre Dame d'Haïti (UNDH)	Institution National de l'Administration, de Gestion et de Hautes Etudes Internationales (INAGHEI)
Informations			
Année de création	1990	1995	1979
Programme de formation en gestion de projet	Maîtrise en gestion de projet (en 2 ans)	Aucun	Aucun
Cours de gestion de Projet (Programme de Licence)	Option : Sc. Admin. (3 crédits) Option : Sc. Econo. (0 crédit) Option : Sc. Compt. (0 crédit)	Option : Sc. Admin. (3 crédits) Option : Sc. Econo. (3 crédits) Option : Sc. Compt. (3 crédits)	Option : Adm. Publique (2 crédits) Option : Gestion des affaires (2 crédits) Option : Sc. Comptables (0 crédit)
Cours de communication en milieu institutionnel (Programme de Licence)	Option : Sc. Admin. (3 crédits) Option : Sc. Econo. (3 crédits) Option : Sc. Compt. (3 crédits)	Option : Sc. Admin. (3 crédits) Option : Sc. Econo. (3 crédits) Option : Sc. Compt. (3 crédits)	Option : Adm. Publique (0 crédit) Option : Gestion des affaires (0 crédit) Option : Sc. Comptables (0 crédit)
Cours de droit des affaires (Programme de Licence)	Option : Sc. Admin. (3 crédits) Option : Sc. Econo. (0 crédit) Option : Sc. Compt. (0 crédit)	Option : Sc. Admin. (3 crédits) Option : Sc. Econo. (3 crédits) Option : Sc. Compt. (3 crédits)	Option : Adm. publique (2 crédits) Option : Gestion des affaires (2 crédits) Option : Sc. Comptables (2 crédits)
Cours d'administration des contrats (Programme de Licence)	Maîtrise en gestion de projet	Aucun	Aucun
Cours d'informatique : logiciels (Programme de Licence)	Microsoft Word, Excel, Internet, PowerPoint, Publisher, Quicbook	Microsoft Word, Excel, Internet, PowerPoint, Publisher, Quicbook	Microsoft Word, Excel, Internet, PowerPoint, Publisher, Quicbook ,
Cours de gestion logistique	Maîtrise en gestion de projet : Logistique de projet → 3 crédits	Aucun	Aucun
Ms Project	Maîtrise en gestion de projet	Aucun	Aucun
SPSS.Statistics.v19	Maîtrise en gestion de projet	Aucun	Aucun
HOSPITALOG	Aucun	Aucun	Aucun
KLASSDOC	Aucun	Aucun	Aucun
Supply Chain Planning, SCP	Aucun	Aucun	Aucun
Supply Chain Execution , SCE	Aucun	Aucun	Aucun
Advanced Planning Scheduled , APS	Aucun	Aucun	Aucun
Network Requirement Planning,NRP	Aucun	Aucun	Aucun
Gildas WCS : pilotage d'équipements automatisés multimarques	Aucun	Aucun	Aucun

Sources : organisation personnelle de l'auteur, mai 2016

3.2 Discussion des résultats

A. Les aspects de la discussion des résultats obtenus

La discussion qui va suivre repose sur la matrice d'évaluation de performance logistique intégrée du projet HEAR II présentée à la page 19. En vue de conserver la cohérence nécessaire à la compréhension de cette section, les critères retenus pour la sélection du projet sont à nouveau considérés. Cette précaution méthodologique a permis de construire un deuxième outil complémentaire d'évaluation de projet que nous avons baptisé sous le nom de : **Modèle Synthétique de Performance Logistique Intégrée, en abrégé : MS-PLI.**

Cf.: Voir à la page suivante la représentation graphique du MS-PLI.

Les trois aspects faisant l'objet de cette discussion sont le niveau d'intégration logistique, le niveau d'efficacité, et enfin le niveau d'efficacités.

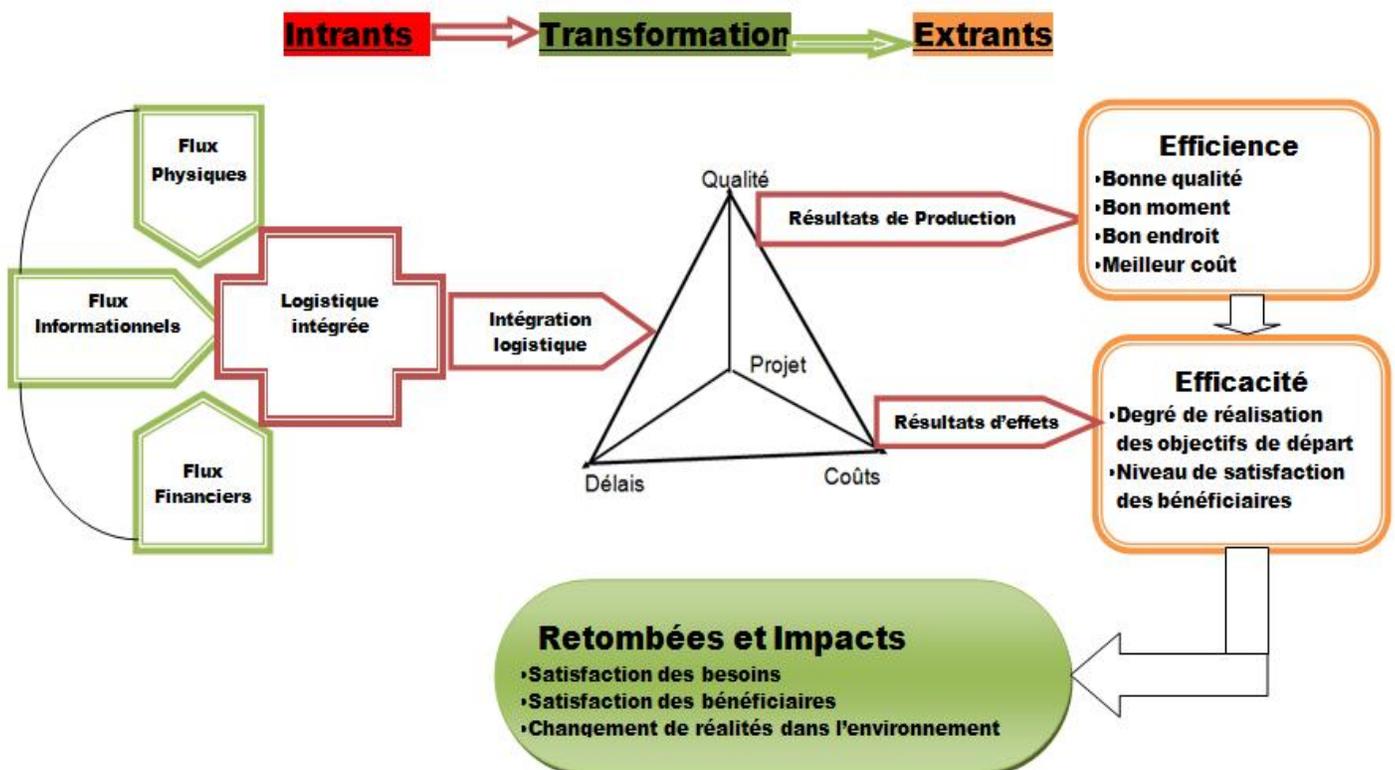
- En ce qui concerne le niveau d'intégration logistique, il ne semble pas, selon les résultats obtenus, que les gestionnaires du projet se soient préoccupés d'intégrer cet aspect dès la phase de planification du projet. En effet, ce n'est qu'au cours de l'exécution du projet qu'un effort a été fait pour intégrer certains aspects de la fonction logistique comme cela peut être observé au Tableau No.5 à la page 19.
- Quant au niveau d'efficacité, les paramètres, tels que : gestion de qualité, contrôle des coûts, distribution et surtout gestion de délais ne semblent pas avoir été suffisamment maîtrisés, ce qui explique la faiblesse des scores obtenus pour cet aspect. *Ibid., p. 19*
- Par contre, avec un score de 4.0 sur 7, le niveau d'efficacité du projet est globalement acceptable. Car, en plus du niveau d'intégration de la fonction logistique et du niveau d'efficacité du projet, les deux autres critères, à savoir : *le degré de réalisation des objectifs de départ du projet et le niveau de satisfaction des bénéficiaires pour lesquels le projet ont été conçus*, ont été également utilisés pour mesurer le niveau d'efficacité du projet *Ibidem., p.19*

