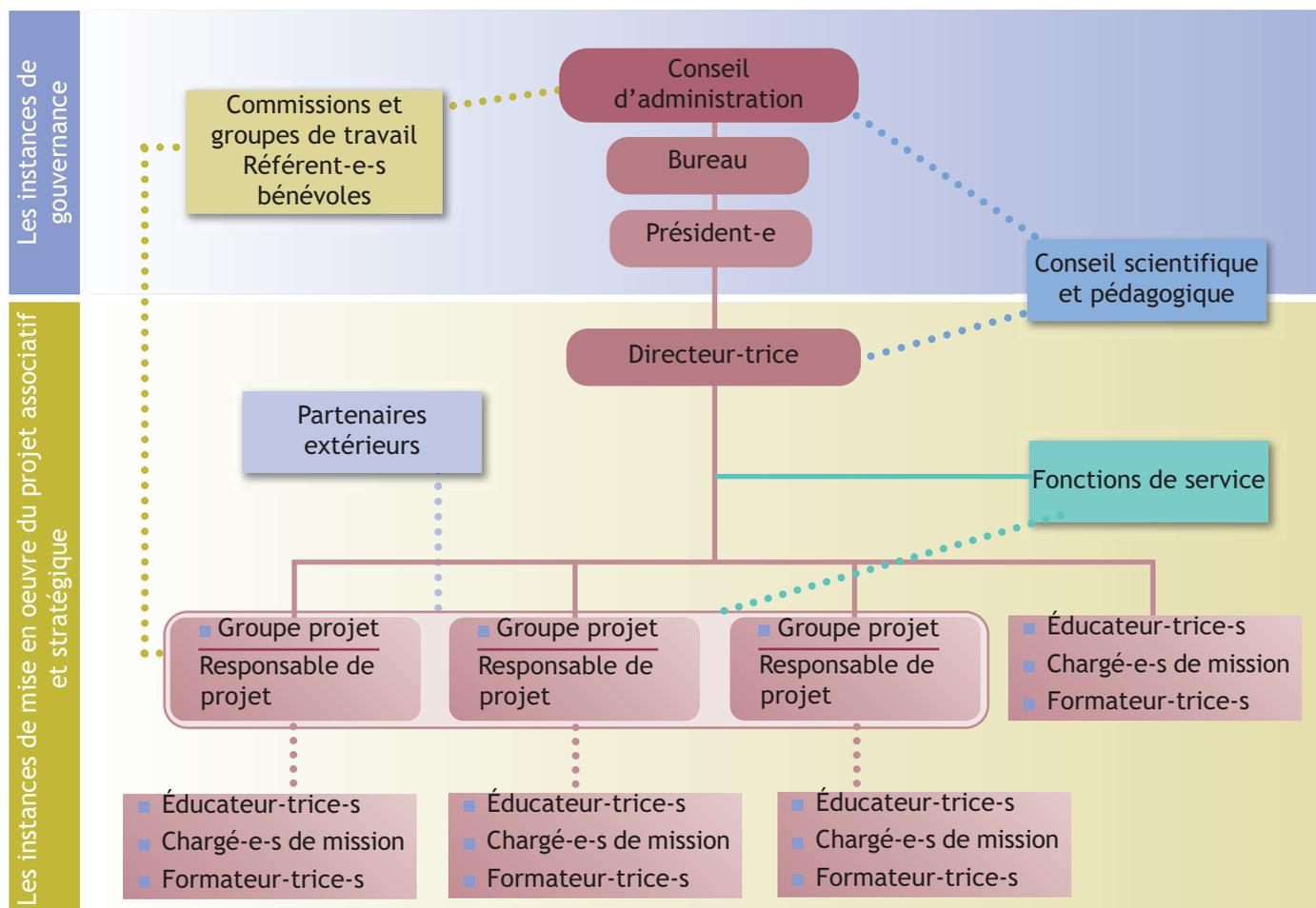


## Organisation en mode projet

► pensez à consulter la rubrique *L'essentiel pour une organisation efficace*



..... liens fonctionnels (liens de rattachement par projet, non hiérarchiques)

\_\_\_\_\_ liens hiérarchiques

### ► Les principes

Cette variante de l'organisation hiérarchique classique avec une gestion d'équipe réalisée directement par le-la directeur-trice (voir la proposition n°2) consiste à mettre en place un mode managerial différent, le pilotage ou fonctionnement en mode projet.

La différence peut également se retrouver dans l'organisation stratégique et économique du CPIE, avec des conséquences dans l'approche comptable (comptabilité analytique notamment). Dans le premier cas, l'organisation générale et la comptabilité analytique sont dissociées en deux domaines d'activité (sensibilisation et

éducation de tous à l'environnement et accompagnement des territoires au développement durable), même si les secteurs ne sont pas encore structurés avec la mise en place de postes de responsables de secteur, tandis que dans le second cas, elles sont davantage dissociées par projets/dossiers/actions.

Il est également possible de se situer entre les deux propositions n°2 et n°3 avec toutes les variantes que cela peut comporter.

Dans les petites structures, le mode projet peut être structuré mais rarement aussi fortement que dans de plus grosses structures (où l'on

peut retrouver des comités de pilotage, des responsables de projet, des réunions spécifiques pour chaque groupe projet). Il peut aussi fonctionner de manière plus informelle.

Les groupes projets doivent être représentés sur l'organigramme pour clarifier le mode de fonctionnement de la structure à l'égard de ses salarié-e-s mais aussi de ses partenaires. Il n'est cependant pas nécessaire qu'ils soient formellement définis, du fait de leur caractère temporaire.

Afin de ne pas multiplier les réunions, il est possible d'instaurer des réunions de groupe projet ou des réunions d'équipe complète avec des

avec le soutien de :

points plus spécifiques avec les responsables de projets.

## ▣ Les avantages de cette organisation

Le mode projet permet de développer des projets transversaux au sein de la structure en y associant des compétences générales en termes de gestion de projet et des compétences thématiques spécifiques.

La différence par rapport à la proposition n°2 est que dans cette proposition n°3 le mode projet est clairement affirmé sur le plan structurel et sur le plan managerial (la hiérarchie est moins pregnante, on recherche le maximum d'autonomie de la part des salarié-e-s).

Mais cela ne signifie pas pour autant que le mode projet et/ou la recherche-développement n'existent pas du tout dans la proposition n°2.

## ▣ Les risques et limites de cette organisation

Il convient de préciser que cette proposition n'est pas plus optimale que la proposition n°2 dans l'absolu. Tout dépend de la maturité de l'équipe, mais également de la façon dont la direction envisage le management et est à l'aise avec la transversalité.



avec le soutien de :