

POINT D'ÉTAPE

2.

— CHRISTIANE LARGE

Présidente de l'Aract Auvergne-Rhône-Alpes

Les impacts des projets 4.0 sur les femmes et les hommes au travail ne concernent pas seulement les grandes entreprises mais également les PME qui sont le cœur de cible de l'action de l'Aract. Cette réalité des transformations du travail, allant de l'évolution des métiers à celle des systèmes de reconnaissance, d'organisation et de management est cependant encore aujourd'hui mal appréhendée sous l'angle de l'enjeu technologique. Par son étude - via une expérimentation de terrain et une approche pluridisciplinaire - le projet Industrie 4.h permet de tirer des enseignements transférables aux PME ainsi qu'aux acteurs qui les accompagnent, au service de la réussite du virage numérique des entreprises, comme de celui de l'amélioration des conditions de travail.

— LAURENT VOILLARD

Chef de projet Industrie du Futur - Région Auvergne-Rhône-Alpes

La Région anime le dispositif «Ambition Industrie du Futur» co-financé par l'État, dont l'objectif est d'offrir aux PME industrielles d'Auvergne-Rhône-Alpes les moyens de s'insérer dans une économie mondialisée de plus en plus concurrentielle. Au-delà des aspects technologiques, les projets de transformation 4.0 induisent des mutations fortes sur le plan des équipes et des pratiques. Consciente de cet enjeu, la Région a inscrit un axe «nouvelle approche de l'homme au travail» pour accompagner les PME dans la prise en compte du Facteur Humain dans l'Industrie du Futur. Afin de nourrir cette approche et les propositions qui seront faites dans le cadre du Plan Industrie du Futur, la Région s'appuie sur le think tank Industrie 4.h piloté par l'Aract.

Après une phase d'observation en entreprise, les partenaires du projet ont formulé des premières recommandations pour la prise en compte du Facteur Humain comme levier de réussite de la transformation technologique des PME (cf. Point d'Étape n°1).

À la une de ce nouveau numéro, découvrez les apports de deux experts pour favoriser une approche renouvelée de la décision stratégique et de l'évaluation de la performance des projets 4.0.

LE PROJET 4.h

EN BREF

Avec les projets Industrie 4.0 en PME, les entreprises visent des gains de compétitivité, réactivité, flexibilité. Mais cette convergence inédite entre robotique, numérique et gestion de données a des conséquences sur les métiers et compétences, la qualité de vie au travail ou encore les systèmes de management et de pilotage des PME. Il devient nécessaire de mieux anticiper ces effets pour favoriser la réussite des projets de modernisation et le bien-être des salariés. Afin d'accompagner ces mutations, au bénéfice de la performance globale des entreprises, l'Aract Auvergne-Rhône-Alpes pilote un projet de recherche-action, «Industrie 4.h», qui se déroule en 3 phases :

- **2018 – PHASE 1** > Une étude qualitative/benchmark dans 4 entreprises industrielles ayant implémenté des technologies 4.0. (en partenariat avec Chorège et le laboratoire G-SCOP).
- **2019 – PHASE 2** > Un accompagnement expérimental de PME de l'industrie manufacturière d'Auvergne - Rhône-Alpes permettant de vérifier les hypothèses issues de la phase de benchmark.
- **2020 – PHASE 3** > Une diffusion des enseignements recueillis au cours des étapes précédentes en direction des entreprises, des acteurs économiques et sociaux et des pouvoirs publics qui les appuient.



ZOOM SUR...
LES TRAVAUX
DU THINK TANK
RÉGIONAL

P. 2



RETOUR SUR LE THINK TANK
DU 26 MARS 2019
STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT 4.0 :
REPENSER LA PERFORMANCE

P. 3



DES CLÉS POUR AGIR
DE LA DÉCISION
STRATÉGIQUE À L'ÉVALUATION
DE LA PERFORMANCE

P. 6



L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT
FAIRE DU FACTEUR HUMAIN
UN LEVIER DE RÉUSSITE
DE VOTRE TRANSFORMATION

P. 8



ZOOM SUR...

