

La théorie de l'agence et la gestion de projets

Agency theory and project management

BENARBIA Sarah¹

Doctorante / Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion / Université d'Oran2 Mohamed ben Ahmed
Benarbiasarah89@gmail.com

CHOUAM Bouchama

Professeur

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion / Université d'Oran2 Mohamed ben Ahmed
Chouambouchama2002@yahoo.fr

Date de soumission : 27/09/2020 / Date d'acceptation : 20/05/2021

Résumé :

La gestion de projet rencontre un engouement flagrant depuis quelques années, l'une des principales problématiques de ce modèle de gestion concernent essentiellement le respect du triptyque de la gestion de projets nous avons ainsi dans le cadre de nos intérêts de recherches réfléchi à la contribution ou au rôle que pourrait avoir la théorie de l'agence dans la gestion de projets, L'objectif de notre étude est donc d'essayer de mettre en avant les éventuels imbrications et relations pouvant exister entre les notions de la théorie de l'agence et celles de la gestion de projets et ce à travers une étude quantitative en utilisant un questionnaire, nous ayant permis de mettre le doigt sur la relation de réciprocité entre la théorie de l'agence et la gestion de projet.

Mots-clés : Gestion de projets, Théorie de l'agence, Asymétrie d'informations

Code JEL : C7,70,79

Abstract :

Project management has become very popular in recent years, and one of the main problems of this management model is the respect of the triptych of project management. The objective of our studies therefore to try to highlight the possible overlaps and relationships that may exist between the notions of agency theory and project management through a quantitative study using a questionnaire, which has enabled us to emphasize the reciprocal relationship between agency theory and project management.

Keywords: Project management, Agency theory, Asymmetric information.

Jel Classification Codes : C7,70,79

¹ **Auteur Correspondant :** BENARBIA Sarah. **E-mail :** benarbiasarah89@gmail.com

Introduction :

Depuis quelques années de nombreux chercheurs s'intéressent à la gestion de projet, un modèle de gestion relativement récent, ce qui n'est point le cas des projets dont l'existence remonte à plus loin dans l'histoire, même si l'évolution de ce modèle s'est principalement faite dans certains secteurs industriels, ce qui lui a octroyé une dimension professionnelle qui occupe encore aujourd'hui une place importante dans la gestion de projet, son rôle et les configurations que les projets ont apporté au sein des organisations ne sont guère négligeables.

Les projets ont grandement contribué à un développement social plus rapide. C'est pour cette raison que la gestion de projet est considérée comme un vecteur de développement, cependant elle peut également être considérée comme un vecteur de sous-développement, sa compréhension et sa bonne implication sont donc indispensables compte tenu des enjeux que ce modèle de gestion implique. La théorie de l'agence quant à elle tend à approfondir les réflexions des économistes tel que A.Berle et G.Means concernant les problématiques issues de la divergence d'intérêts entre celui qui dirige et celui qui possède l'entreprise.

Elle implique également une délégation de pouvoir entre le propriétaire (appelé le principal) et la personne désignée par ce dernier afin d'effectuer une tâche ou une action particulière (appelé l'agent).

Ainsi compte tenu des nombreuses problématiques que rencontre la gestion de projets, notamment celles liées à la coordination, le rôle ou la place de cette transmission de pouvoir et d'actions nous a paru particulièrement intéressante dans le cadre de la gestion de projets, nous avons donc axé notre étude autour de la question suivante :

Théorie de l'agence, quels rôles et impacts sur les problématiques liées aux délais et aux coûts dans la gestion de projets ?

La méthodologie utilisée pour répondre à cette question, sera quantitative et se fera donc à travers un questionnaire destiné à un échantillon de dix entreprises du secteur du bâtiment, l'analyse des données quant à elle se fera à travers une analyse statistique grâce à l'outil SPSS.

1. La gestion de projets :

Même si la gestion de projets est une discipline relativement récente, ses pratiques remontent à plus loin dans l'histoire, les projets existent depuis la création de l'homme sur terre, des premières activités aux constructions et aux différentes réalisations.

La gestion de projet représente : « l'art et la science de convertir une vision en une réalité » (Atkinson, 1999), cette définition est selon nous, assez transversale, sans manquer de précision ou de pertinence, l'auteur, évoque ici la capacité, et l'importance de l'utilisation de certaines techniques, de certains outils, théories, modèles et méthodes dans le passage d'une vision à une œuvre matérielle et réelle.

