

Pourquoi ce livre blanc ?

La gestion par projets bouleverse les processus et les responsabilités des fonctions transversales en se substituant aux fonctions des managers verticaux. L'entreprise doit prendre en compte cet impact organisationnel pour éviter des recouvrements de responsabilités source de dysfonctionnements et de conflits.

Pourquoi la flexibilité ?

La flexibilité d'une organisation est sa capacité à mobiliser et démobiliser ses ressources humaines, financières et techniques pour satisfaire des objectifs pouvant changer et ceci avec la réactivité souhaitée. La gestion par projets est mode de fonctionnement conçu pour satisfaire cet objectif de flexibilité.

La question posée

Faut-il modifier radicalement l'organisation hiérarchique lorsque l'entreprise s'engage dans la gestion par projets ? Vers quel type d'organisation l'entreprise devrait-elle évoluer ?

Objectif du Livre Blanc

À travers le prisme de la gestion de projet et de la gestion de portefeuille, le Livre Blanc montre si le management hiérarchique est un frein à la flexibilité et à l'ajustement dynamique des moyens aux besoins de l'entreprise.

Comment ?

L'entreprise est un système à trois composantes :

- Un ensemble de personnes ayant chacune ses motivations,
- Un ensemble de processus pour réaliser les missions de l'entreprise,
- Une structure organisant les fonctions de chacun pour satisfaire la bonne exécution des processus

La flexibilité sera possible si l'ensemble des personnes qui composent l'entreprise acceptent de modifier les trois composantes.

Thèmes abordés dans le Livre Blanc

Intérêt de la flexibilité

*Enjeux pour l'entreprise – Que peut-il arriver si l'entreprise n'est pas flexible ?
Rapport à la dimension temps*

Leviers de la flexibilité

Définir le besoin client – Le décliner et le propager dans l'entreprise – Avoir des équipes disponibles, adaptables et réactives aux nouveaux besoins

Dimensions fonctionnelle et organisationnelles

Objectifs de l'entreprise – Conditions de flexibilité vis-à-vis de la gestion de projet, de portefeuille et de ressources

Dimension comportementale

Du profil de manager hiérarchique au profil de manager transversal – Motivation des managers – Du point de vue du collaborateur

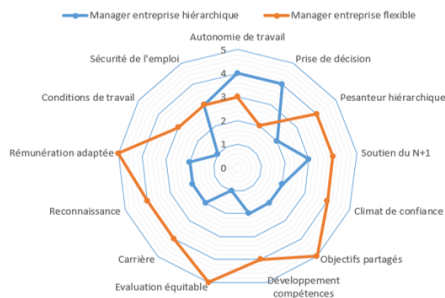
Limites de la flexibilité

Vision de l'entreprise – Vision humaine – Vision économique – Flexibilité quantitative et qualitative

Organisations propices à la flexibilité

Organisation par projets – Organisation innovatrice ou adhocratie – L'entreprise en réseau

Idée de contenu du Livre Blanc



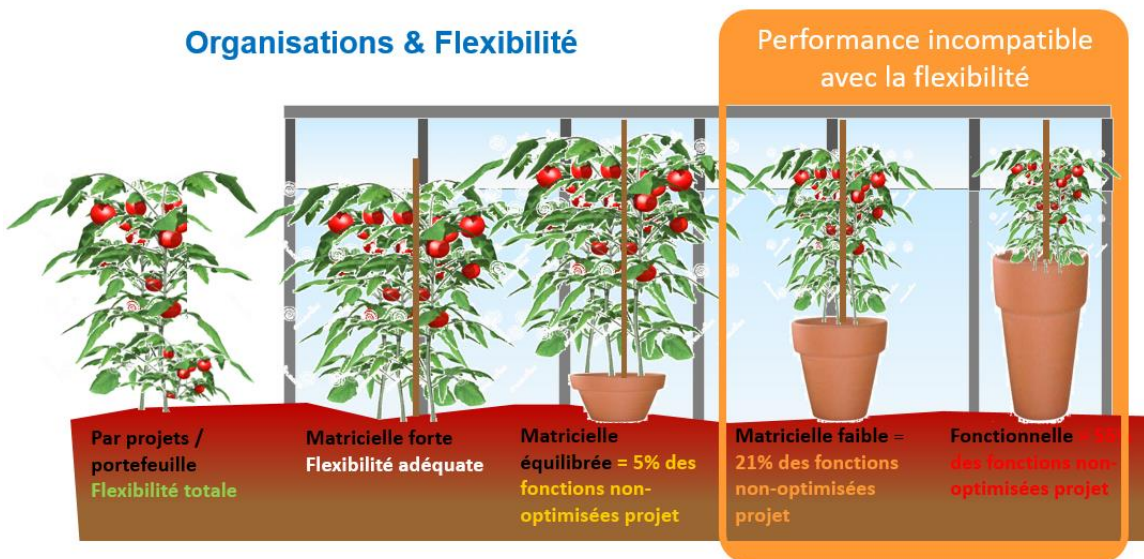
Motivations du manager entreprise flexible :

- Qualité du service rendu
- Rémunération liée à la compétence
- Nouveaux défis – nouveaux projets
- Travail participatif – se rendre utile
- Mobilité facilitée

Motivations du manager entreprise hiérarchique :

- Pouvoir de décider
- Contrôle et jugement de ses collaborateurs
- Rémunération liée à son grade
- Statut et privilèges associés

Organisations & Flexibilité



**AUTEURS
DU
LIVRE BLANC**

Rédacteurs

Marie VANNIEUWENHUYSE	SAFRAN
Ludovic LETEURTRE	AREVA
Vianney DUTHOIT	SAFRAN
Thomas MOORE	ALCATEL LUCENT
Christian DUCHESNE	PMO PERFORMANCE
Marc LAMBERT	SYMPHONY EYC

**À propos du
Cercle des
Entreprises
de PMI France**

Le Cercle des Entreprises est destiné aux Entreprises pour qui la gestion de projet représente une compétence stratégique, gérant des projets d'envergure ou démarrant un processus d'amélioration continue de leur organisation à la gestion de projet.

Le Cercle des Entreprises privilégie l'échange de témoignages et de bonnes pratiques à travers la constitution d'ateliers thématiques. La synthèse de ces échanges permet de comprendre les conditions de succès et les raisons des échecs, puis de proposer des recommandations d'amélioration.

Le Cercle des Entreprises est une initiative du chapitre PMI-France, qui regroupe les managers de projets de tous les secteurs d'activité en France. Son objectif est de promouvoir le PMI© (Project Management Institute), ses standards et ses certifications. Ses membres sont des personnes physiques. Ses activités sont gérées bénévolement par des volontaires non rémunérés conformément aux statuts de l'association.