

La gestion du changement lors d'une joint-venture transnationale : cas d'une organisation du secteur du Catering aérien.

Arnaud DUMOLLARD, spécialisation Ressources Humaines

Directeur de mémoire : Pr. Anna LUPINA-WEGENER, HEIG Vaud

Expert : Dr. Erwan BELLARD, Université de Genève

Janvier 2014

La gestion du changement lors d'une joint-venture transnationale : cas d'une organisation du secteur du Catering aérien.

Arnaud DUMOLLARD

Résumé

Le groupe Canonica et le groupe Newrest se sont associés sous la forme d'une joint-venture en mars 2010 afin de répondre aux défis et à la concurrence du secteur du Catering aérien mais surtout mettre leurs expertises en commun. Les employés du groupe Canonica transférés connaissent des difficultés à s'intégrer et à se reconnaître dans la nouvelle entité Newrest Canonica Catering SA.

Notre recherche a pour but de développer un modèle de conduite du changement spécifique au secteur d'activité de l'hôtellerie et restauration dans le souci d'intégrer le personnel et de réduire les coûts financiers.

L'identification organisationnelle, la justice organisationnelle et le rôle du management sont les concepts théoriques retenus pour notre étude. Les employés s'identifient à un groupe. L'accessibilité des valeurs et normes de chaque groupe composant la société ainsi que la mise en œuvre du processus de changement doit être équitable. Ils sont prédictif d'une assimilation de la nouvelle identité organisationnelle par tous les employés. Les dirigeants avec leur pouvoir discrétionnaire ont un rôle primordial dans l'orientation du changement.

Notre cas d'étude a démontré que le groupe manager Newrest a naturellement adhéré à l'identité organisationnelle de la nouvelle entité alors que le groupe des employés Canonica a des difficultés à se reconnaître en elle et qu'un sentiment nostalgique s'est instauré. Le manque d'information reçue par le groupe employés Canonica par rapport au groupe manager Newrest montre une inéquité de traitement. Il est intéressant de remarquer que la visibilité de la haute direction est quasi nulle pour les deux groupes.

Notre modèle de conduite du changement construit à partir de notre cas d'étude est en cohérence avec la stratégie du groupe Canonica et du groupe Newrest centrée sur les coûts et il garantit une équité de traitement des différents groupes d'employés. Une refonte des pratiques Ressources Humaines doit être faite pour garantir l'égalité entre le personnel et permettre de faire évoluer le modèle grâce à un archivage des données.

Il doit être expliqué à la haute direction que le modèle va être mis en place sur plusieurs années et qu'il sera demandé un fort investissement de toutes les parties prenantes de la société.

Mots Clés

Changement organisationnel, joint-venture, identité organisationnelle, justice organisationnelle, justice procédurale, rôle du management, communication, groupe d'employés