Aussi selon le Project Management Institute, la gestion de projet représente : « l'application de connaissances, de compétences, d'outils et de techniques aux activités d'un projet afin d'en satisfaire les exigences » (Project Management Institute, 2013).

Selon la norme X50-105 de l'AFNOR, le projet se définit quant à lui comme suit: « c'est un processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le

but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques » (Gilles, Garel, 2003).

La gestion de projet est effectuée en appliquant et en intégrant un ensemble de processus groupés logiquement et classés en cinq groupes qui sont (Project Management Institute, 2013):

- le démarrage,
- la planification,
- l'exécution,
- la surveillance et la maîtrise
- la clôture.

Ce modèle de gestion possède aussi une dimension instrumentale et organisationnelle, la première trouve sa légitimité dans la boîte à outils de ce modèle de gestion, tel que :

- Les outils d'estimation et d'évaluation des coûts
- Les outils de planification
- Les outils de coûtéance
- Les outils de la configuration (gestion documentaire et gestion des modifications)
- Les outils de mesure de l'avancement
- Les rapports de projets
- Les rapports de retour d'expérience.

La seconde quant à elle renvoie à la place ou aux relations qu'ont les projets avec certains aspects de organisations tel que : les types de structures relatives aux projets, la culture projet, le projet et son environnement, mais également certaines fonctions spécifiques aux projets comme : la communication, les contrats, etc.

Comme pour l'entreprise, tout projet doit avoir un objectif principal ou alors une série d'objectifs à atteindre, évidemment l'objectif essentiel d'un projet est la satisfaction du client, cependant il en existe d'autres, que nous présentons comme suit (Giard, 1991):

- L'objectif de performance technique :

Ces objectifs sont relatifs au respect des spécifications et caractéristiques fonctionnelles et techniques du produit nécessaires à la réalisation d'un projet satisfaisant les besoins du client.

- L'objectif de délai :

Le délai est une composante essentielle des besoins des clients, car quel que soit l'importance technique et financière du projet, si le résultat (aussi satisfaisant soit-il) est délivré en retard, il peut perdre tout intérêt aux yeux du client et des utilisateurs.

- L'objectif de coût :

Qui représente la traduction financière des moyens que les commanditaires du projet acceptent de mettre en œuvre pour tenir les objectifs de performances techniques et de délais.

Ce modèle de gestion possède également un certain nombre de fonctions tel que : la planification, la gestion des coûts, la gestion de la qualité, la gestion des risques, la gestion du temps, la gestion des conflits.

2. La théorie de l'agence :

Durant les années 1960 et début 1970, certains économistes se sont penchés sur l'étude du partage des risques entre individus ou entre groupes, en analysant d'abord l'attitude de chacune des parties face au risque.

La théorie de l'agence apparaît ensuite dans ce cadre, mais s'élargit davantage en intégrant ce qu'on appelle les « problèmes d'agences » qui peuvent apparaître lorsque les parties ont des objectifs divergents.

Le point de départ de cette théorie a été donné par un article apparu en 1976 par Jensen et Meckling dans le journal of Financial Economics. Selon ces auteurs au sein de toutes les firmes managériales il existe des divergences d'intérêts potentielles entre les actionnaires et les managers non propriétaires, il existe donc entre les deux parties une « relation d'agence ».

Pour Jensen et Meckling : « la relation d'agence est un contrat à travers lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engage une autre personne (l'agent) afin d'accomplir certaines tâches en son nom » (Jensen, Meckling, 1976).

Pour nous cette définition met en avant l'engagement passé entre deux ou plusieurs individus en déléguant certaines tâches à l'agent, cette délégation de tâches implique aussi selon les auteurs une délégation de certaines décisions et donc d'un certain pouvoir à l'agent.

La définition présente également la relation d'agence comme étant un « contrat », au-delà des différentes dimensions que celui-ci peut avoir notamment dans l'analyse économique des organisations et que nous tenterons d'exposer plus bas, il formalise néanmoins un échange de bien ou de service entre deux acteurs.

Une autre définition de cette théorie peut être proposée, notamment par S.A. Ross (1973-1974) à qui on attribue d'ailleurs la dénomination de la théorie et qui la définit comme suit : « On dira qu'une relation d'agence s'est créée entre deux (ou plusieurs parties) lorsqu'une de ces deux parties, désignée comme l'agent, agit soit de la part, soit comme représentant de l'autre, désignée comme le principal, dans un domaine décisionnel particulier » (Charreaux, 1998).