B. Représentation graphique du Modèle Synthétique de Performance Logistique Intégrée (MS-PLI)

Le modèle synthétique de performance logistique intégrée (MS-PLI) sert d'interdépendance entre le niveau d'intégration logistique, le niveau d'efficacité et le niveau d'efficace du projet. Le MS-PLI, tel qu'il a été élaboré et représenté ci-dessus, suggère que :

- Premièrement, plus le *degré d'intégration logistique* dans la conduite du projet est élevé, plus le *niveau d'efficacité* du projet est aussi élevé.
- Deuxièmement, un projet pourrait être *efficace* sans pour autant être *efficace* et vice-versa.
- Troisièmement, il existe une interdépendance étroite entre le *degré d'intégration logistique*, le *degré d'efficacité* et le *degré d'efficace* du projet.

Modèle Synthétique de Performance Logistique Intégrée (MS-PLI)



Sources : organisation personnelle de l'auteur, juillet 2016

C. Limites et perspectives de la recherche

La réalisation de notre étude s'est heurtée à plusieurs types de limitations, dont les principaux sont liés à :i) la nouveauté du sujet dans le système des laboratoires de recherche de l'Université Quisqueya, ii) le manque de ressources documentaires, au niveau des bibliothèques de référence, de listes de matières ou d'auteurs, consacrées à la question logistique intégrée aux projets exécutés en Haïti, iii) le temps relativement très court alloué à la préparation du mémoire, influence négativement sur le niveau d'exhaustivité de la recherche.

En dépit toutefois de ces limitations somme toute habituelles en matière de travaux de fin d'études, l'étude a montré qu'un vaste champ de recherche est ouvert pour s'engager dans la voie d'une théorisation sur la fonction logistique. Notre mémoire représente donc un premier pas dans cette voie qu'il est recommandé de poursuivre, non seulement pour compléter certains aspects non considérés au départ dans notre parcours méthodologique, mais qui se sont révélés en chemin importants sur l'évaluation de la performance du projet par le biais de la logistique intégrée; ou bien pour apporter plus de précisions sur la question de la mesure du niveau d'efficience et du niveau d'efficacité du projet en *utilisant le modèle du Carré de Quadruple Contrainte Logistique Intégrée (CQ-CLI)*. Toutefois, en vue de pérenniser la recherche à l'Université Quisqueya sur la fonction logistique, nous pensons qu'il faudrait élargir le champ thématique du *Centre de Recherche en Gestion et en Économie du Développement (CREGED)*⁷ de la Faculté des Sciences Économiques et Administratives de l'UniQ par l'intégration d'un axe sur la logistique intégrée.

⁷ Le CREGED est, à date, l'unique laboratoire de recherche rattaché à la Faculté des Sciences Economiques et Administratives (FSEA) de l'Université Quisqueya (uniQ). Il est membre de l'Ecole Doctorale « Société et Environnement » (EDSE) de l'uniQ.

Sa création, en mars 2001, résultait de l'adaptation de l'ancien « Groupe de Recherche en Économie du Développement (GREDE) ». Pendant sa première décennie (2001-2011), les activités du CREGED portaient sur deux axes de recherche : économie du développement; management. Durant cette période, les activités organisées par le Centre comprenaient l'organisation de conférences internationales, l'organisation de séminaires internes, l'organisation de séminaires ouverts au public, la publication des cahiers du CREGED, l'implémentation de projets de recherche.

Depuis mars 2011, le CREGED a adopté un plan d'action quadriennal (2011-2015) fondé sur sa thématique centrale, à savoir les stratégies de croissance et de développement économique, et structuré ses activités autour de trois axes :

- Entrepreneuriat et innovation ;
- Croissance et développement ;
- Monnaie et finance.

Conclusions et recommandations

La discussion des résultats dans notre travail original de recherche confirme l'hypothèse que l'utilisation efficace des outils de la fonction logistique, est capable d'améliorer la performance des projets toutes les fois que ceux-ci sont appliqués à toutes les phases de leur cycle de vie : planification, exécution, contrôle et évaluation. Dans le cas du projet « *Haiti Earthquake Response – Phase 2* », que nous avons abordé comme une étude de cas d'essence sociale et qualitative, l'évaluation de sa performance, malgré le manque de données empiriques de nature quantitative, a pu être menée à bien grâce à l'utilisation de la technique des flux logistiques. En outre, le choix de cette technique a eu l'effet inattendu de faire émerger deux nouveaux outils de performance qui n'avaient pas encore été rapportés auparavant dans la littérature, à savoir d'une part un nouveau type d'outil que nous avons baptisé « **Matrice d'Évaluation de Performance Logistique Intégrée, en abrégé ME-PLI**, et d'autre part un deuxième type d'outil baptisé « **Modèle Synthétique de Performance Logistique Intégrée, en abrégé MS-PLI** ».

Sur la base de l'émergence de deux nouveaux outils de performance susmentionnés au paragraphe précédent, nous avons formulé des recommandations à trois catégories d'institutions suivantes :

- Aux organisations non gouvernementales,
- Aux universités, et
- Aux agences de la communauté internationale de coopération financière.