LES TRAVAUX DU THINK TANK RÉGIONAL

Dans le cadre du projet Industrie 4.h, l'Aract Auvergne-Rhône-Alpes anime un groupe de travail qui réunit entreprises, acteurs de leur accompagnement (Pôles de compétitivité), de la recherche et de l'enseignement supérieur et les pouvoirs publics dont l'objectif est de partager et enrichir - tout au long du projet - les méthodes et les découvertes afin d'offrir un maximum d'outils pertinents aux PME. Le groupe, qui suit les expérimentations menées par l'équipe projet est également invité à travailler et approfondir des thématiques qui émergent des observations menées. Aussi, depuis fin 2018, et jusqu'à mi 2020, les membres du think tank se réunissent 2 à 3 fois par an pour mener des travaux collectifs de réflexion autour de cas d'entreprises et d'apports extérieurs proposés par des experts issus du monde industriel, du conseil ou de la recherche.

25 / 10 / 2017

ÉDITION N°1

RÉUNION DE LANCEMENT
Campus SEB / Écully

- › **PRÉSENTATION** du think tank, du projet Industrie 4.h et des hypothèses de départ.
- › Travail sur un cas « facteur de succès, facteur d'échec de l'implantation de nouvelle technologie dans l'industrie ».

25 / 04 / 2018

ÉDITION N°2

Atome Village / Villeurbanne

- › Intervention d'Hervé Monange du Comité d'Orientation pour l'Emploi autour des risques et opportunité du numérique en matière d'emploi.
- › Intervention d'Arnaud Bocquillon de ViaMecca sur la définition de l'industrie 4.0 en Europe et en France et comment cela se traduit en termes d'accompagnement des PME.

20 / 09 / 2018

ÉDITION N°3

Biomérieux / Marcy-l'Étoile

- › Présentation des premiers résultats issus de la phase de benchmark du projet.
- › Travail en groupes autour d'un **FIL ROUGE** d'animation pour préparer les sujets des think tank à venir d'ici la fin du projet : « Comment rendre les PME capables de réussir leur projet de rupture technologique en donnant toute sa place au Facteur Humain ».

26 / 03 / 2019

ÉDITION N°4

Technicentre SNCF / Oullins

- › Rappel des enseignements de l'observation en entreprises.
- › **FIL ROUGE** Quels seraient les outils pertinents d'analyse stratégique et économique pour s'engager et piloter des projets 4.0 en PME ?

20 / 06 / 2019

ÉDITION N°5

Aract Auvergne-Rhône-Alpes / Lyon

- › **FIL ROUGE** Conduire les transformations 4.0 en PME, une affaire de performance collective ?

11 / 2019

ÉDITION N°6

- › **FIL ROUGE** Quelles sont les composantes spécifiques de la dimension humaine pour des projets 4.0 en PME et comment les prendre en compte ?

03 / 2020

ÉDITION N°7

- › **FIL ROUGE** Comment les acteurs de l'écosystème (banques, collectivité, entreprises clientes, fournisseurs etc.) peuvent-ils mieux accompagner les projets 4.0 en PME ?

06 / 2020

ÉDITION N°8

RÉUNION DE CLÔTURE
DU PROJET

- › **SYNTHÈSE** des enseignements des travaux du think tank et des expérimentations menées en entreprises.

Vous souhaitez rejoindre le think tank ?

Vous êtes dirigeant, manager ou RH d'une PME ou ETI de l'industrie manufacturière, partenaire social, représentant d'un pouvoir public porteur de programmes économiques, d'un cluster ou d'un pôle de compétitivité ou encore universitaire, le projet vous intéresse et vous souhaitez contribuer aux travaux du think tank ? **Contactez-nous !**

v.semavoine@anact.fr



RETOUR SUR LE THINK TANK DU 26 MARS 2019

STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT 4.0 : REPENSER LA PERFORMANCE



LES EXPERTS

Pour avancer sur cette question et discuter de ces nouveaux critères d'évaluation de la performance, le 4^e think tank a invité deux experts en stratégie et performance.



