

**Appel à candidatures**  
**Recrutement d'un doctorant**  
**Pour une thèse à l'Ecole Centrale Casablanca.**

**Sujet de la thèse**

**P05 : Les limites des méthodes Lean face à la complexification des écosystèmes industriels: Vers une nouvelle approche du management de la transformation des organisations.**

**Contexte**

Cette thèse est intégrée aux travaux de la chaire « **Excellence Opérationnelle** » de l'**Ecole Centrale Casablanca**. L'encadrement se fera en partenariat avec une école du réseau des Ecoles Centrale ou du réseau d'autres partenaires étrangers.

- Etablissements : Ecole Centrale de Casablanca – Université Hassan Premier de Settat
- Spécialité : Génie Industriel,
- Directeurs de thèse : Fouad Riane
  - o Comité d'accompagnement : Saber Darmoul, Philippe Dufourcq
- Financement : Bourse de 10 000 MAD / mois - Fond Spécial recherche - Ecole Centrale de Casablanca.

**Mots Clés**

Excellence Opérationnelle, Système de Production Intégrée, Systèmes Complexes, Transformation des Organisations, Dynamique des Systèmes, Entropie des entreprises.

**Description de la thèse**

Dans un environnement en mutation, les organisations subissent les contraintes de la conjoncture, la pression de la concurrence et les exigences de marchés de plus en plus globaux. L'accroissement de ces contraintes pousse ces entreprises à se transformer : améliorer leurs outils de production afin de rétablir leurs marges, repenser leur chaîne de valeur pour la centrer sur le besoin client et revoir leur organisation et leur pratiques managériales afin de mettre l'humain au centre des préoccupations. Le système Lean management apparaît souvent comme étant la voie à suivre vers l'excellence opérationnelle.

C'est dans de tel contexte que plusieurs entreprises amorcent le déploiement d'une démarche d'excellence opérationnelle dans leurs sites. L'objectif est non seulement l'appropriation et l'application des outils du Lean, mais la transformation de l'entreprise en la convertissant à une nouvelle philosophie de management.

Le Lean tient ses fondements, ses principes et ses outils, du Système de Production Toyota (le TPS) initié dans les années 1950 au Japon. Il vise à la création d'un système permettant de générer un maximum de valeur ajoutée pour satisfaire les besoins clients, et ce, au moindre coût, avec les ressources juste nécessaires, et dans les délais les plus brefs.

Le changement au sein des organisations s'initie souvent par le biais de projets d'amélioration continue. Le déploiement de ces projets Lean est une étape critique dans le processus de transformation qui consiste à traduire les ambitions du changement en actions concrètes sur le terrain. C'est l'occasion de créer les conditions d'une véritable culture de changement. C'est avant tout, un processus dont l'homme est fondamentalement au cœur et dont la réussite est conditionnée par la qualité des apprentissages collectifs réalisés dans le cours même du changement.

Si les projets Lean sont mal préparés, mal anticipés, et mal pilotés, leur déploiement ne permet pas d'ancrer les changements voulus dans la durée et d'obtenir ainsi les résultats escomptés. Par ailleurs, si la réussite des projets d'excellence opérationnelle peut s'avérer difficile, la pérennisation de la dynamique insufflée peut l'être encore plus, particulièrement dans le cas où les comportements et les modes de management ne suivent pas la transformation physique et ses outils mis en place. Certes, la performance globale est déterminée par la performance du système opérationnelle. Mais, comme toutes les composantes d'une entreprise sont

interconnectées, sa performance et la réussite de sa quête de l'excellence est influencée par sa culture, elle-même influencée par les valeurs et les pratiques incarnée notamment par son management et entretenue par les comportements de ses femmes et de ses hommes. Ces interactions traduisent une dynamique complexe qui incite à adopter une nouvelle approche pour aider les managers décrypter cette complexité et être mieux préparés pour manager la transformation de leur entreprise.

L'objectif de cette thèse est de porter un nouveau regard sur l'une des thématiques qui préoccupent tant les chercheurs en milieu universitaire que les professionnels. L'idée est d'apporter une contribution l'avancement des connaissances sur le management de la transformation des entreprises et de la mise en place de systèmes d'excellence. La recherche abordera, sous un prisme au carrefour des sciences de l'entreprise et des sciences physiques, diverses questions liées à la modélisation de la dynamique de la transformation, la mesure de l'entropie au sein des organisations, la compréhension des mécanismes d'appropriation et de diffusion de la culture de l'excellence.

La recherche s'appuiera sur un cas d'étude relatif à un vécu en milieu professionnel pour conceptualiser les pratiques managériales déployées au sein d'une entreprise marocaine. Celle-ci implémente déjà certaines outils du management Lean et souhaite renforcer ses pratiques amorcées et mettre sur pied un système d'excellence opérationnelle intégré.

### **Profil et compétences recherchées**

Pour cette thèse nous recherchons soit :

- Un(e) candidat(e), ingénieur ou équivalent, de formation Génie Industriel ou Management industriel. Une ouverture sur les sciences humaines et sociales est un plus indéniable.

### **Conditions scientifiques et matérielles du projet de recherche**

Cette thèse s'effectuera à l'Ecole Centrale de Casablanca (Ville Verte Bouskoura, Maroc). Le chercheur participera aux activités pédagogiques de l'école, animera des séances de travaux dirigés et encadrera des projets d'élèves. Par ailleurs le chercheur disposera du matériel informatique, des outils logiciels et des ressources documentaires nécessaires à la réalisation de son activité de recherche.

### **Objectifs de valorisation des travaux du doctorant**

- Communications dans des colloques à dimension nationale et internationale
- Publications dans des revues internationales de très bon niveau scientifique
- Intégration dans des communautés scientifiques pluridisciplinaires
- Ouverture vers les acteurs locaux de la gestion urbaine

### **Candidatures**

Les candidats sont priés d'envoyer un CV et une lettre de motivation ainsi qu'un projet de recherche comportant une proposition méthodologique (1 à 3 pages) en précisant explicitement le projet de thèse pour lequel ils postulent. Les candidatures doivent être envoyées à : [candidatures@centrale-casablanca.ma](mailto:candidatures@centrale-casablanca.ma) avant le **20 juin 2018**. La première audition des candidats présélectionnés aura lieu **début Juillet 2018**.

### **Références bibliographiques**

- Richard Barret, « L'entreprise inspirée par les valeurs: Libérer le potentiel humain pour une performance durable, Deboeck, 2017.
- Carine Vinardi, « Le Lean : atouts, impacts et limites », Vuibert 2011.
- Sandra Dubouloz , « Les barrières à l'innovation organisationnelle. Le cas du Lean Manufacturing », 20ème congrès de l'Association Internationale de Management Stratégique, Juin 2011.
- Womack J., Jones D., « Système Lean : Penser l'entreprise au plus juste », Village Mondial, 2ème édition, 2005.