▪ Organisations non gouvernementales

Il est recommandé aux Organisations non gouvernementales, spécialement à celles qui sont bien connues en Haïti, comme World Concern, d'intensifier leurs efforts en vue d'intégrer, dès le départ, la fonction logistique à toutes les phases du cycle des projets qu'elles exécutent. Les avantages de l'intégration précoce des outils de la fonction logistique sont évidents :

- ✓ un meilleur éclairage des processus de prise de décision au niveau des membres de l'équipe managériale du projet ;

- ✓ une amélioration de la gestion interne au niveau des différentes entités administratives dans le projet ;
- ✓ un accroissement du degré de cohérence au plan décisionnel ;
- ✓ une réduction sensible des niveaux de risque dû le plus souvent au manque de prévision et d'anticipation des activités ;
- ✓ une construction possible de la ligne de base pour les évaluations ex ante, pendant l'exécution du projet et ex post avec comme conséquences la maîtrise continue de l'efficacité, de l'efficacités et de la rentabilité interne des projets.

▪ **Système des Universités haïtiennes**

Il est recommandé aux Universités haïtiennes, et à l'Université Quisqueya en particulier :

- ✓ d'élever le cours de gestion de projet de trois (3) crédits au niveau d'un véritable programme de licence en gestion de projet ;
- ✓ de concevoir et d'offrir des formations au niveau de licence en gestion logistique ;
- ✓ développer des programmes de maîtrise en logistique, suivant le modèle qui est mis en place par l'Université d'Auvergne (UDA)⁸ en France en mettant l'emphase sur l'adéquation des formations aux emplois ;
- ✓ de développer des programmes de formation professionnelle continue en logistique intégrée ;
- ✓ d'organiser des séminaires et autres événements académiques en rapport à la logistique.

▪ **Aux agences de coopération financière**

Nous recommandons aux agences de coopération financière, et, d'une manière particulière, à l'USAID:

- ✓ d'aider financièrement les universités à monter en partenariat les différents programmes énumérés ci-dessus ;

⁸ Le programme de maîtrise en logistique avec les deux options : parcours en ingénierie logistique et parcours en management logistique a été développé en France par l'Université d'Auvergne (UDA). Les deux parcours sont centrés sur des problématiques liées à la gestion des flux dans un souci d'optimisation globale des processus industriels. Les deux parcours répondent aux besoins des entreprises de mettre en interface les systèmes d'information, les compétences d'organisation et les stratégies de toutes les entreprises d'une chaîne logistique dédiée à la production de biens ou de services. Il s'agit de former des cadres ayant la compétence de coordonner les opérations relatives à l'approvisionnement, la production et la distribution des composants et produits finis à travers la chaîne logistique, dans le respect des contraintes financières, l'objectif étant de satisfaire le client et d'améliorer la rentabilité de l'entreprise.

Voir le lien suivant : [http://ent.u-clermont1.fr/sof/plaquettes/2012/Master_Logistique_\(SALON-16058\).pdf](http://ent.u-clermont1.fr/sof/plaquettes/2012/Master_Logistique_(SALON-16058).pdf)

- ✓ de financer l'élaboration d'un véritable manuel pour évaluer la performance des projets avec la composante de logistique intégrée, à l'instar de celui élaboré par Martine HLADY RISPAL portant sur la méthode des cas, appliqué à la recherche en gestion;
- ✓ Mettre en place des programmes de coopération avec les universités de manière à financer la participation d'étudiants haïtiens à ces différents programmes.

Bibliographie

Abrighach, S. et al (2011). *E-logistique & e-commerce. Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Tanger*. Université Abdelmalek Essâadi, Tanger. <http://www.cdiscount.com>.

Adam-Ledunois, S. et Renault, S. (2004). *De la proximité des fournisseurs – le cas de l'industrie automobile*. Publié dans « 17èmes Journées des IAE, Lyon, France.

Aktouf, O. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*. Une introduction à la démarche classique et une critique, HEC, Montréal.

Alby, M. (DRE) et Labarthe, M-T (INSEE). *La logistique, des métiers en mutation*. Publication en Midi Pyrénées. No 79, Mars 2005.

Aubry, M. et Lièvre, P. (2011). *Gestion de projet et expéditions polaires*. Ed. Presses de l'Université de Québec, Canada.

Blanchard, M. (2013). *Logistique : 30 ans de mutations, de la boîte à stocker à la plateforme technologique*. Publié dans « L'observateur de l'immobilier du crédit foncier – No 84 », Paris.

Borri, A. *Le e-logisticien, acteur-clé du e-commerce*. Publié dans « Net-commerce, Team on Line ». www.insee.fr/fr/ppp/sommaire/imet97h.pdf. **Site visité le 13 juillet 2015**

Boulet, G. (2009). *Eléments de gestion de projet*. www.gillesboulet.ca/textes/gp.pdf. **Site visité le 13 juillet 2015**

Bovin, A (2012). *Le rôle stratégique de la logistique dans l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement*. Cours présenté à l'Université de Sherbrooke, Canada. www.iahef.com/.../15-le-role-strategique-de-la-logistique-dans-l-optimisa.. **Site visité le 13 juillet 2015**

Chevalier, P. et Fourny, M. (2006). *Logistique, activité en mutation*. <http://www.libre.be/Economie>, Belgique. **Site visité le 19 juillet 2015**

Cook, T. et Reichardt, C. (2000). *Qualitative and Quantitative Methods in Evaluation Research. The sage research progress in evaluation*. Vol. 1, Washington D.C.

Djerbi, Z. et Ayoub, S. (2011). *Le modèle ABC face aux mutations des fonctions opérationnelles*. Publié dans « Comptabilité, économie et société », Montpellier, France.

Fernandez, A. (2013). *Le chef de projet efficace*. Ed. d'organisation, 4^e édition, Paris.

Führer, A. et Züger, R. (2006). *Gestion de projet – notions de base en matières de gestion*. Ed. Compendio Bildungsmedien AG, Zurich.