FLORENCE JANY-CATRICE

- Directrice du Master EMP (économie et management public) à l'Université de Lille
- Présidente de l'association française d'économie politique
- Membre du comité scientifique de l'Ademe
- Laboratoire Clersé - CNRS (centre lillois d'étude et de recherche sociologique et économique)



MICHEL BERTHELIER

- Enseignant en stratégie à l'EM Lyon
- Conseil à destination des PME dans le cadre des programmes régionaux pilotés par le CETIM, en particulier dans le secteur automobile et le ferroviaire
- Conseil aux territoires en stratégie de développement économique local
- Conseil aux collectifs d'entreprises afin de favoriser la collaboration entre ces dernières

Il semblerait que dans le cadre d'un investissement 4.0, les outils actuels de calcul du R.O.I. (retour sur investissement) n'arrivent pas à embrasser l'ensemble des bénéfices apportés par la nouvelle technologie, en se cantonnant à des problématiques de coût et d'amortissement. En effet, si les PME s'en tiennent aux critères traditionnels du R.O.I., elles hésitent toujours à investir. Or, les changements qui s'opèrent lors des mutations Industrie du Futur traversent toute l'entreprise et offrent de très belles opportunités de revalorisation d'image interne et externe, de communication, d'acquisition de savoirs, de positionnement sur les marchés... qui ne sont pas prises en compte dans les calculs traditionnels de rentabilité mais qui, in-fine, se traduisent par une compétitivité accrue. Il faut donc imaginer de nouveaux modes d'évaluation qui intègrent la valorisation des actifs immatériels - dont le capital humain - apportés par l'Industrie du Futur, dès les phases de calcul de rentabilité.

Retour sur les points saillants des échanges pouvant permettre une approche renouvelée de la performance et des critères de décision stratégiques des entreprises lors d'un investissement 4.0.



FLORENCE JANY-CATRICE travaille sur l'évaluation de la performance des services et notamment dans l'économie sociale et solidaire. Dans ce cadre, elle développe une autre approche de la performance qu'elle décrit notamment dans son ouvrage *La performance totale : nouvel esprit du capitalisme ?* (Presses universitaires du Septentrion – 176 p. – 2012).

— DÉPASSER LES CRITÈRES D'ANALYSE TRADITIONNELS

L'analyse de la croissance économique et de la productivité se base encore de nos jours sur des critères issus du Fordisme des années 50. Or, aujourd'hui en France, nous sommes de moins en moins dans une société de production de biens, l'activité de service constituant 90% des emplois actuels. De ce fait, ces indicateurs hérités de la période industrialiste ne sont plus adéquats pour aider à penser la performance.

Au-delà des phénomènes observables de standardisation et de recherche d'optimisation des services (fast food, call centers, numérisation des services publics etc.), il est palpable que ce qui fait la valeur d'un service tient justement de sa singularité, qu'il s'agisse de celle de son producteur, comme de celle de son consommateur et de la relation – elle aussi singulière – qui s'instaure entre les deux.

L'industrie, grâce aux technologies 4.0 qui permettent notamment la personnalisation de masse des produits peut désormais elle aussi prétendre à ce bénéfice idiosyncrasique (réponse à un besoin singulier) de la demande.

— IDENTIFIER LA VALEUR

Il peut être intéressant de tenter de caractériser ce qui est produit et son résultat. Dans le cadre d'une activité de conseil par exemple, c'est dans l'ajustement permanent entre le client et son prestataire que se crée la valeur permettant d'aboutir à un résultat satisfaisant. Ce qui est jugé, n'est pas la proposition de départ, mais bien le processus permettant au final, de répondre à la demande. L'activité, vue à travers ce prisme, revêt dès lors un caractère plus flou et devient négociable dans son résultat. Il en va de même pour les indicateurs qui permettent de rendre compte de l'effort au travail et donc de juger de la performance d'un service. Plus flous eux-aussi, ils deviennent également négociables.

La productivité peut se définir par le fait de produire plus en volume à effort constant. Quand la production est immatérielle, comme c'est le cas dans les activités de service, définir la productivité nécessite que l'on identifie une unité de mesure. Souvent, on prend en compte le temps de travail. Or, une heure de travail ne constitue jamais le résultat du travail!