Un problème d'agence apparaît lorsqu'il y'a une divergence d'intérêts entre le principal et l'agent, et ce en situation d'incertitude.

Les problèmes d'agences proviennent de deux situations connues :

- Du fait que les objectifs du principal soient différents de ceux de l'agent
- Du fait que les décisions prises par l'agent soient difficilement observables par le principal (il y'a alors une asymétrie d'information) ce qui pose des problèmes pour pouvoir déterminer réellement les efforts de l'agent afin de lui attribuer une rémunération équivalente.

La théorie de l'agence s'est développée selon deux courants : la théorie positive de l'agence et le principal-agent (théorie normative), les théoriciens de la théorie de l'agence positiviste se sont focalisés sur l'identification des situations dans lesquels le principal et l'agent avaient des objectifs divergents.

Ils décrivent également les mécanismes de gouvernance qui limitent pour l'agent la recherche uniquement de son intérêt personnel, aussi la recherche positiviste de la théorie de l'agence possède un aspect moins mathématique que la recherche sur le principal-agent (Einsenshardt, 1989).

La théorie de l'agence de façon générale est concernée par la résolution de deux problèmes qui peuvent se produire dans une relation d'agence, le premier est le problème qui vient quand les préférences et les objectifs divergent (où il est

difficile ou coûteux pour le principal de vérifier que l'agent a agi de la façon appropriée), le second et le problème de partage des risques, qui apparaît lorsque l'agent a différentes attitudes vis-à-vis du risque (Einsenhart, 1989).

❖ Les coûts d'agence :

Le profit d'une entreprise est égal à sa recette totale moins ses coûts totaux (Besanko. All, 2011) afin de mieux cerner la fonction et la structure des coûts il est important de pouvoir faire la distinction entre eux et aussi de pouvoir les identifier.

Nous avons évoqué plus haut, les divergences d'intérêt et d'objectifs pouvant surgir dans une relation d'agence et pouvant induire à des problèmes d'agence, l'agent pouvant souvent être tenté de ne pas agir dans l'intérêt de l'entreprise mais dans ses propres intérêts à lui, ces comportements ne sont pas sans conséquences sur l'organisation et son flux financier car ils ont des coûts, appelés : les coûts d'agence

Ces derniers représentent : les coûts qui sont associés à l'indolence des dirigeants, aux contrôles administratifs développés pour la contrecarrer » (Besanko. All, 2011).

Ils se présentent sous trois formes (Besanko. All, 2011):

- les dépenses de surveillance et d'incitation : qui sont supportés par le principal pour limiter le comportement opportuniste des agents,
- les coûts d'obligations ou coûts d'engagement que l'agent peut avoir encouru pour mettre le principal en confiance,
- et les coûts entraînés par la perte résiduelle : coûts subis par le principal suite à une divergence d'intérêts avec l'agent.

3. La gestion de projets et la théorie de l'agence :

Plusieurs éléments peuvent être ici au cœur des croisements entre la théorie de l'agence et la gestion de projets, il ne s'agit pas ici de faire une comparaison entre ce dernier et la théorie en question mais de voir sur quels éléments ce modèle de gestion et cette théorie peuvent s'imbriquer et si cette imbrication joue un rôle ou a un impact sur la gestion de projet.

3.1. Les principaux croisements entre la théorie de l'agence et la gestion de projets :

Si nous nous intéressons aux principales croisements entre le modèle de gestion de notre article et la théorie de l'agence à travers les quelques éléments théoriques que nous avons pu évoquer, nous pouvons relever ceux liés :

➤ Au contrôle :

L'une des problématiques essentielles de la théorie de l'agence et la difficulté que peut rencontrer le principal à observer les actions et décisions de l'agent, pour ce faire la mise en place de mécanismes de contrôle, est importante. Ce contrôle représente une fonction importante dans la gestion de projet car permet veiller à surveiller les potentiels dépassements de délais et de coûts qui sont deux piliers essentiels de la gestion de projets.

Ainsi en cas de présence de relations d'agences au sein des projets, l'existence de mécanismes de contrôle au sein des projets peut substituer le contrôle propre d'une relation d'agence ou être reconfiguré afin d'avoir cette double fonction.

