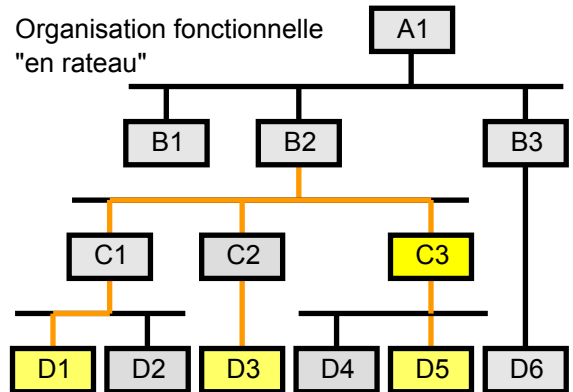


# Projets et organisation de l'entreprise

L'une des caractéristiques des projets est la pluridisciplinarité. Le moindre projet de développement de produit fait appel à des compétences aussi diverses que le marketing, le design, la plasturgie, l'électronique, le juridique et bien d'autres. Il en est de même dans tous les types de projets. Si la force des grandes entreprises est d'abriter un très large éventail de compétences, leur faiblesse est le compartimentage de ces mêmes compétences. Les entreprises qui ont à conduire de nombreux projets - c'est à dire aujourd'hui toutes les entreprises - doivent adapter leur organisation. Voici un bref descriptif des formes d'organisation et de leur performance en matière de gestion de projets.

## L'organisation fonctionnelle

L'organisation fonctionnelle, ou en "rateau" est la forme d'organisation traditionnelle des entreprises en phase de maturité. Cette structure, très stable, est parfaite pour fonctionner dans la continuité et peu adaptée à la gestion de projets. La coordination d'un projet impliquant par exemple les acteurs D1, D3 et D5 ne peut se faire qu'au point B2. Les acteurs C1 et C2 interviennent comme relai d'information, et le plus souvent comme freins !

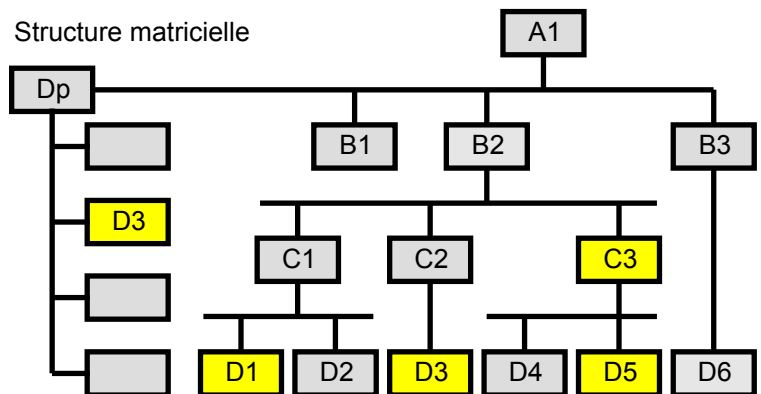


## Structure classique avec FACILITATEUR :

La désignation d'un facilitateur (ou d'un coordinateur) de projet est une solution partielle au problème, même si celui-ci est intitulé "chef de projet", le facilitateur n'ayant aucun pouvoir de décision.

## Structure MATRICIELLE :

La structure verticale se double d'une structure transversale dédiée aux projets. Un directeur des projets (Dp) coordonne l'ensemble des projets. Le chef de projet D3 manage directement les contributeurs, y compris C3 qui a un statut hiérarchique supérieur au sien. La structure matricielle est idéale pour une entreprise qui gère en permanence un grand nombre de projets.



## Structure POLYCELLULAIRE

Les intervenants du projet sont détachés de la structure habituelle et réunis en "cellule" pour la durée du projet. L'efficacité est maximale mais il y a risque de sous-utilisation de certaines ressources et de frustration chez les "exclus" du projet. La structure cellulaire est adaptée à la gestion de quelques projets stratégiques. Elle est quelquefois nommée structure "commando" ou "task-force"

