

Quel est le sujet traité ?

Le management, les générations et le territoire dans la conduite du changement sur les lignes manufacturières dans le secteur industriel français et américain en milieu rural.

Quelle question pose le sujet et quelle est sa problématique ?

L'accompagnement dans les changements, qu'ils soient physiques (ergonomie des postes, moyens de production, etc.) ou fonctionnels (normes et procédures applicables, méthode de travail, etc.) est une étape incontournable à prendre en compte lors de l'étude d'un nouveau projet. Managers de proximités ou encore responsables de projets font face aujourd'hui à l'introduction d'innovations technologiques et organisationnelles. Comment est prise en compte la conduite du changement dans les projets qui touchent la fabrication industrielle ? Et est-ce que les différentes générations des opérationnels ou le territoire influencent cette conduite du changement ?

Quelle(s) est(sont) la (les) hypothèse(s) de réponse à la question posée et sous question(s) ?

Hypothèse n°1 : Dans les entreprises manufacturières, le management de terrain s'intéresse peu à la conduite du changement, car les bénéfices qui peuvent en être tirés ne sont pas toujours compris. L'étude d'un cas appliqué sur la réorganisation d'un flux de fabrication au sein de deux usines manufacturières me permettra d'étudier l'organisation actuelle des équipes et analyser la conduite du changement.

Hypothèse n°2 : Au sein d'une entreprise, plusieurs générations se croisent, ces différences au sein d'une équipe de projet ainsi que les acteurs jouent un rôle important dans la conduite du changement.

Hypothèse n°3 : Les choix d'implantation d'une entreprise ne sont plus les mêmes en 2023 que dans les années 70. Il faut aujourd'hui s'adapter à de nouvelles contraintes (mondialisation, coût de main-d'œuvre, concurrence, etc.) et en faire une force (production locale, clients et fournisseurs locaux, impact écologique, bassin d'emploi, etc.). Le type de territoire où sont déjà implantées certaines usines de fabrication va influencer la conduite du changement.

Quelle est l'idée directrice ?

Après avoir occupé plusieurs postes en lien direct avec la gestion de projet dans de grandes entreprises industrielles (aéronautique, ferroviaire, automobile), je constate beaucoup de difficulté concernant le choix de LA méthode qui sera la plus adaptée aux besoins et à la situation réelle du projet/de l'entreprise. Existe-t-il UNE solution universelle ? Ou à l'inverse faut-il créer une grille de critères permettant une aide à la décision simple et facile d'utilisation pour les entreprises qui se retrouvent face à une liste de méthodologies multiples sur la conduite du changement ?

Quelle est la méthodologie (démarche empirique, méthodes de collecte et d'analyse des données du terrain) ?

La collecte de données se fera à l'aide de volontaires directement présents en production dans les usines « témoins ». J'aurai dans ce cadre un rôle d'observateur participant (en tant que responsables de projet ou ingénieur amélioration continue). Dans un premier temps les personnes seront suivies suivant leur statut ; d'opérateurs, de service support (technicien), de responsable (Ingénieurs et cadres). La collecte d'informations suivra la méthode de recherche qualitative (Grounded theory) et se fera de manière régulière après chaque changement mis en place et chaque échange sur les sujets d'amélioration. La récolte des données se fera lors d'entretiens, de questionnaires ou encore d'expériences sur le terrain.

Bibliographie

1. Autissier, D. & Moutot, J. Méthode de conduite du changement, Diagnostique Accompagnement Performance, 2016
2. Autissier, D & Vandangeon-Derumez, I. & Vas, A.& Johnson, K. Conduite su changement : Concepts clés, Édition Dunod, 2018
3. Kotter, J. & Rathgeber, H. Alerte sur la banquise !, Pearson France, 2008,
4. Kotter J., Conduire le changement : feuille de route en 8 étapes, Édition Pearson, 2015
5. Mintzberg, H. Le management Voyage au centre des organisations, Édition d'Organisation, 1989

Explication du projet

À ce jour ma problématique de recherche se base sur trois piliers à corrélér et à étudier.

1. La place de l'Humain et des générations dans la conduite du changement

Au sein d'une entreprise se croisent aujourd'hui 4 générations. Les baby-boomers qui arrivent en fin de carrière professionnelle. La génération X qui a connu les premières difficultés face au chômage et qui montre un fort attachement à leur entreprise. La génération Y qui arrive avec le digital, une phase d'adaptation facile et qui est préparée à vivre une carrière professionnelle au sein de plusieurs entreprises. La génération Z qui entre sur le marché du travail avec des envies d'entrepreneuriat et de liberté.

A cela s'ajoute, les différentes personnalités qui sont présentes au sein de chacune de ces générations et qui impliquent plus de difficultés face aux méthodes d'accompagnement aux changements.

2. La place du territoire dans la conduite du changement

L'étude du territoire avant l'implantation d'une usine doit aujourd'hui être une étape indispensable. Les milieux urbains et ruraux offrent différents avantages et inconvénients.

Cette partie de la thèse sera traitée en deux parties ; l'analyse des recherches qui ont déjà été effectuées sur les entreprises situées dans un milieu urbain ainsi que rural et la mise en liens des observations faites lors de la thèse dont les entreprises supports se situent dans un milieu rural. Je travaillerai sur les caractéristiques comme les accès (voies routières, ferrées, fluviales, maritimes, aériennes), les situations géographiques (pays, région), les compétences et savoir-faire disponibles. Les règlementations, le coût de la main-d'œuvre et des matières premières, la culture du pays, le rapprochement géographique de ses clients finaux viendront se rajouter aux précédentes caractéristiques et permettront de vérifier si un lien existe entre la résistance aux changements et le territoire.

Avec la corrélation de ces deux parties, il sera possible de mettre en évidence ou non, l'importance et l'impact que peut avoir le lieu d'implantation d'une entreprise industrielle en fonction de ses perspectives d'évolution vers une usine 4.0.

3. Le management de la conduite du changement

Le monde industriel évolue de plus en plus vite avec de nouvelles technologies et de nouvelles méthodes de travail. Les managers sont de plus en plus sollicités dans l'encadrement et l'accompagnement des équipes face à ces changements.

Prendre le temps de rapprocher et lier ses opérateurs aux autres services afin qu'ils puissent comprendre les contraintes des métiers est aussi une des missions importantes du manager.

La collaboration entre les équipes (2*8, 3*8, journée), les unités de production (différences métiers) et les différents secteurs (éloignement physique) ont un impact sur la conduite du changement en fonction du type de management appliqué.

Inciter aux rapprochements des unités de production avec le management et les fonctions support permet de faciliter l'appropriation et la pérennité dans le temps des nouveaux projets. C'est pourquoi cette partie de la thèse ouvre une étude sur les différents modes de management (exemples : Management horizontal ou sans manager). Il s'agira ainsi de vérifier si l'éloignement physique des secteurs (théorie de la proximité) est un facteur qui engendre des difficultés à créer une dynamique sur la nouveauté, au bon déroulement et à la réussite d'un projet.