- Gancel, E. (2012). *Le bon sens de la logistique*. Editions Publibook.
www.publibook.com/librairie/images/9782748386639_d.pdf. **Site visité le 23 juillet 2015**
- Hamel, J. (1987). « *Pour la méthode de cas. Considérations méthodologiques et perspectives générales* ».
- Hlady Rispal, M. (2002). *La Méthode des cas. Application à la recherche en gestion*. Éd. De Boeck Université, 1^{ère} édition, Belgique.
- Jouenne, T. (2005). *Mémoire de recherche au CNAM (Centre National des Arts et Métiers) à Paris sur le thème : D'une logistique fragmentée à la logistique systémique. Essai de cartographie du « système logistique » dans la chaîne de valeur*.
- Kempf, O. et Lasconjarias, G. (2014). *La logistique, une fonction opérationnelle oubliée*.
www.editions-harmattan.fr/catalogue/couv/aplat/9782296569348.pdf. **Site visité le 13 juillet 2015**
- Laberge, Jn-P. (2010). *Baromètre de gestion stratégique*. Contenu du site libre, Canada.
<http://sites.google.com/site/barometredegestionstrategique/Accueil>
- Le Goff, A. et Faouzi, B. (2009). *Mesurer la performance de la fonction logistique*. Editions d'organisation, Paris.
- Mhenni, I. et al. *Situation de l'innovation technologique dans la logistique des entreprises françaises*. Publié dans « *Logistique & Management* », Paris.
- Michael, B. et Stroh, K. *What is logistics?* Logistics Network Inc, 2002, USA.
www.logisticsnetwork.net. **Site visité le 13 juillet 2015**
- Moatti, V. (2010). *La logistique : élément clé de réussite pour le e-commerce*. 4^{ème} forum d'été Supply chain magazine – ESCP Europe.
- Noumen, R. (2004). *Eléments de base de la logistique internationale*. Ed. Menaibue, Paris.
- O'Shaughnessy, W. (1992). *La faisabilité de projet. Une démarche vers l'efficience et l'efficacité*. Ed. SMG, Québec.
- Proceeding of the Eastern Asia Society of Transportation Studies. *The role of transportation in logistics chain*, Vol. 5, 2005.
- QCM (Mars 2015). *Notions de gestion de projet (partie 2)*, France. www.ebanque-pdf.com/fr_qcm-ene-gestion.html. **Site visité le 28 juillet 2015**
- Roux, M. et Fleury, G. (2012). *Pilotez votre plateforme logistique : les logiciels de gestion d'entrepôts*. Ed. Elodie Lecoquere, Paris.

Sept. (2008). *Pourquoi externaliser sa logistique?* Supply chain Magazine, No 27. www.supplychainmagazine.fr/TOUTE-INFO/Archives/.../Enquete-27.pd... **Site visité le 28 juillet 2015**

Tate, K (1996). *The elements of successful logistics partnership interamerican group*. Chino, California, USA. www.emeraldinsight.com/doi/.../0960003961011504... **Site visité le 28 juillet 2015**

Thietart, R.-A (2014) et al. *Méthodes de recherche en management*. Éditions Dunod, 4^e éd., Paris.

Tremblay, M-A (1968). *Initiation à la recherche dans les sciences humaines*. McGRAW-HILL, Montréal, Québec.

Liste des rapports consultés aux archives de World Concern

World Concern (2010). *WCDO HEAR Proporsal Narrative Resubmission*, February 2010.

World Concern (2010). *WCDO HEAR Budget Narrative Resubmission*, February 2010.

MPCE / UCAONG (2011). World Concern. *Rapport du bilan des activités réalisées au cours de l'exercice fiscal 2010-2011*.

World Concern (2012). *HEAR Project Monitoring & Evaluation Report*, January 2012.

World Concern (2012). *HEAR Project Lessons Learned Workshop Report*, February 2012.

Liste des sites internet consultés

<http://www.afnor.fr>

<http://www.aslog.org>

<http://www.cdisecount.com>.

<http://www.formateur.ca/logistique-integree>

<http://www.gillesboulet.ca>

<http://www.kls-logistic.fr/fr/solutions-gestion-logistique/solution-wcs>

<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/logistique/47678>

<http://www.libre.be/Economie>

<http://www.libre.be/Economie, Belgique>.

<http://www.logisticsnetwork.net>

<http://translog-lr.com/>

<http://cursus.edu/article/8742/bureau-des-technologies-apprentissage-bta/>

Annexes

Annexe 1

Présentation de World Concern Haïti

World Concern Haïti (WCH) est une organisation non gouvernementale chrétienne. Elle opère en Haïti depuis 1988. Sa vision est la suivante : « *Un monde physiquement et spirituellement transformé par l'amour de Dieu* ». La mission de WCH est de transformer la vie des populations pauvres et marginalisées par la gestion des catastrophes et le développement communautaire durable. Ses actions centrées autour du Christ se matérialisent par le souci du professionnalisme, de l'intégrité et l'esprit de servir autrui.

World Concern fut établie en Haïti avec l'assistance de World Concern International, un organisme américain de développement dont le siège est à Seattle, Washington aux Etats-Unis d'Amérique. Elle travaille de manière autonome comme une agence intermédiaire qui canalise l'assistance externe vers les groupes ruraux et urbains, les plus défavorisés. L'approche privilégiée et le partenariat avec les autorités et les organisations locales qui entreprennent des activités de développement avec des réseaux de groupes communautaires. Aujourd'hui, elle intervient au niveau de la moitié des départements du pays dont l'Ouest, le Sud, le Sud-est, le Nord et le Nord-ouest.

La problématique du sous-développement est adressée dans le but d'améliorer la situation socio-économique des groupes les plus vulnérables touchés dans ses aires d'intervention. Les cinq (5) principaux domaines d'intervention sont :

- 1) le développement communautaire et les moyens de subsistance,
 - 2) le développement économique,
 - 3) la gestion de risques et de désastres,
 - 4) l'éducation, et
 - 5) la santé communautaire.
- *L'axe développement communautaire et moyens de subsistance*: production animale et végétale, renforcement de capacité organisationnelle de base, logement, éducation et formation, Eau, Assainissement et Hygiène (WASH) ;

- *Le développement économique:* micro finance, prêts individuels et prêts à des groupes solidaires, Service de développement de micro entreprise, service de d'association, crédit agricole ;
- *La gestion de risques et de désastres:* prévention et réduction de risques de désastres, réponse aux désastres, Personnes se trouvant dans des camps de réfugiés, activités psychosociales, Réhabilitation d'abris et d'infrastructures de toutes sortes ;
- *L'éducation:* soutien scolaire, sanitaire et psychosocial, prévention de trafic, d'abus et réhabilitation ;
- *La santé communautaire fait:* prévention de malaria et de HIV/AIDS, déparasitage et vitamines, soins aux personnes handicapées, soins materno-infantiles, sensibilisation et soins palliatifs, fournitures médicales, etc.