Aussi cette unité de mesure en volume n'a pas de sens, et peut même amener à de la contre-production. Par exemple, dans le secteur médico-social. On sait que prendre le temps d'accompagner les personnes âgées pour qu'elles continuent de réaliser les tâches du quotidien est bénéfique dans la conservation de l'autonomie. Or, il est bien plus rapide de faire à leur place. Cela dépend donc d'où l'on place la valeur de l'activité. Cette valeur réside rarement dans la rapidité. Elle se définit dans l'enjeu de la tâche à réaliser.

D'où l'importance d'être au fait – de manière négociée – des objectifs. Ces éléments nécessitent d'inscrire les réflexions dans des échelles de temps plus longues et d'y introduire des notions de prévention.

— INNOVER POUR PERFORMER ?

Il est intéressant de prendre la mesure du postulat, appelé le paradoxe de Robert Solow, prix nobel d'économie qui disait «On voit des ordinateurs partout sauf dans les statistiques de productivité». Une manière d'affirmer que la révolution numérique n'a permis aux entreprises, ni gain de production, ni croissance. Elle impacte simplement les modèles en ce qu'elle oblige, non pas à faire plus, ou mieux, mais différemment.

Larry Summers, économiste américain avance quant à lui différentes raisons qui poussent les entreprises à innover. Il ne s'agit donc pas d'augmenter leur productivité, mais de s'ajuster à la concurrence, s'adapter à ses clients ou fournisseurs, pour des raisons réglementaires, ou simplement pour le prestige.

Aussi, l'on voit bien qu'allier innovation et performance n'est pas forcément le bon raisonnement car les deux ne sont pas directement couplés dans les processus sociaux.

— NE PAS OPPOSER LES ACTIVITÉS DE BIENS ET DE SERVICES

Pierre Velz, auteur de *La société hyper-industrielle, le nouveau capitalisme productif*, énonce des principes pouvant guider la réflexion.

Nous sommes passés d'une économie de la transaction à une économie de la relation. La performance des entreprises dépend de plus en plus de la qualité des échanges entre les acteurs de l'entreprise, mais aussi entre les entreprises et entre les entreprises et leur environnement. La productivité des machines dépend dès lors de la productivité relationnelle des hommes qui les font fonctionner. Ce sont donc les activités «soft», la capacité des collectifs à collaborer efficacement, la qualité du service associé au produit qui lui donne sa valeur.

— DU R.O.I. AU S.R.O.I.

Dans la perspective de proposer une approche renouvelée du R.O.I., il faut dès lors accepter de mettre à distance l'idée de performance, de compétitivité ou de volume de production et introduire l'idée d'un retour sur investissement immatériel, à court, moyen et long terme.

Pour cela, il faut légitimer les indicateurs choisis en les partageant avec l'ensemble des parties prenantes, négocier, conventionner sur les impacts à long terme (10-15 ans), savoir jusqu'où l'on souhaite aller, accepter d'être dans l'ajustement permanent.

Ce type de démarche, expérimenté par le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire au travers du S.R.O.I. (Retour social sur investissement) porte ses fruits et l'on remarque que lorsque les parties-prenantes sont largement associées au processus, le projet est mieux approprié et davantage porteur de sens.

MICHEL BERTHELIER du fait de son expérience de conseil, développe une approche plus centrée sur le monde industriel, qu'il accompagne notamment sur l'aspect stratégique.

— QUELLE MOTIVATION DES ENTREPRISES À INTÉGRER UNE NOUVELLE TECHNOLOGIE ?

Souvent, la motivation des entreprises à intégrer une technologie est d'améliorer – à iso périmètre – leur productivité, leur chiffre d'affaire, leur qualité de service. La question des conditions de travail des salariés arrive ensuite sauf dans des contextes où la population productive est vieillissante – comme en Allemagne, où est né, aussi pour cette raison – le 4.0.

En France, pays à la main-d'œuvre plus jeune, moins industrielle, c'est d'abord le taux de rendement qui influe sur la décision d'investir, avant la question de la santé des travailleurs.

