

FOCUS SUR LA PRATIQUE

du lean management

Transposer une vision stratégique en réalité opérationnelle, voilà la force du lean management.
Le point avec Marie-Pia Ignace (X85), fondatrice et présidente d'Operae Partners.



Marie-Pia Ignace (X85)

Quelques mots pour nous présenter Operae Partners.

Nous sommes un cabinet de conseil expert du lean et de l'agilité dans les services et l'informatique, implanté en France, en Italie et en Belgique. Nous comptons 35 collaborateurs.

À titre d'exemple, nous avons accompagné l'intégration d'une banque européenne au sein d'un grand groupe bancaire français. Le lean management déployé sur 5 000 collaborateurs a permis d'améliorer la performance des opérations (back-offices, informatique) et de développer les ventes en agence ce qui a réduit de deux points le coefficient d'exploitation de la banque.

C'est cela notre métier. Aider les entreprises à obtenir sur le terrain les progrès qu'elles attendent dans leurs comptes de résultat.

Vous avez la particularité d'implémenter la vision stratégique des entreprises que vous accompagnez. Dites-nous-en plus ?

Aujourd'hui, nous assistons à des mutations majeures sous l'impulsion des nouvelles technologies. En effet, la transformation digitale, qui touche pratiquement tous les domaines, pousse les entreprises à s'intéresser davantage à leurs clients et aux nouveaux usages, mais aussi à traduire les méthodes des grands industriels dans leurs processus.

Pour répondre à ces enjeux, les entreprises mettent en place des nouvelles stratégies dont l'exécution est complexe. Notre approche consiste à mobiliser les collaborateurs autour des objectifs stratégiques de l'entreprise afin qu'ils acquièrent les nouvelles compétences nécessaires, challengent les processus anciens pour y intégrer sans tabou les préférences client et réussissent à accélérer.

Nos clients parviennent à multiplier par cinq la vitesse de traitement de demandes client et jusqu'à vingt la mise à disposition de services informatiques. Accélérer devient une compétence clé dans un monde qui change.

Quels sont les défis de ce positionnement, notamment sur le plan collaboratif ?

Les entreprises doivent impérativement tourner la page du taylorisme. Au 21^{ème} siècle, on ne peut plus baser une organisation sur une division

verticale du travail, selon laquelle il y a des gens qui pensent et d'autres qui exécutent.

De mon point de vue, le lean management propose la seule alternative crédible au taylorisme. Il diffuse à grande échelle trois valeurs clé qui rendent l'entreprise agile : l'esprit critique, qui permet de remettre en cause le statu quo au regard des ambitions de l'entreprise ; l'esprit scientifique, indispensable pour transformer une idée d'amélioration en une réalité solide ; et enfin l'esprit collaboratif, nécessaire pour enchanter les clients, car leurs expériences transcendent les silos organisationnels.

Quelles sont vos perspectives ?

Les entreprises nous sollicitent sur deux grands aspects stratégiques :

- Financer le développement de l'entreprise par l'amélioration de ses opérations. Le lean management à grande échelle permet d'être plus efficace, plus rapide, plus précis tout en améliorant la perception des clients. C'est ainsi qu'un grand DSI que nous avons accompagné a réduit de plusieurs points le coût de son « run », ce qui lui a permis de financer plus de projets que prévus, tout en améliorant de 20% la satisfaction de ses utilisateurs.
- Réussir les transformations, notamment digitales, qui impliquent de profonds changements organisationnels et la maîtrise de nouveaux processus. Notre pratique du lean management permet de réduire les temps de transition entre ancien et nouveau monde avec un impact positif sur la qualité de vie au travail des collaborateurs. ✕