No.A – Typologie des projets exécutés par World Concern en Haïti au cours des années 2010 et 2011

Projet	Bailleurs de fonds (Pays)	Domaine d'intervention	Aires du projet	Durée du projet (#mois)	But du projet	Nombre de bénéficiaires	Montant en USD
Support aux enfants affectés par le séisme du 12 Janvier 2010	Läkarmissionen (Suède)	Education	Nord-Ouest : P-de-Px Bassin-Bleu, La Tortue, Chansolme, St-Louis du Nord et Anse-à-Foleur	12	Réparation des écoles endommagées et support aux enfants affectés par le séisme	769 enfants, 250 parents, 97 écoles et 140 enseignants	340,000.00
Mobilisation institutionnelle et communautaire pour lutter contre l'épidémie du choléra	Tearfund UK (Angleterre)	Santé communautaire	Nord-Ouest : P-de-Px, Chansolme, Bassin-Bleu et La Tortue) Sud-Est : Jacmel, Grand-Gosier, Baintet et Cotes-de-Fer)	3	Freiner la course de propagation du choléra au Nord-Ouest et au Sud-Est et de limiter les cas de décès et d'infection	268 agents bénévoles formés, 81033 bénéficiaires dont 45308 (N-O) et 35725 (S-E) , 266 écoles et églises	108,500.00
Cholera prevention project in Haiti	USAID / OFDA (Etats-Unis d'Amérique)	Santé communautaire	Ouest : Port-au-Prince et Centre-ville, Delmas, Carrefour, Cité-Soleil, Pétion-Ville et Croix-des-Bouquets	5	Prévenir le <i>Vibrio Cholerae</i> et le décès dans les communautés ciblées	1105 agents bénévoles formés, 115715 personnes 193 écoles et 470 églises	568,000.00
Community health and AIDS mitigation project (CHAMP)	FHI360 et USAID (Etats-Unis d'Amérique)	Santé communautaire	Ouest : Petit-Goâve, Carrefour, Port-au-Prince, Delmas, Pétion-ville	12	Implantation d'activités de soins et de supports communautaires intégrés aux personnes vivant avec le VIH (PVVIH) et aux familles vulnérables.	10646 bénéficiaires directs dont 6146 OEV et 4500 PVVIH – formation de 45289 personnes dans les camps	2, 045,000.00
Food Security & Hope to Kids	World Concern (Haïti – USA)	Agriculture	Sud : Cayes, Cavaillon, Port-Salut, Torbeck	12	Programme rural intégré : Réduction de l'insécurité alimentaire par l'apport d'un appui significatif à la production vivrière, la relance du cheptel des éleveurs et la scolarisation des enfants vulnérables	800 familles rurales, 150 élèves, 13 écoles, 125 fermiers, 15 associations dont (406 membres)	70,000.00

No.A – Typologie des projets exécutés par World Concern en Haïti au cours des années 2010 et 2011 (suite)

Projet	Bailleurs de fonds (Pays)	Domaine d'intervention	Aires du projet	Durée du projet (#mois)	But du projet	Nombre de bénéficiaires	Montant en USD
Programme d'appui et de développement aux Petites et Moyennes Entreprises (PME)	WCH-ACLAM	Micro-finance	Nord , Nord-Ouest, Sud , Sud-Est, Ouest	12	Encadrer les ménages à faibles revenus dans les milieux ruraux et urbains à travers des produits financiers et non financiers	5157 micro-entrepreneurs	1, 270,700.00
Action communautaire pour la gestion des risques et des désastres (GRD / N-O)	Tearfund UK (Angleterre)	Gestion des risques et désastres (GRD)	Nord-Ouest : Môle-Saint-Nicolas, Bombardopolis et Baie-de-Henne	12	Réduire les risques de vulnérabilité de la population et contribuer dans la réduction de l'extrême pauvreté par la mise en place de structures permanentes et viables de gestion de risques et de désastres.	234 membres de comités formés sur la mise en place de plan de contingence, 28853 personnes formées et sensibilisées.	87,200.00
Appui à des actions communautaires intégrées pour la gestion des risques et des désastres (GRD/ S-E)	Tearfund UK (Angleterre)	Gestion des risques et désastres (GRD)	Sud-Est : Jacmel, Belle-Anse Baint, Cotes-de-Fer, Cayes-Jacmel, Marigot, Grand-Gosier, Lavallée-de-Jacmel, Thiotte et Anse-à-Pitre	12	Réduction de l'impact des catastrophes naturelles et l'extrême vulnérabilité de la population	62490 personnes formées et sensibilisées.	604,700.00
Haiti earthquake response – phase 2 (HEAR II)	USAID/OFDA (Etats-Unis d'Amérique)	Programme d'urgence	Ouest : Delmas / communauté de Nazon	12	Fournir un abri transitoire sous forme de Shelter aux personnes migrées dans les camps où ils peuvent s'adapter et vivre adéquatement dans leur résidence personnelle	495 personnes sont embauchées dont 12% de femmes 2037 maisons réparées 774 Shelter construits 628 latrines construites 80 community capacity building 97 WASH training organization 400 outridwich / emplois temporaires créés	4, 007,711.00

Source : Adapté des rapports du bilan des activités réalisées au cours des exercices 2010 à 2012 par World Concern Haïti. Rapports déposés au bureau du MPCE / UCAONG, P-au-P. Haïti.

Mesure du niveau d'efficacité et d'efficacités des projets exécutés par World Concern au cours de l'année 2010-2011

Projets exécutés par World Concern au cours de la période 2010-2011	Paramètres du projet		Niveau d'intégration logistique	Résultats de production				Efficience Moyenne = score/nbre de critères	Résultats d'effets		Efficacité Moyenne= score/nbre de critères
	Durée du projet (en mois)	Durée Extension du projet (en mois)		Bonne qualité	Bon moment	Bon endroit	Meilleur coût		Degré de réalisation des objectifs visés	Niveau de satisfaction des bénéficiaires	
Support aux enfants affectés par le séisme du 12 Janvier 2010	12	2	1.7	1.5	2.5	3	2	2.1	5	2	3.0
Mobilisation institutionnelle et communautaire pour lutter contre l'épidémie du choléra	3	1	1.8	3.5	2	2.5	2.5	2.5	5	2.5	3.3
Cholera prevention project in Haiti	5	1	1.8	3	2	2	2	2.2	5	2	3.1
Community health and AIDS mitigation project (CHAMP)	12	0	2.5	4.5	4	2	2	3.0	5	2.5	3.5
Food Security & Hope to Kids	12	0	1.2	1.5	1.5	1.5	2	1.5	4	2	2.4
Programme d'appui et de développement aux Petites et Moyennes Entreprises (PME)	12	0	2.5	2.5	3	4	3	3.0	4.5	3	3.5
Action communautaire pour la gestion des risques et des désastres (GRD / N-O)	12	3	2.4	3.5	4	2.5	2	2.9	5	2.5	3.5
Appui à des actions communautaires intégrées pour la gestion des risques et des désastres (GRD / S-E)	12	3	2.3	3.5	4	3	2	3.0	4	3	3.3
Haiti earthquake response – phase 2 (HEAR II)	12	3	3.4	3	5	4	2	3.7	4	4.5	4.0

Score : 0-1 : Très peu ; 2-3 : Peu ; 4-5 : Fort ; 6-7 : Très fort

Formules de base de calculs des moyennes :

Efficience = $\frac{\text{Intégration logistique} + (\text{bonne qualité} + \text{bon moment} + \text{Bon endroit} + \text{meilleur coût})}{5}$

Efficacité = $\frac{\text{Efficience} + \text{Degré de réalisation des objectifs} + \text{Niveau de satisfaction des bénéficiaires}}{3}$

3

Annexe 2

Guide d'entretien

Je suis Wadson Wattson AUGUSTAMAR. Je suis un étudiant finissant au programme de Maitrise en Gestion de Projet (MGP) à l'Université Quisqueya (uniQ) / Faculté des Sciences Economiques et Administratives (FSEA). Cette entrevue est inscrite dans le cadre d'une recherche pour la rédaction de mon Mémoire de sortie afin d'obtenir mon diplôme de Maitrise en Gestion de Projet. D'ores et déjà, je vous remercie de bien vouloir me consacrer quelques minutes afin de mener à bien cet entretien. Les informations collectées seront traitées avec toute sérénité, confidentialité et surtout avec l'éthique professionnelle.