Il faut également distinguer dans les indicateurs à retenir, le poids de l'entreprise sur son marché. Poids qui ne dépend pas seulement de sa taille, mais de sa maîtrise de l'offre. Si elle est positionnée comme sous-traitante, elle a beaucoup moins de marge de manœuvre, pouvant être poussée par ses donneurs d'ordre à investir pour moderniser son outil de production. C'est souvent dans ce cas que se pose la question de l'objectif à relever face à l'investissement car le coût d'entrée peut être très élevé – au-delà du prix de l'installation elle-même – sur l'aspect de la réorganisation nécessaire à son intégration dans l'entreprise et des besoins en évolution des compétences qu'elle induit. C'est pourquoi le Facteur Humain a plutôt tendance à être considéré comme une contrainte. Quand ce dernier est pris en compte – s'il est pris en compte – c'est plutôt au niveau de la question des compétences et de l'enjeu d'adapter l'homme à la technologie.

— COMMENT RÉUSSIR L'INTÉGRATION DE LA NOUVELLE TECHNOLOGIE DANS L'ENTREPRISE ?

Face aux besoins en nouvelles compétences, l'enjeu est le plus souvent de faire évoluer les opérateurs en interne vers la supervision.

Autre facteur important, l'association des équipes au projet pour gérer au mieux les résistances au changement.

La question du temps de l'apprentissage est également primordiale. Toutes les activités s'inscrivent dans un cycle long. Les technologies 4.0 masquent souvent cet état de fait. Alors que l'on a tendance à penser qu'elles permettent plus de souplesse, elles sont en réalité pourvoyeuse de nouvelles rigidités et de complexité. Ces modifications profondes dans le fonctionnement de l'entreprise prennent du temps pour être intégrées, souvent bien plus que la seule année servant au calcul du R.O.I. Il ne faut donc pas confondre budget et stratégie.



— INTERROGER LA NOTION DE PERFORMANCE

Il est important de dépasser le diktat du résultat car une entreprise ne se pilote pas en fonction du cash disponible. Si l'on gère son affaire uniquement avec le chéquier, on passe à côté d'autres enjeux stratégiques : vision à long terme, pérennité, réseau d'alliance dans lequel se place l'entreprise sur son marché, voire contrôle du marché.

Mais il est vrai que cette réflexion n'est pas forcément outillée aujourd'hui même s'il existe des tentatives en ce sens via les clusters de branche qui tentent de fédérer des acteurs qui ont des objectifs différents et qui pourtant permettent d'aboutir à de nouveaux projets à l'échelle des territoires.

Pour les PME, ces mécanismes ne sont pas tangibles et les transformations se font le plus souvent sous la contrainte, sans toujours voir l'opportunité d'innovation ou de changement de culture dont elle peut être porteuse.

Réaction des participants

Force est de constater que le monde industriel est encore très centré sur la production et pas encore suffisamment sur le service associé, qui lui, peut permettre l'émergence de nouveaux indicateurs.
L'enjeu est désormais d'être capable d'apporter un petit plus : la personnalisation du produit, la qualité de la livraison... et non plus seulement rechercher le volume.
Ce n'est donc pas la technologie utilisée qui fait la différence, mais la capacité des acteurs à innover dans leur stratégie, à chercher la diversification, à voir ce qui va avec, autour de la machine, ce qui permet de se démarquer de ses concurrents, d'incorporer une image au produit. En effet aujourd'hui, un déficit d'image peut en soit constituer un déficit de productivité.



DES CLÉS POUR AGIR DE LA DÉCISION STRATÉGIQUE À L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE

Les projets 4.0 sont l'occasion de redéfinir la performance selon des critères qui bousculent l'entreprise dans son ensemble et ses modèles. Le choix d'implantation de ces nouvelles technologies nécessite dès lors d'acquiescer une vision globale, une stratégie à long terme qui embarque un collectif dès les premières réflexions.

