



AVIS DE SOUTENANCE THESE DE DOCTORAT

Présentée par

Mme : LAMYAE SEREHANE

Spécialité : Génie Industriel

Sujet de la thèse : Contribution à l'amélioration de la performance opérationnelle par le lean thinking et désapprentissage organisationnel.

Formation Doctorale : Sciences de l'ingénieur Sciences Physiques, Mathématiques et Informatique.

Thèse présentée et soutenue le samedi 29 septembre 2018 à 10h au centre des conférences devant le jury composé de :

Nom Prénom	Titre	Etablissement	
Fouad JAWAB	PES	Ecole Supérieure de Technologie de Fès	Président
Khalid BENHIDA	PES	Ecole Supérieure de Technologie de Safi	Rapporteur
Abderrazak BOUMANE	PH	Ecole Nationale des Sciences Appliquées de Tanger	Rapporteur
Abdellah ABOUABDELLAH	PH	Ecole Nationale des Sciences Appliquées de Kenitra	Rapporteur
Abdellah EL BARKANY	PH	Faculté des Sciences et Techniques de Fès	Examineur
Abdennebi TALBI	PES	Ecole Supérieure de Technologie de Fès	Directeur de thèse

Laboratoire d'accueil : Laboratoire Production Energie et Développement Durable.

Etablissement : Ecole Supérieure de Technologie de Fès.



Titre de la thèse : Contribution à l'amélioration de la performance opérationnelle par le lean thinking et désapprentissage organisationnel.

Nom du candidat : Lamyae SEREHANE

Spécialité : Génie Industriel

Résumé de la thèse

Dans une ère de concurrence imparfaite et féroce, un contexte économique mondialisé et incertain, l'entreprise fait face à une multitude de facteurs de contingence et de menaces externes et internes qui lui imposent d'agir sur les différentes dimensions de la performance telles que la qualité de ses produits et de ses processus. L'entreprise 4.0 doit accompagner ses avancées technologiques par des innovations dans son style de management qui aujourd'hui se veut un management éclairé qui dépasse même le management participatif et ce afin de pallier à l'obsolescence rapide des produits et des connaissances qu'elle incarne et par conséquent réduire son time-to-market ainsi que ses coûts.

Le lean thinking est une innovation organisationnelle qui annonce cinq principes nécessaires pour la création de la valeur et la satisfaction du client. Ces principes agissent sur quatre composantes essentielles de l'entreprise à savoir la philosophie de l'entreprise, les processus, le personnel et les partenaires ainsi que la résolution des problèmes, ce qui permet aux organisations d'adapter facilement leurs processus aux changements de l'environnement, de saisir les opportunités du marché et d'être plus performantes. Le lean thinking dépasse les pratiques du lean manufacturing, qui se focalisent sur la réduction des gaspillages des processus et sur l'efficacité opérationnelle, et s'étend vers un état de pensée lean qui permet aux différents acteurs d'identifier les activités qui n'apportent pas de valeur ajoutée et de les éliminer grâce à un processus structuré de résolution des problèmes. L'entrave majeure au succès du lean est qu'il est souvent perçu comme des chantiers provisoires d'amélioration et de changement, et dès que les premiers gains apparaissent, le personnel reprend ses activités quotidiennes et ses anciennes habitudes, les efforts d'amélioration cessent, et les résultats du lean ne tardent pas à disparaître.

Ainsi, pour faire face aux limites du lean et pérenniser ses gains, il est indispensable d'abandonner les anciennes connaissances et habitudes, uniquement celles devenues inutiles et obsolètes, pour développer de nouvelles grâce au désapprentissage organisationnel qui permet de ressortir le personnel de sa zone de confort et de le rendre conscient des nouvelles perceptions, d'améliorer sa capacité de résolution des nouveaux problèmes et développer son aptitude d'évaluation critique au lieu du suivi d'instructions, faisant de lui un réel acteur dans les démarches d'amélioration continue.

Mots clés: *Lean thinking, Pérennité, désapprentissage organisationnel, performance, amélioration continue.*