Date : ____/____/____

Institution : _____

Nom : _____ Fonction : _____

.....

2.1 Guide d'entretien avec World Concern Haïti

Première partie

1. Informations générales sur le Projets exécutés au cours de l'année 2010 – 2011

Typologie des projets exécutés par World Concern en Haïti au cours des années 2010 et 2011

Projet	Bailleurs de fonds (Pays)	Domaine d'intervention	Aires du projet	Durée du projet (#mois)	But du projet	Nombre de bénéficiaires	Montant en USD

Evaluation du niveau d'intégration logistique dans la conduite des projets exécutés par World Concern en Haïti au cours des années 2010 et 2011

Logistique intégrée	Services de la logistique	Projet 1	Projet 2	Projet 3	Projet 4					
Flux physiques	Gestion du transport									
	Distribution									
	Manutention									
	Gestion de stock									
	Parc de véhicules									
	Approvisionnements									
	Gest. des actifs fixes									
M1 = score / nbre de critères										
Flux informationnels	Communication									
	Informatique									
	Sécurité & Internet									
	E-logistique									
M2 = score / nbre de critères										
Flux financiers	Gestion de contrat									
	Gestion du budget									
	Contrôle des coûts									
M3 = score / nbre de critères										
Moy. Gle = (M1 + M2 + M3) / 3										

Score : 0-1 : Très faible intégration ; 2-3 : Faible intégration ; 4-5 : Forte intégration ; 6-7 : Très forte intégration)

Mesure du niveau d'efficacité et d'efficacité des projets exécutés par World par Concern au cours de la période 2010-2011

Projet	Durée du projet (#mois)	Extension du projet (#mois)	Niveau d'intégration logistique	Résultats de production				Efficacité : Moyenne = score/nbre de critère	Résultats d'effets		Efficacité Moyenne= score/nbre de critère
				Bonne qualité	Bon moment	Bon endroit	Meilleur coût		Degré de réalisation des objectifs visés	Niveau de satisfaction des bénéficiaires	
Projet 1											
Projet 2											
Projet 3											

Score : 0-1 : Très peu ; 2-3 : Peu ; 4-5 : Fort ; 6-7 : Très fort

2. Informations générales sur le Projet spécifique faisant l'objet d'étude HEAR II

- a- Titre du Projet : _____
- b- Bailleur: _____
- c- Durée : _____
- d- Extension de ...: _____
- e- Coût du projet : _____
- f- Aire du projet : _____
- g- Secteurs couverts : _____
- h- Objectif général : _____
- i- Résultats attendus : _____
- j- Résultats atteints : _____
- k- Analyse des écarts : _____

I) Quels sont les critères de sélection des principaux bénéficiaires du projet?

II) Les critères de sélection des bénéficiaires sont-ils :

Injustes ? ___ Assez justes ? ___ Justes ? ___

III) Quelles ont été les contributions des bénéficiaires dans le projet ?

- a) _____
- b) _____
- c) _____

IV) Quelles sont les difficultés rencontrées dans la réalisation des travaux ?

- 1) réparation des maisons : _____
 - 2) construction des Shelter : _____
 - 3) construction des latrines : _____
 - 4) WASH (assainissement et installation d'un système d'eau potable) _____
- _____

V) Le délai imparti pour l'exécution des travaux était-il respecté ? Oui ____ Non ____
- Sin non, quelles sont les causes ? _____

VI) Les matériaux utilisés pour la réalisation des travaux, sont-ils de:
Bonne qualité ? ____ Qualité moyenne ? ____ Mauvaise qualité ? ____

3- Informations sur la performance logistique dans le projet : « HEAR II »

a- À quelle phase du cycle de vie du projet Haiti Earthquake Response – Phase 2 (HEAR II) où la fonction logistique était-elle intégrée dans le projet ?

- A- Conception : ___ Très faible ___ faible ___ fort ___ très fort
 B- Planification : ___ Très faible ___ faible ___ fort ___ très fort
 C- Exécution : ___ Très faible ___ faible ___ fort ___ très fort
 D- Contrôle : ___ Très faible ___ faible ___ fort ___ très fort
 E- Evaluation : ___ Très faible ___ faible ___ fort ___ très fort

b- Dans le tableau ci-dessous, pouvez-vous évaluer la performance du système de gestion logistique dans le projet en se basant sur les rapports d'évaluation et les leçons apprises d'après l'échelle se trouvant au bas du tableau suivant ? :

Evaluation du niveau l'intégration logistique dans la conduite du projet HEAR II

(Veuillez utiliser l'échelle nominale qui est au bas du tableau !)

Logistique intégrée	Services de la logistique	Degré d'intégration logistique	Efficience =>				Efficacité =>
			Résultats de production				Degré de satisfaction des besoins
			Bonne qualité	Bon moment	Bon endroit	Meilleur coût	
Flux physiques	Gestion du transport						
	Distribution						
	Manutention						
	Gestion de stock						
	Parc de véhicules						
	Approvisionnements						
	Gest. des actifs fixes						
M1 = score / nbre de critères							
Flux informationnels	Communication						
	Informatique						
	Sécurité & Internet						
	E-logistique						
M2 = score / nbre de critères							
Flux financiers	Gestion de contrat						
	Gestion du budget						
	Contrôle des coûts						
M3 = score / nbre de critères							
Moy. Gle = (M1 + M2 + M3) / 3							

Score : 0-1 : Très faible ; 2-3 : Faible ; 4-5 : Fort ; 6-7 : Très fort

c- Dans le tableau suivant, pouvez-vous identifier lequel/lesquels des outils de logistique qu'on a utilisé dans le projet?