➤ A la communication :

Les problèmes d'agences, peuvent avoir un réel impact sur les délais des projets, et ce essentiellement à travers le problème d'asymétries d'informations, qui

peut être accentué par des dysfonctionnements existants dans le processus de communication de l'organisation ou des projets ou par son absence dans ce dernier.

En effet, un processus de communication, qui ne permet pas une transmission et une diffusion rapide, fluide de la « bonne » information, malgré l'imperfection de cette dernière, pourrait avoir un impact négatif non négligeable sur les délais d'un projet.

Aussi, au-delà du processus ou du plan de communication mis en place par l'organisation, les asymétries d'informations peuvent aussi jouer un rôle sur les délais des projets, en effet ces asymétries (faisant aussi partie de la théorie de l'agence, et pouvant causer des problèmes d'agences) qui renvoient à une différence dans le niveau d'informations entre deux parties peuvent impacter les projets par rapport à la prise de décision.

Un acteur ne disposant pas d'une information nécessaire pour la prise de décision dont un autre acteur dispose, même si cette information est censée être transmise d'un acteur à un autre, le temps nécessaire à sa transmission se répercute sur les délais.

➤ Au contrat :

Tout comme au sein de la théorie de l'agence, le contrat tient aussi une place particulière dans la gestion de projet, le contrat étant souvent incomplet (n'abordant pas l'ensemble des aspects liés à la transaction) son rôle et son impact peuvent ainsi être limités, la relation d'agence telle que dans la définition que nous avons émise plus haut est elle-même vue comme un contrat passé entre un principal et un agent.

Alors qu'au sein des projets, le contrat est présent dans la relation employeur/employé, ainsi que dans la relation de l'entreprise avec les parties prenantes auxquelles elle peut faire appel pour ses projets (sous-traitants, fournisseurs, bureaux d'études, etc.), le contrat peut aussi représenter une réponse aux problèmes d'opportunisme dans les relations d'agences, ainsi si cet outil (le contrat) prévoit des clauses réservées aux comportements opportunistes et prévoit les conséquences relatives à l'apparition de ce comportement, il peut protéger les transactions de ces derniers.

Egalement il peut intervenir par rapport à la responsabilisation des acteurs, en effet une asymétrie d'information pouvant être volontaire ou pas, si elle est volontaire en incluant des clauses et des dispositions relatives à la nécessité de partage des informations pouvant être essentielles à l'exécution des projets dans les temps et coûts prévus, le contrat peut contribuer ici à diminuer les asymétries d'information et à responsabiliser les acteurs quant à leurs obligations (telles que celles liées au partage de l'information) au sein des projets.

3.2. Les résultats de l'enquête :

Nous avons, afin de vérifier nos questionnements choisi de faire une enquête de terrain en mettant à la disposition de dix entreprises de construction privées en Algérie, un questionnaire qui tente d'englober les principales notions liées à la gestion de projet et à la théorie de l'agence, les résultats qui ont été vérifiés à travers le simulateur SPSS, sont les suivants :

Tableau 1. Question 3 : problèmes liés à la culture

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	6	60,0	60,0	60,0
	Non	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Source : Données générées et vérifiées par le simulateur spss

Concernant la question 3 et donc celle liée aux problèmes rencontrés par l'entreprise, 60% des répondants ont affirmé que c'était des problèmes davantage culturels, ce qui montre selon nous que les problèmes culturels ont une place relativement importante dans les obstacles rencontrés par les organisations dans l'exécution de leurs projets.

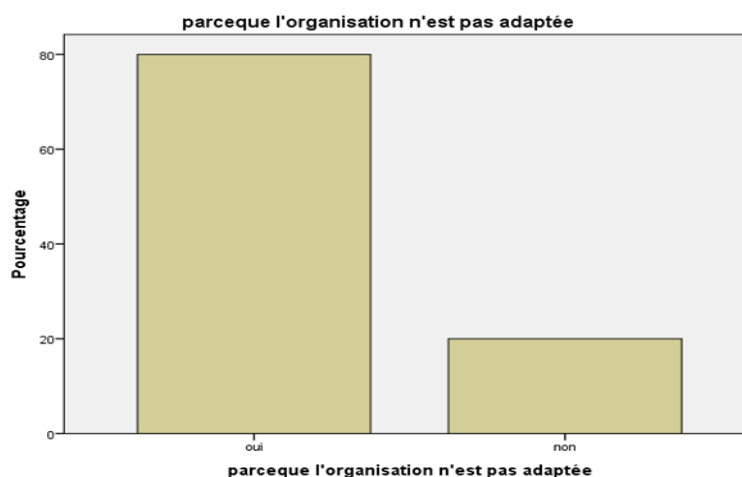
Tableau 2. Question 4 : faites-vous appel à des parties prenantes ?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	oui	9	90,0	90,0	90,0
	Non	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Source : Données générées et vérifiées par le simulateur spss