— CLÉ 1

DÉCIDER D'INVESTIR DANS UNE TECHNOLOGIE NOUVELLE : DÉPASSER LES CRITÈRES TRADITIONNELS DU R.O.I. EN ÉLARGISSANT L'ENVIRONNEMENT DE LA PRISE DE DÉCISION

En écho à la nouvelle définition des sociétés proposée par la Loi Pacte : « la société doit être gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité », il semble intéressant de redéfinir les modes de décision et les critères d'évaluation des impacts des projets 4.0.

Quelques pistes :

— **Élargir le cercle de parties prenantes à impliquer dans l'avant-projet et dans la prise de décision d'investissement :**

salariés, Institutions Représentatives du Personnel, voisins, écosystème institutionnel, clients intéressés par du co-investissement, confrères avec qui s'associer etc.

— **Identifier leur niveau d'implication et le moment adéquat de leur contribution**

— **Identifier les impacts et bénéfices potentiels pour chacune d'entre elles**

— **Travailler avec elles sur une matrice « fragilités / opportunités » du projet du point de vue :**

- › **des enjeux économiques** (nouveau modèle économique, avantages sur le marché, nouvelles offres de services, moindre vulnérabilité vis-à-vis d'un client ou d'une technologie, impact sur la marque entreprise etc.).
- › **des enjeux sociaux** (climat social, conditions de travail, développement des compétences et des parcours professionnels, maintien dans l'emploi, marque employeur, dialogue social etc.).
- › **des enjeux sociétaux et environnementaux** (impact environnemental, coopérations territoriales, circuits de proximité, sobriété, inclusion, égalité des chances, intégration des citoyens et habitants etc.).



— CLÉ 2

QUAND LA TECHNOLOGIE BOULEVERSE L'ACTIVITÉ INDUSTRIELLE : ADAPTER LES CRITÈRES D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE

— **Du temps court au temps long**

Il est important de prendre du recul sur les indicateurs de performance instantanée.

Par exemple, l'un des indicateurs de performance industrielle est le TRS (Taux de Rendement Synthétique – soit, le taux d'utilisation de la machine). Pour augmenter le TRS, on peut bien sûr décider de faire fi de la maintenance et de pousser la machine – ce qui comporte de forts risques de panne – ou alors lisser la production en prenant en compte le temps de maintenance nécessaire. Le TRS baisse certes, mais il devient plus fiable sur la durée.

— **De l'individuel au collectif**

Il paraît primordial de faire le lien entre ce qu'est aujourd'hui l'activité de service et ce qu'est en train de devenir l'industrie avec les technologies 4.0.

En effet, l'on passe de la production pure à une activité de surveillance et de maintenance et donc à des activités de services en interne à l'usine. Dans ce contexte, la performance change de main. Elle n'est plus seulement l'affaire du personnel de production, elle se partage avec l'ensemble des acteurs de la maintenance (mainteneurs, informaticiens industriels, fournisseurs...). Dès lors, il semblerait que mesurer la performance de manière individuelle n'ait plus vraiment de sens. Avec la numérisation de l'activité, la maîtrise des différents facteurs de performance n'appartient plus à une seule personne mais se mesure désormais à l'échelle de l'entreprise et à la capacité du collectif qui la compose à créer de l'intelligence et de la collaboration.

Pour ce faire, la qualité des relations professionnelles ou du dialogue social dans l'entreprise peut s'avérer un préalable précieux. De plus la question du management devient centrale. Désormais le rôle du manager se déplace du contrôle vers une position d'animateur de son équipe. C'est à lui de se soucier des ressources nécessaires à la bonne réalisation du travail.

— **De la machine à l'Homme**

La numérisation des activités a pour conséquence de rigidifier les systèmes de production. L'opérateur doit dans ce cadre adapter ses capacités de conceptualisation au logiciel. Il n'est plus maître de ses idées et surtout de la manière de les retranscrire. Les installations 4.0, de plus en plus autonomes, éloignent encore un peu plus le geste de l'Homme du produit. Ainsi, les superviseurs se mettent au service des installations industrielles.