Les principaux outils de logistique les plus utilisés en gestion de projet

Principaux outils de logistique	OUI	NON
Logiciels de planification (Supply Chain Planning, SCP)		
Logiciels d'exécution logistique (Supply Chain Execution, SCE)		
Logiciels de planification avancée (Advanced Planning Scheduled, APS)		
Progiciels d'interconnexion des ERP (Network Requirement Planning, NRP)		
Solutions logistiques hospitalières : HOSPITALOG		
Gildas WCS : pilotage d'équipements automatisés multimarques		
Logiciel de gestion d'archives : KLASSDOC		
Logiciels de base : Microsoft Word, Microsoft Excel, Power Point, Internet, ...		
Logiciel spécialisé en gestion de Projet : Ms Project		
Logiciel spécialisé en statistique : SPSS.Statistics.v19		
<i>Notes : Il est important de signaler qu'on n'a pas pu citer et analyser tous les outils de logistique qui peuvent intégrer dans le processus de conduite de projet.</i>		

d- Avez-vous externalisé quelques services ou activités du projet ?

a) Transport / distribution ? _____ (Explication)

b) Gestion stock ? _____ (Explication)

c) Payroll ? _____ (Explication)

d) Autres _____ (Précisé)

e- Avez-vous engagé ou établi des relations de partenariat avec d'autres entreprises lors de l'exécution du projet ? Oui _____ Non _____

Si oui, donner plus de détails _____

4- Informations sur la performance du projet

VII) Quels sont les indicateurs stratégiques du projet ?

No	Indicateurs stratégiques du projet	Moyens de vérification
1		
2		
3		
4		
5		

VIII) Quelles sont les retombées du projet pour les bénéficiaires, c'est-à-dire quels changements le projet opère-t-il dans la vie de ces principaux bénéficiaires ?

Avant le projet	Les activités du projet	Après le projet

IX) Sur une échelle nominale, quel est le degré de satisfaction de l'organisation World Concern par rapport à la réalisation du projet ?

- a. Très peu satisfait _____ b. Peu satisfait _____ c. Satisfait _____ d. Très satisfait

X) Avez-vous d'autres commentaires ? _____

_____.

2.2 Guide d'entretien avec les bénéficiaires du projet HEAR II

Je suis Wadson Wattson AUGUSTAMAR. Je suis un étudiant finissant au programme de Maitrise en Gestion de Projet (MGP) à l'Université Quisqueya (uniQ) / Faculté des Sciences Economiques et Administratives (FSEA). Cette entrevue est inscrite dans le cadre d'une recherche pour la rédaction de mon Mémoire de sortie afin d'obtenir mon diplôme de Maitrise en Gestion de Projet. D'ores et déjà, je vous remercie de bien vouloir me consacrer quelques minutes afin de mener à bien cet entretien. Les informations collectées seront traitées avec toute sérénité, confidentialité et surtout avec l'éthique professionnelle.

Date : ____ / ____ / ____

Institution : _____

Nom : _____ Fonction : _____

.....

1. Tout de suite après le séisme, comment avez-vous fait pour survivre ?

a- Sur le plan économique ? _____

b- Sur le plan social ? _____

2. Comment avez-vous fait pour se loger ? _____

3. Pensez-vous qu'il y aura quelqu'un qui viendra à votre secours ?

Oui---- Non----- Aucune idée ----

a- Si oui, Qui ? Pourquoi ? Comment ?

4. Connaissez-vous l'organisation World Concern avant le séisme ?

Oui---- Non----- Aucune idée ----

Si oui, comment ? _____

5. Que pouvez-vous dire du projet : « Haiti Earthquake Response phase 2 (HEAR II) » ?

6. Comment s'organisez-vous pour participer à la réalisation du projet HEAR II ?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

7. Les critères de sélection des bénéficiaires sont-ils :

Injustes ? ____ Assez justes ? _____ Justes ? ____

8. Quelles ont été vos contributions en tant que bénéficiaires dans le projet ?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

4) Avez-vous travaillé et rémunéré dans le projet ? _____

5) Quelles sont les difficultés rencontrées dans la réalisation des travaux :

- 1) réparation des maisons, _____
- 2) construction des Shelter, _____
- 3) construction des latrines, _____
- 4) assainissement _____
- 5) installation d'un système d'eau potable ? _____

6) Le délai imparti pour l'exécution des travaux était-il respecté ? Oui ____ Non ____

a- Sin non, quelles sont les causes ? _____

7) Les matériaux utilisés pour la réalisation des travaux, sont-ils de:

Bonne qualité ? _____ Qualité moyenne ? _____ Mauvaise qualité ? _____

8) Comment avez-vous utilisé :

- a. La maison qu'on a réparée pour vous ? _____
- b. L'abri transitoire ou Shelter qu'on a construit pour vous? _____
- c. Les latrines qu'on a construites pour vous ? _____
- d. Les formations sur le leadership communautaire que vous avez reçues ? _____
- e. Les salaires (cash for work) que vous avez reçu après avoir travaillé dans le projet ?

9) Quelles sont les retombées du projet, c'est-à-dire qu'est-ce que le projet vous permet de faire ? Par exemple : *vous passez*

- a- Du chômeur au petit marchand ____
- b- Du locataire au propriétaire d'une maison ____
- c- Du locataire au propriétaire d'un Shelter ____
- d- De posséder des latrines dans votre appartement ____
- e- D'avoir un système d'eau potable dans votre appartement ____
- f- Autres _____