A cette question, 90% des répondants ont répondu oui, ce qui représente une grande majorité, et ce qui peut nous amener à réfléchir aux raisons qui poussent les entreprises à faire appel à des parties prenantes.

Ainsi sur la question relative aux raisons qui poussent les entreprises à faire appel à des parties prenantes nous avons obtenu les résultats suivants :

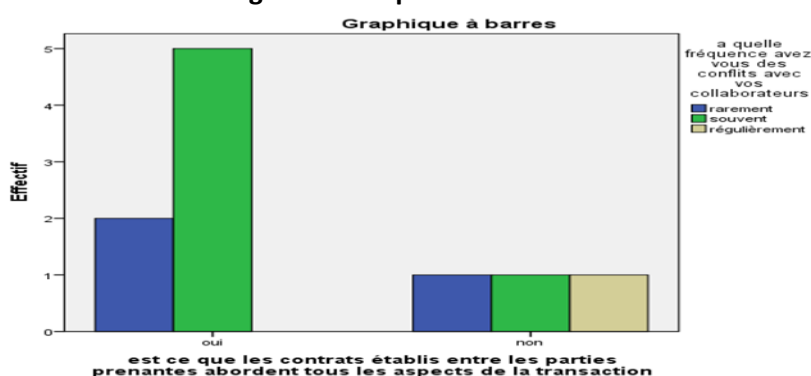
Figure 1. Adaptabilité des organisations

Source : Graphe généré par le simulateur spss

Ce graphe est représentatif de la moyenne obtenue quant aux réponses des répondants, sur l'importance de la variable « inadaptation de la structure organisationnelle », ce qui reflète selon nous l'importance de la structure des projets dans le choix de recourir à des parties prenantes quant à la réalisation de certaines tâches.

Face à ces 80%, 10% ont affirmé que la raison était davantage liée à une volonté de réduire les problèmes de coordination, et 20% ayant affirmé que ce choix (le recours à des parties prenantes) était davantage lié à la difficulté de trouver les compétences nécessaires afin que l'organisation assure la tâche elle-même. Et 10% ayant affirmé que c'était pour des raisons juridiques qu'ils recouraient à des parties prenantes.

Figure 2. Complétude des contrats



Aussi selon le graphe de toutes les entreprises ayant affirmées que les contrats établis avec leurs collaborateurs et parties prenantes abordaient tous les aspects liés à leurs transactions (qui sont au nombre de 7) ont toutes affirmées aussi qu'elles avaient souvent des conflits ou incompréhensions avec leurs parties prenantes.

Tableau 3. Question 11 : le contrat comme document légal

	Fréquence	pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Oui	8	80,0	80,0	80,0
Non	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Source : Données générées et vérifiées par le simulateur spss

Cette moyenne nous confirme notre première suggestion, car selon le tableau 80% des répondants ont affirmé que selon eux le contrat est : un document légal

Evidemment selon nous cette conception limite la notion de contrat à son aspect juridique et occulte tous les autres rôles essentiels que ce concept joue dans les transactions et dans les relations entre différentes parties. Et pourrait aussi justifier certains blocage ou manque d'outils auxquels font face les entreprises. Cette conception du « contrat » par les entreprises pourrait aussi selon nous refléter

des insuffisances liées à : la culture, la formation, les compétences ou au système juridique en vigueur (dans le sens où les entreprises pourraient être « contraintes » à travers les lois en vigueur d'utiliser ou d'exploiter le contrat simplement en tant qu'outil « légal »).

Compte tenu du type de données dont on dispose (des données qualitatives) et de leur nombre, nous procéderons donc à une analyse de données de type : analyse des facteurs de correspondances multiples (AFCM), et ce afin de mettre en avant les différentes liaisons et relations existantes entre certaines variables.

