



SYMME

Projet de thèse

Démarches de progrès – Étude des maturités individuelles et collectives pour renforcer la formation des talents

Contexte du projet

La thèse s'inscrit dans le cadre d'un projet PIA3 ayant notamment pour objectif l'accompagnement des entreprises dans leurs démarches de progrès. Les résultats de recherche permettront de développer des stratégies de formation au niveau du territoire.

Contexte d'étude

Les démarches de mise en œuvre de l'excellence opérationnelle (qu'elles soient de type démarche d'amélioration continue (Lean, Six Sigma...) ou qu'elles abordent une vision plus globale et transverse de l'organisation telles les approches Supply Chain) **peinent à être déployées efficacement** dans de nombreuses entreprises. Et ce, malgré l'existence de collaborateurs/animateurs experts des outils et méthodologies associées aux démarches. Pourtant, de plus en plus, la faculté d'une organisation à s'approprier ses démarches de progrès est un passage important si ce n'est nécessaire à sa pérennité.

Mise en œuvre difficile, pérennisation impossible : la maturité de l'organisation et son appropriation des outils sont des facteurs essentiels dans la réussite des actions.

Cependant, cette maturité de l'organisation ("maturité collective") est très certainement conditionnée par la maturité des individus qui composent l'organisation et participent à la mise en œuvre des démarches. En effet, une difficulté récurrente de ces approches réside notamment dans le fait qu'elles impliquent de nombreux collaborateurs dont la grande majorité ne connaît pas les outils ou n'a pas de compréhension globale du système. Pilotées par des experts (techniciens ou ingénieurs en Génie Industriel), ces démarches ancrent néanmoins leur réussite sur **l'appropriation que se font les collaborateurs de la démarche elle-même et de ses résultats**. La réussite de leur déploiement ne repose alors pas uniquement sur la connaissance et la maîtrise des outils par les experts/animateurs dont c'est le cœur de métier, mais sur la prise de conscience de la **dimension globale et philosophique des démarches qui est un facteur clef de succès incontournable**. La pratique des outils souvent dévolue à un acteur "expert" est un élément de succès non négligeable. Au-delà de cette pratique, l'implication des équipes et le soutien de la direction ont depuis longtemps été identifiés comme des éléments incontournables pour la réussite des démarches de progrès.

Cependant, l'implication et/ou la contribution des collaborateurs ne passe-t-elle pas par la **maturité de chacun**, quel que soit son niveau d'expertise et son positionnement dans l'organisation et dans la dynamique de progrès? Peut-on, à l'instar d'une maturité collective, évaluer des maturités individuelles? **Existe-t-il des connexions** - et sous quelles formes - entre ces maturités individuelles et la maturité collective de l'organisation? Comment faire pour que les collaborateurs techniques (secondaire comme tertiaire) puissent **acquérir un niveau de maturité individuel plus contributif à la maturité collective** vis-à-vis de ces démarches, par nature transversales? Comment façonner les talents pour qu'ils soient sensibles aux démarches de progrès et catalyseurs de leur réussite?



Objectifs

L'objectif du travail de recherche est **d'identifier les éléments clés dans la maturité individuelle** face aux démarches de progrès : ces éléments ont trait à la personnalité, à des facultés cognitives propres à chaque individu mais aussi à une sensibilité, un niveau de compréhension des enjeux ou une vision transversale de l'organisation.

Il s'agira ensuite **d'identifier les liens entre cette maturité individuelle et la maturité collective** (et donc efficace) de l'organisation face aux démarches de progrès et d'excellence opérationnelle.

Une fois ce lien établi, l'intérêt se portera sur la façon de **contribuer à cette maturité individuelle** - à travers les programmes de formation existant ou à venir - pour *in fine*, amener l'organisation vers une meilleure maturité collective et ainsi une dynamique de progrès.

Étapes

- Évaluer la maturité des individus et équipes vis-à-vis du déploiement des démarches de progrès. Cette évaluation pourra se fonder sur des travaux de recherche réalisés au sein du laboratoire Symme. Une étude bibliographique complémentaire sera menée afin d'adapter les travaux au contexte. L'évaluation de la maturité devra être réalisée à la fois à un niveau microscopique (au niveau des individus) et macroscopique (au niveau de l'équipe).
- Identifier les leviers de la maturité individuelle favorisant la maturité collective. Il s'agira d'analyser les niveaux de maturités individuelle et collective préalablement obtenus afin de définir les liens potentiels entre eux. Les relations identifiées entre maturité individuelle et maturité collective devront être caractérisées pour mettre en évidence leur impact. La part du vécu formatif de l'individu pourra être prise en compte dans cette étude.
- Exploiter les liens entre maturité individuelle et maturité collective dans l'optique de compléter le processus de formation. Il s'agira de proposer, par exemple, des contextes de formation favorisant la compréhension individuelle des approches afin de rendre les apprenants plus enclins à la dynamique collective de progrès.

Une analyse bibliographique et des études de terrains avec les entreprises partenaires seront les principaux appuis pour mener à bien ces étapes.

Profil recherché :

- Ingénieur/Master Génie Industriel ou équivalent
- Bonnes connaissances sur les Démarches de Progrès, le Lean Management, l'Excellence Opérationnelle, le Supply Chain Management
- Sens du contact, goût pour le travail/étude sur le terrain, autonomie, curiosité scientifique

Durée : octobre 2021 -> septembre 2024. Possibilité de stage master dès avril 2021.

Lieu : Laboratoire SYMME – Campus d'Annecy

Encadrement et contacts :

Pr G. HABCHI – Laboratoire SYMME - Université Savoie Mont Blanc

Julien BOISSIERE, julien.boissiere@univ-smb.fr - Laboratoire LISTIC - Université Savoie Mont Blanc

Magali PRALUS, magali.pralus@univ-smb.fr - Laboratoire SYMME - Université Savoie Mont Blanc



SYMME

Candidature :

Envoyer CV, lettre de motivation en anglais montrant l'intérêt pour le projet de thèse et la recherche, lettres de soutien, bulletins de notes Master et/ou École d'ingénieurs et classement à julien.boissiere@univ-smb.fr et magali.pralus@univ-smb.fr.

Principales Références bibliographiques

- Backlund, F., Chronéer, D. and Sundqvist, E. (2015), "Maturity assessment: towards continuous improvements for project-based organisations?" International Journal of Managing Projects in Business, Vol. 8 No. 2, pp. 256-278.
- Bortolotti, T., Boscari, S., Danese, P., (2015). Successful lean implementation: Organizational culture and soft lean practices. International Journal of Production Economics, Vol. 160, pp. 182-201.
- Chirinos-Colmenares, O. (2018), « Dynamique des démarches d'amélioration continue : Maintien du cycle de la performance ». Thèse en Sciences pour l'Ingénieur, Communauté Université Grenoble Alpes, USMB.
- Zouaghi, I. (2013), Maturité supply chain des entreprises : conception d'un modèle d'évaluation et mise en oeuvre. Gestion et management. Université de Grenoble.