GESTION DES INTERACTIONS INTERSERVICES DANS UNE ORGANISATION COMPLEXE

Master Qualité de Performance dans les Organisations – Stage professionnel de fin d'études – Sara BOUNAJMA- Juin 2017
Pour en savoir plus : www.utc.fr/master-qualite/, puis rubrique 'Travaux', 'Qualité-Management', réf 387.

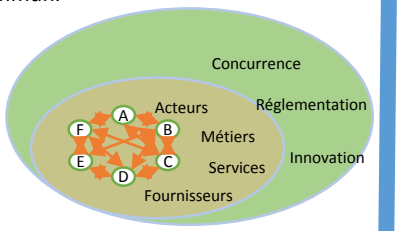
1. Contexte

Milieu industriel complexe

Un milieu industriel complexe est caractérisé par un grand nombre d'activités et d'acteurs pluridisciplinaires, qui interagissent autour d'un projet commun.

Il est généralement piloté par [1]:

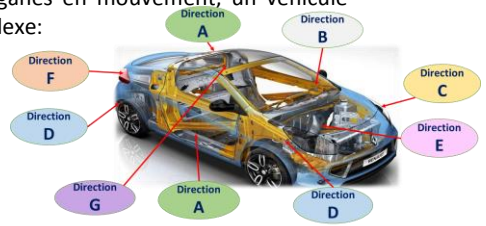
- ❑ L'accélération de la concurrence
- ❑ L'innovation technologique
- ❑ Les nouvelles réglementations



Exemple de l'industrie automobile

L'automobile

Avec ses nombreux organes en mouvement, un véhicule est bien un engin complexe:



La production automobile mondiale est estimée à 109 millions d'unités en 2020 [2].

C'est un milieu à forte compétitivité d'où la nécessité des constructeurs à avoir une organisation interne permettant d'**optimiser** leurs performances [3].

2. Enjeux et objectifs

Les enjeux majeures à relever:

- ✓ Optimiser le dimensionnement;
- ✓ Mieux se positionner par rapport à la concurrence ;
- ✓ Tenir compte de la demande diversifiée des clients selon les pays ;
- ✓ Avoir moins d'impact sur l'environnement.

Les objectifs associés:

→ Adapter un mode de management adéquat avec le système organisationnel;

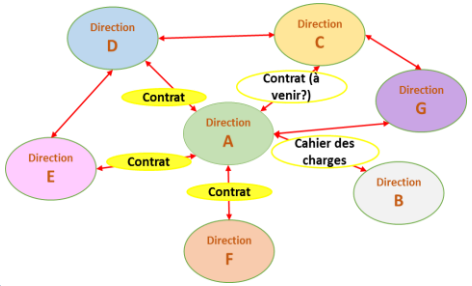
→ Gérer les interactions entre les services : **bénéfiques et non conflictuelles** ;

→ Mettre en place un support de communication adapté et piloté.

3. Démarche de travail

L'état actuel: Les interactions entre les directions passent à travers un **contrat.**

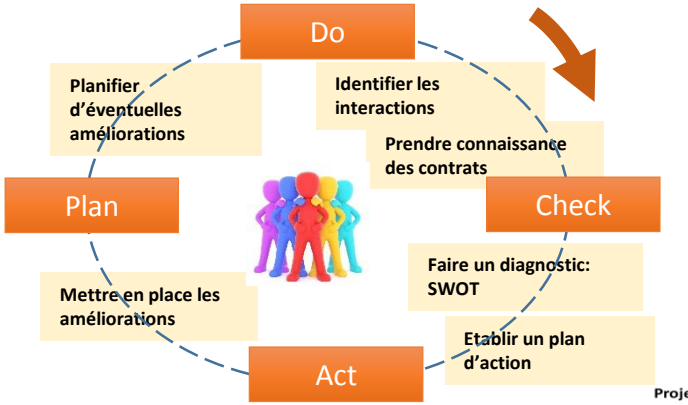
Définition du contrat: Document qui se fait entre deux parties ayant un projet à mener ensemble, et qui fait naître des obligations entres elles. Il est propre à chaque projet véhicule [4].



Ce contrat est:

- ✓ **Une preuve et un point de départ pour le dimensionnement.**
- ✓ **Un historique pour des futurs projets.**
- ✓ **Unilatéral: Pas de collaboration des deux parties.**
- ✓ **Non mis à jour.**

Démarche d'amélioration continue employée



4. Gestion des interactions

a) La collaboration des parties engagées:

- ✓ Contribution bilatérale et engagement.

L'effort collectif est une réponse à la complexité [5]

b) Progression à partir du N-1

- ✓ Se baser sur un ancien projet pour identifier le terrain du jeu.

c) La communication à travers un langage commun

- ✓ Communication visuelle comme mécanisme de compréhension.

d) Mise en place d'un planning

- ✓ Partager la vision des actions à réaliser avec les parties.

e) Vérification du contrat

- ✓ Etablir un protocole de vérification officiel et reconnu.

5. Résultats et perspective

Les atouts du contrats

- **Facteur humain**
- **Facteur organisationnel**
- **Facteur d'optimisation**

Références bibliographiques

[1] Ileofold, « L'entreprise organique: combinaison de sept systèmes complexes », juin 2014.
[2] thermavision, « Marché automobile mondial 2014 : une croissance moins soutenue », avril-2015.
[3] F. BELKADI, Eric BONJOUR, et Maryvonne DULMET, *Démarche de modélisation d'une situation de conception collaborative*. Lavoisier, 2004.
[4] CNRTL, « Contrat ».
[5] F. BELKADI, Eric BONJOUR, et Maryvonne DULMET, Démarche de modélisation d'une situation de conception collaborative. Lavoisier, 2004.