Tableau 4. Récapitulatif des modèles

Dimension	Alpha de Cronbach	Variance représentée		
		Total	Inertie	% de la variance
1	,906	8,332	,238	23,806
2	,875	6,647	,190	18,991
Total		14,979	,428	
Moyenne	,892 ^a	7,489	,214	21,398

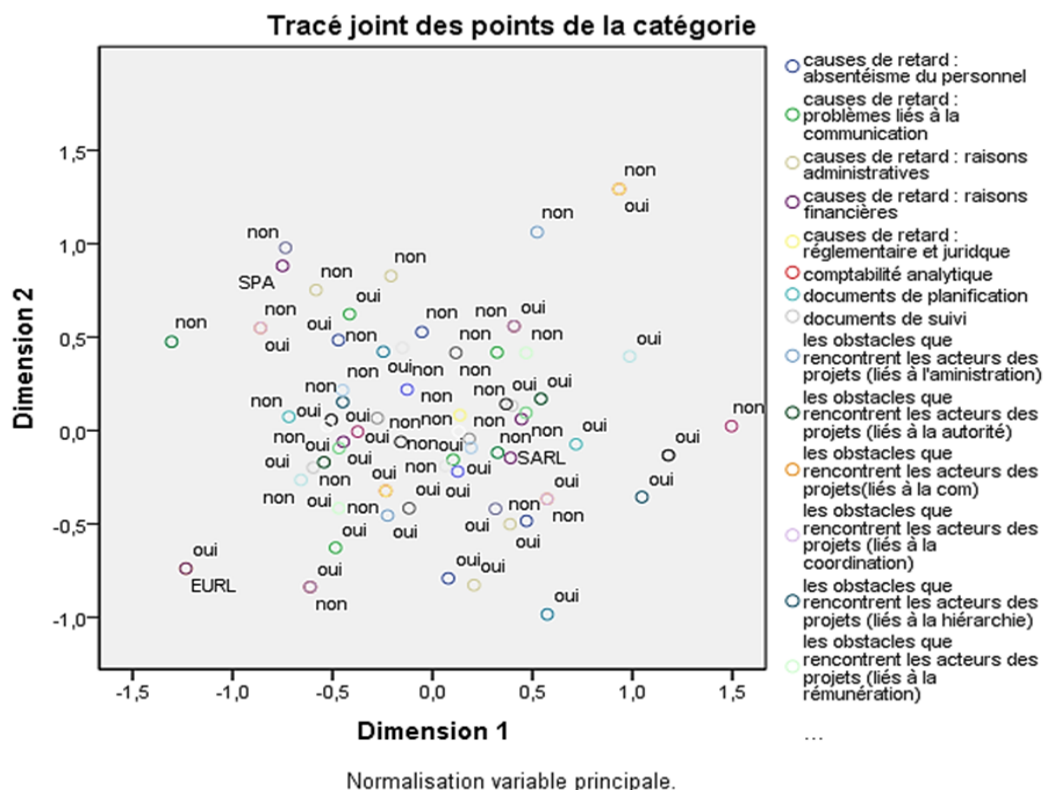
Source : Données générées par le simulateur SPSS

Parmi les informations produites par ce tableau, nous intéresserons à l'indice d'alpha de Cronbach qui mesure la cohérence interne (ou la fiabilité) des questions ou des variables choisies pour le test. Nous noterons que nous avons choisi ces dernières (ces variables) en fonction de la proximité et relation (supposée) avec l'objet d'étude, et les avons analysées à travers le logiciel afin de vérifier notre supposition.

L'indice d'alpha de Cronbach étant ici estimé à 90,6% (un pourcentage supérieur à son seuil de 70%), ce résultat est donc très satisfaisant et l'ensemble des variables est cohérent et homogène par rapport à l'objet étudié.

Les deux dimensions représentent les axes sur lesquels sont représentés nos variables et les entreprises, l'inertie quant à elle représente la part d'information expliquée liée aux variables qui sont représentées par chaque axe, le total d'inertie est de 42,8%, ce qui veut dire que la part d'informations expliquée par les deux axes est de 42,8% ce qui représente un pourcentage acceptable.