Dans ce cadre, il est important de rester vigilant et de ne pas limiter la performance de l'Homme face à la machine en lien avec les « compétences » initiales des opérateurs, mais penser également la performance de la machine en ce qu'elle doit elle aussi s'adapter à l'homme et à sa façon de fonctionner.

D'où l'enjeu, en phase de conception de la machine, d'intégrer les équipes, d'identifier et exploiter les savoir-faire existants, et donc pour cela, d'associer les opérateurs détenteurs de cette expertise.

— **Du local au global**

Pour juger de la performance d'un projet, d'une machine, d'une organisation, il peut être parfois plus judicieux d'élargir sa vision de l'environnement dans lequel elle s'évalue. Ceci est d'autant plus vrai dans le cadre d'une transformation technologique qui ne peut être considérée comme circonscrite à sa seule fonction. Elle s'inscrit nécessairement dans un changement de modèle global de l'entreprise et se doit donc d'être évaluée à l'échelle de cette transformation qui ne peut être ni instantanée, ni limitée au seul atelier impacté par la nouvelle machine.

Par exemple dans le cas d'un passage à un modèle de production tourné vers la personnalisation de masse, la diversité des matières premières augmente, les flux se complexifient etc. La performance de l'installation en tant que telle n'a de sens que si elle s'évalue en tenant compte de la capacité de l'entreprise à s'organiser autour de cette nouvelle installation.

L'OFFRE
D'ACCOMPAGNEMENTPROJET INDUSTRIE **4.h**— FAIRE DU FACTEUR HUMAIN UN LEVIER DE RÉUSSITE
DE VOTRE TRANSFORMATION

Vous souhaitez engager ou avez déjà engagé votre entreprise dans une transformation majeure et dont tout ou partie de votre projet contient l'introduction d'une technologie nouvelle ?

Vous souhaitez sécuriser cette transformation par une meilleure prise en compte du Facteur Humain ?

Le projet Industrie 4.h propose un accompagnement « Industrie du Futur et Facteur Humain » pour les PME ou ETI de l'industrie manufacturière d'Auvergne-Rhône-Alpes.

Il s'agit d'un appui :

- > d'environ 15 jours étalés sur un an,
- > à la conception, au déploiement ou à la vie d'un projet de transformation numérique,
- > réalisé par un binôme d'experts en performances industrielles (Axsant) et Facteur Humain (Aract), dont l'intervention sera financée pour partie par les pouvoirs publics,
- > prenant en compte les caractéristiques et les enjeux de chaque entreprise,
- > aboutissant sur un triple diagnostic (économique, technique et humain) suivi d'un appui sur un point clé du projet,
- > avec un traitement des sujets en groupes pluri métiers pour favoriser l'appropriation et anticiper les difficultés à la mise en œuvre.

**Vous êtes intéressé ?
Contactez-nous**

**v.semavoine@anact.fr
04 37 65 49 70**

— UN PROJET PLURIDISCIPLINAIRE

Pour couvrir l'ensemble des champs et des pratiques nécessaires à l'accompagnement d'entreprises souhaitant déployer un investissement 4.0, le projet associe des expertises et méthodes d'intervention complémentaires en matière de performances industrielles et de qualité de vie au travail : un cabinet conseil en performances industrielles, des experts issus du monde de la recherche ainsi que des spécialistes en ressources humaines et en organisation du travail.

Objectif? Produire des repères et recommandations pour les PME du secteur manufacturier d'Auvergne-Rhône-Alpes ainsi que pour les acteurs qui les accompagnent afin de mieux prendre en compte le Facteur Humain comme levier de réussite dans les investissements Industrie du Futur.

— Le pilotage



Auvergne - Rhône-Alpes
CONDITIONS DE TRAVAIL
ET INNOVATION SOCIALE

auvergnerhonealpes.aract.fr

Avec la participation du laboratoire G-Scop et de Chorège (phase 1 du projet)

— Les financeurs



CERTAINS DE NOS PROJETS SONT
CO-FINANCÉS PAR LE FONDS SOCIAL
EUROPÉEN DANS LE CADRE
DU PROGRAMME OPÉRATIONNEL
« EMPLOI ET INCLUSION » 2014-2020