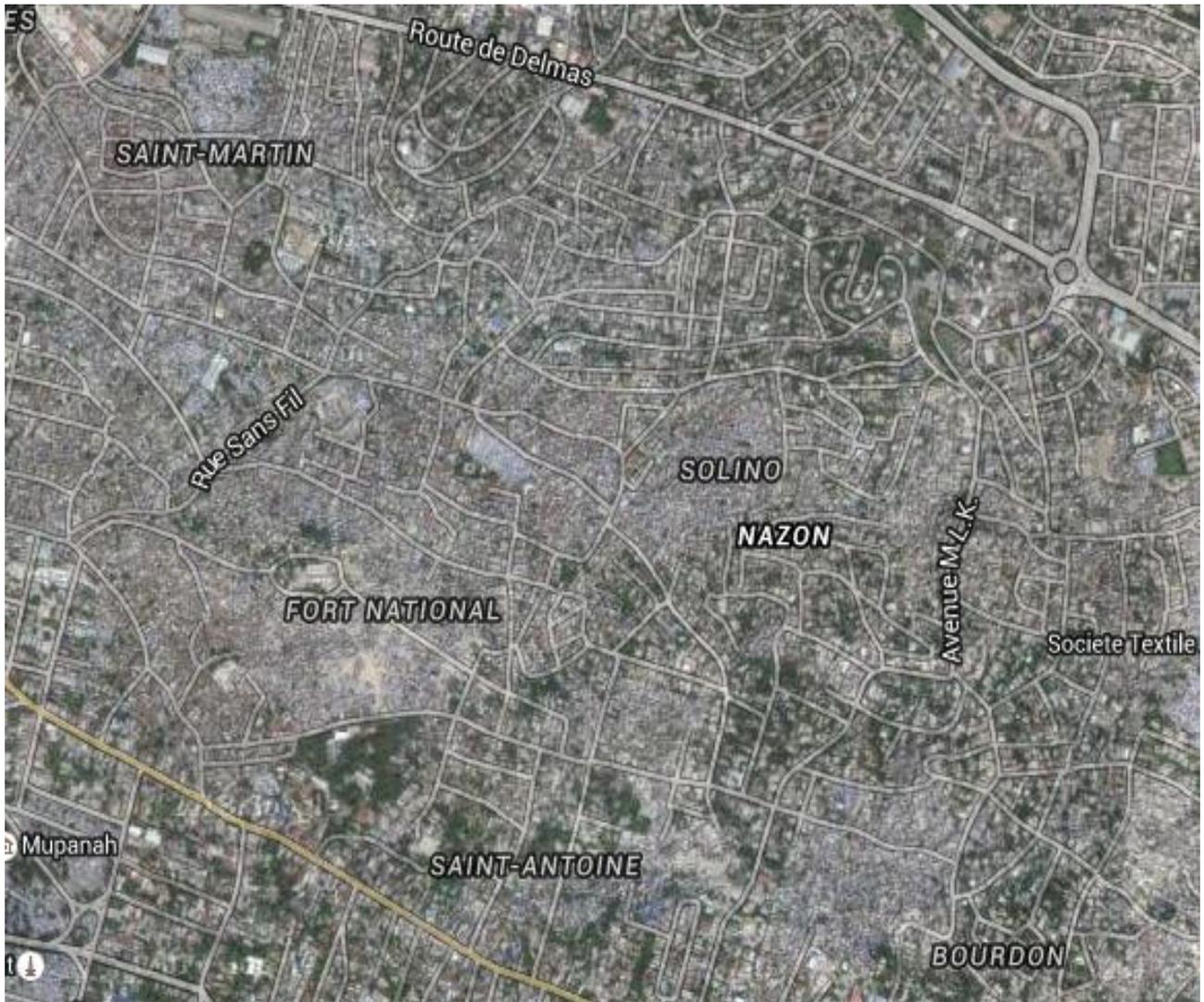
10) Sur une échelle nominale, quel est votre degré de satisfaction par rapport à la réalisation du projet ?

- b. Très peu satisfait _____
- b. Peu satisfait _____
- c. Satisfait _____
- d. Très satisfait _____



Positionnement géographique de Nazon

Sources : Carte tirée sur internet (google maps) par l'auteur en date du 2 Août 2015 sur les lieux où le projet HEAR II a été réalisé



Sources : Carte tirée sur internet (google maps) par l'auteur en date du 2 Août 2015 sur les lieux où le projet HEAR II a été réalisé

2.3 Guide d'entretien avec les centres universitaires

Je suis Wadson Wattson AUGUSTAMAR. Je suis un étudiant finissant au programme de Maitrise en Gestion de Projet (MGP) à l'Université Quisqueya (uniQ) / Faculté des Sciences Economiques et Administratives (FSEA). Cette entrevue est inscrite dans le cadre d'une recherche pour la rédaction de mon Mémoire de sortie afin d'obtenir mon diplôme de Maitrise en Gestion de Projet. D'ores et déjà, je vous remercie de bien vouloir me consacrer quelques minutes afin de mener à bien cet entretien. Les informations collectées seront traitées avec toute sérénité, confidentialité et surtout avec l'éthique professionnelle.

Date : _____ / _____ / _____

Institution : _____

Nom : _____ Fonction : _____

.....

I- Informations générales sur l'institution

1- Raison sociale : _____

2- Date de fondation : _____

3- Avez-vous des programmes de :

a- Maitrise _____

b- Licence _____

c- Cycle court _____

d- Autre _____

4- Type de filières / domaines d'intervention:

a- _____

b- _____

c- _____

d- _____

II- Informations pertinentes sur le sujet de recherche

5- Avez-vous des programmes de formation en :

a- Gestion de projet ?

- ✓ Maitrise _____ durée ____ ans
- ✓ Licence _____ durée ____ ans
- ✓ Cycle court _____ durée ____ ans
- ✓ Autre _____ durée ____ ans

b- Gestion logistique ?

- ✓ Maitrise _____ durée ____ ans
- ✓ Licence _____ durée ____ ans
- ✓ Cycle court _____ durée ____ ans
- ✓ Autre _____ durée ____ ans

6- Dans le tableau ci-dessous, lesquels de ces programmes de formation offrent-ils des cours de gestion de projet et de logistique de projet ?

Programmes de licence	Cours de gestion de projet		Cours de gestion logistique	
	Oui => Nbre d'hres	Non	Oui => Nbre d'hres	Non
<i>Licence en Sc. Economiques</i>				
<i>Licence en Sc. Administratives</i>				
<i>Licence en Sc. de Gestion</i>				
<i>Licence en Sc. Comptables</i>				

7- Avez-vous un cours informatique formel dans l'institution ?

Oui _____ Non _____

7.1 Si oui, quels logiciels de base enseignés ?

Ms Word _____ Ms Excel _____ Ms Powerpoint _____ Ms Publisher _____ Autres _____

8- Dans le tableau suivant, pouvez-vous identifier lequel/lesquels des outils de logistique et ceux de gestion de projet a-t-on enseigné aux étudiants?

Principaux outils de logistique	OUI	NON
Logiciels de planification (Supply Chain Planning, SCP)		
Logiciels d'exécution logistique (Supply Chain Execution, SCE)		
Logiciels de planification avancée (Advanced Planning Scheduled, APS)		
Progiciels d'interconnexion des ERP (Network Requirement Planning, NRP)		
Solutions logistiques hospitalières : HOSPITALOG		
Gildas WCS : pilotage d'équipements automatisés multimarques		
Logiciel de gestion d'archives : KLASSDOC		
Logiciels de base : Microsoft Word, Microsoft Excel, Power Point, Internet, ...		
Logiciel spécialisé en gestion de Projet : Ms Project		
Logiciel spécialisé en statistique : SPSS.Statistics.v19		
<i>Notes : Il est important de signaler qu'on n'a pas pu citer et analyser tous les outils de logistique qui peuvent intégrer dans le processus de conduite de projet.</i>		

8.1 Si votre institution a enseigné les outils mentionnés dans le tableau ci-dessus, comment arrive-t-on à effectuer des séances d'application des notions théoriques enseignées ?

9- Avez-vous un cours de « Communication » dans l'institution ?

Oui _____ Non _____

10- Avez-vous un cours Administration des contrats dans l'institution ?

Oui _____ Non _____

11- Avez-vous un cours « Droit des affaires » dans l'institution ?

Oui _____ Non _____

12- Avez-vous des commentaires / remarques / conseils à prodiguer ?