Figure 3. Représentation des variables



Sur ce graphe l'éclatement des points n'est pas très important, (à part quelque variable dans certaines extrémités) ce qui est positif pour l'analyse, ainsi nous remarquerons par exemple que les EURL ne possèdent pas les mêmes modalités que les autres entreprises, les SARL quant à elles se rapprochent davantage des variables tel que : les problèmes liés à la communication (comme principale cause de retard au sein des projets), également les SPA sont davantage proches de la modalité : raisons administratives (comme principale cause de retard au sein d'un projet).

Les SARL sont aussi davantage plus proches de la modalité : absentéisme du personnel comme cause de retard dans les projets. Ce qui pourrait nous laisser supposer le statut de l'entreprise peut expliquer ou du moins contribuer à expliquer la motivation et l'implication du personnel.

Les corrélations présentées dans le tableau des « variables transformées des corrélations », qu'on essaiera d'introduire en annexe, ce tableau nous apporte les pourcentages les plus élevées concernant les corrélations de certaines variables, nous évoquerons :

- L'opportunisme comme cause de conflit et l'absentéisme du personnel comme cause de retard, la corrélation entre ces deux variables est de 80,2% ce qui représente un taux particulièrement important

- Les problèmes de compétence que l'entreprise rencontre avec ses parties prenantes a également un taux de corrélation de 80,2% avec la variable : les obstacles liés à la coordination (parmi les obstacles que peuvent rencontrer les acteurs au cours d'un projet)

- Les obstacles liés à l'autorité (concernant les obstacles que les acteurs rencontrent au cours des projets) sont corrélés à 81,6% avec les problèmes d'éthique et de culture (rencontrés par l'entreprise avec les fournisseurs et les sous-traitants)

- Les obstacles liés à l'aspect technique sont corrélés à 76,4% avec la variable problèmes logistiques (parmi les problèmes que rencontre l'entreprise avec ses parties prenantes)

Nous pourrions déduire alors que :

- l'opportunisme peut avoir un effet sur le taux d'absentéisme du personnel,
- les problèmes de compétence peuvent se répercuter sur la coordination de l'entreprise

- l'autorité étant assez corrélée avec les problèmes d'éthique et de culture que peut rencontrer l'entreprise et ses collaborateurs peut nous amener à supposer :

que les entreprises se plaignant d'un manque d'éthique vis-à-vis de leurs collaborateurs avaient une autorité qui n'était pas acceptée par leurs employés ou avaient des difficultés à la faire appliquer, ce qui peut encore une fois nous amener à penser que ce n'était pas forcément le style d'autorité qui était rejeté auprès des acteurs mais les valeurs et décisions que l'entreprise souhaitaient appliquer ce qui peut démontrer selon nous :

Une incohérence et une différence et une non concordance entre les valeurs (tel qu'une primauté de l'éthique dans le travail) et conceptions de l'entreprise vis-à-vis ou dans ses projets avec celles des acteurs travaillant dans ces derniers. Ce qui peut renvoyer selon nous soit à : un problème de recrutement, de communication, de motivation, de style de gestion.

- Les obstacles techniques peuvent affecter l'aspect logistique dans les projets.

Compte tenu du fait que les modalités suivantes : opportunisme, problèmes éthiques (comme cause de conflit avec les parties prenantes), causes administratives (comme causes de retards dans les projets et obstacles rencontrés par les acteurs dans ces derniers), les divergences d'intérêts (comme cause de conflit avec les parties prenantes), l'absentéisme du personnel (comme cause de retard) et la logistique. Sont toutes situées sur le même axe (l'axe 2).

Nous pouvons suggérer que l'opportunisme ou les divergences d'intérêts entre les parties et les problèmes d'éthiques (également entre les parties) pouvant être à l'origine de conflits existants entre l'entreprise et les parties prenantes peuvent causer des retards administratifs et logistiques au sein des projets.

Ce qui peut nous conduire à suggérer également qu'il existe un lien direct entre l'opportunisme, les divergences d'intérêts, le manque d'éthique et la dimension temporelle des processus administratifs.

Si nous nous appuyons sur nos résultats relatifs à l'effet de l'opportunisme sur l'absentéisme du personnel, ou ici sur la relation entre les divergences d'intérêts et les raisons administratives et logistiques (comme causes de retards dans les projets), nous pourrions suggérer un impact entre la théorie de l'agence et les retards dans les projets, et par conséquent également les coûts.

Conclusion:

Nous avons tenté à travers cet article de présenter les principales idées et concepts relatives à la gestion de projet et à la théorie de l'agence, pour ensuite tenter de répondre à notre question de départ en essayant de mettre en avant les principaux croisements et interactions pouvant exister les éléments du modèle de gestion et de la théorie en question dans la troisième partie.

Également dans la tentative de réponse à notre question, nous avons réalisé une collecte de données à travers un questionnaire destiné à un échantillon de dix entreprises de construction privées, et avons vérifiés les résultats relatifs à ces données à l'aide du simulateur SPSS.

Nous sommes arrivés à un certain nombre de résultats tel que : le fait que la théorie de l'agence aurait un impact sur les retards des projets et par conséquent sur les coûts.

Le fait que le projet puisse être perçu comme une organisation temporaire à travers laquelle le propriétaire assemble les ressources et crée un climat de coopération pour réaliser ses objectifs (Turner (J.Rodney, 2003, P.35.). Le projet peut donc lui-même être dans une relation d'agence, l'entreprise ayant décidé de le lancer serait le principal et à travers sa délégation de tâches et objectifs vers le chef de projet pour le lancement de dernier, le chef de projet serait l'agent.

Nous pourrions ici suggérer que les projets ou la gestion de projets peut avoir une double fonction ou effet sur la théorie de l'agence, soit elle est génératrice de relations d'agences soit les projets sont éliminateurs des relations d'agences, le projet est générateur si les divergences sont là et que les acteurs ou l'équipe ne sont pas impliqués dans l'identité du projet ou si ce dernier n'est pas fédérateur. Les projets pourraient donc représenter un nœud de relations d'agences. La relation existante entre la théorie de l'agence et la gestion de projet serait donc axée sur la réciprocité.

Aussi, parmi les éléments qui pourraient trancher dans cette double fonction, nous retiendrons « la culture », cette dernière ayant une place essentielle au sein des projets, et les risques d'échec dans les projets pouvant être important, une culture de l'échec, pourrait avoir une place particulièrement intéressante au sein des projets et dans les relations d'agence existantes au sein de ces derniers.

Références bibliographiques:

Livres :

Besanko, Et All. (2011), Principes économiques de stratégie, édition de boeck.

Giard, vincent. Midler, christophe. (1993), Pilotage de projet et entreprises, diversités et convergences, édition economica.

Gilles, Garel. Le management de projet, édition La Découverte.

Nere, Jean-Jacques. (2014), le management de projets, édition ITCIS.

PMI (Project Management Institute), (2013), Guide PMBOK, project management institute edition

Rouleau, Linda. (2007), Théorie des organisations, Presse de l'université de Québec.

Schwalbe, Kathy. (2014), Information technology Project management, cengage learning.

Turner, J.R. (2003), Contracting for project management, Gower Publishing.

Turner, J.R. (2009), The handbook of project based management, Mc Graw Hill edition.

Articles:

Atkinson, R. (1999), « project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, it's time to accept other success criteria », international journal of project management, vol. 17, n°6.

Chasserant, Camille. (2007), « fondements incomplets de l'incomplétude : revue critique de la théorie des contrats incomplets », l'actualité économique- Revue d'analyse économique, vol. 83, n° 2.

Einsenhardt, K. (1989), « Agency theory: an assessment and review », academy of management review- Stanford university, vol. 14, n°1.

Fares, M'Hand. Saussier, Stephane. (2002), « coûts de transactions et contrats incomplets », revue française d'économie, vol. 16, n° 3.

Garel, Gille. (2003), « pour une histoire de la gestion de projets », les annales des mines gérer et comprendre, n°74.

Jensen, M. Meckling, W. (1976), « Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure », journal of Financial Economics, vol. 3, n° 4.

L.Kliem, Ralph. (2008), « effective communication for project management », Auerbach publications.

Lousberg, L. H. M. J. (2006), « toward a theory of project management », Faculty of Architecture, Delft University of Technology, Netherlands.in-house publishing.

Morris Peter, W.G. (2014), « science, objective knowledge, and the theory of project management », ICE James Forrest Lecture.

Tinel, Bruno. (2002), « que reste-t-il de la contribution d'Alchian et Dmesetz à la théorie de l'entreprise », cahiers d'économie politique.

Turner, J.Rodney. Müller, Ralph. (2003), « on the nature of the project as a temporary organization », international journal of project management.