

# Livre : Lean Management

**Lean Management**, de Christian Hohmann – Eyrolles collection Référence – 424 pages – 36 euros

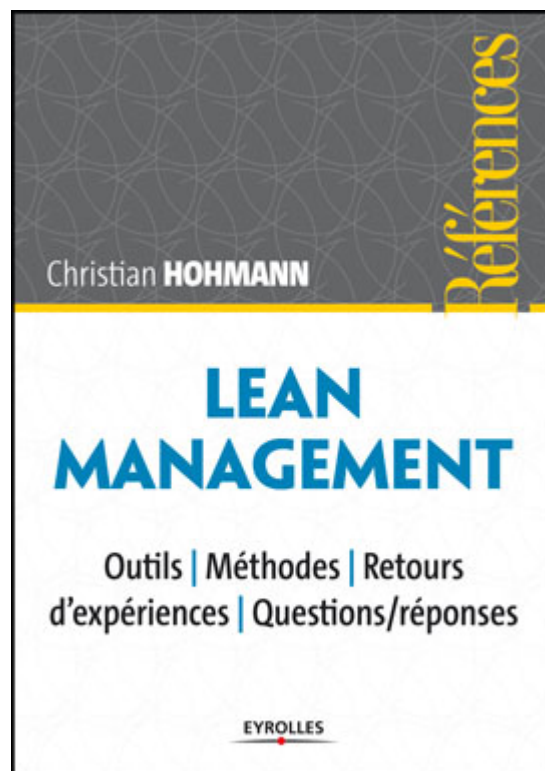
Voici un ouvrage qui colle parfaitement à l'intitulé de la collection Référence de l'éditeur Eyrolles. D'ailleurs son auteur, **Christian Hohmann**, directeur associé d'un cabinet-conseil en performance opérationnelle et auteur de plusieurs livres chez le même éditeur, ne s'en cache pas ; il s'adresse moins aux praticiens du Lean qu'à leurs chefs !

Depuis qu'elle a été initiée dans les années 50 par le groupe industriel japonais Toyota la méthodologie d'optimisation de la productivité s'est vue cuisinée à toutes les sauces, généralement limitée à des usages réducteurs, parfois adaptée à des configurations exotiques, généralement détournée de son contexte, voire pire. Mais surtout enveloppée dans un fatras technique qui l'a écartée de ses objectifs originels et qui se voulaient accessibles. Au point que le Lean paraît aujourd'hui et pour beaucoup une méthode réservée aux seuls techniciens initiés, laissant leur encadrement sur le bord de piste, alors qu'eux-mêmes sont et doivent être acteurs de la révolution qui leur est finalement imposée.

C'est pourquoi cette synthèse est la bienvenue, tant sur la méthodologie et le contenu du Lean, que sur ses usages, et surtout orientée vers celles et ceux qui dirigent les équipes, et non pas qui la pratiquent. Ce que Christian Hohmann a brillamment réalisé ici. Il débute d'ailleurs sur une longue introduction sur « *Qu'est-ce que le Lean* », pour aboutir à une tentative de définition... en page 90. Le Lean peut donc se définir comme « *un système visant à générer la valeur ajoutée maximale au moindre coût et au plus vite, en employant les ressources justes nécessaires pour fournir aux clients ce qui fait valeur à leurs yeux.* »

## **Pour les managers**

Tout est dit, mais il faut bien les 400 pages de cet ouvrage pour justifier cette définition. De plus, une fois passée cette étape de découverte, l'auteur ne s'adresse plus qu'aux managers. Tout d'abord en évoquant le voyage que l'entreprise est invitée à parcourir avec le Lean, l'engagement nécessaire de la direction, le profil et les missions du Lean Manager. Il nous invite ensuite à découvrir les outils associés au Lean, la planification stratégique selon la méthode Hoshin Kanrin, les rapports A3, le questionnement QQQQCPC, le rendu Gemba walks, les diagrammes (Pareto, BOS, CEDAC), etc.



La partie suivante et non moins intéressante est consacrée aux retours d'expériences : le changement, l'humain, la performance, la comptabilité. En observateur attentif, il nous gratifie également d'une partie critique, évoquant l'approche sociologique sous-tendue par la méthodologie, les dangers, les non-dits, les croyances, les objections, la santé, auxquels il répond sans ambages. Avant de terminer sur le manufacturing et un questions/réponses court, mais tout à fait pertinent.

Au final, « *Lean Management* », même s'il s'adresse aux managers, à ces hommes et femmes qui dirigent les équipes, à qui il est demandé de déployer et de piloter le Lean, devrait intéresser toutes les personnes qui de près ou de loin doivent ou vont devoir éventuellement choisir la méthodologie Lean ou être acteur de ses usages. Et même à titre purement intellectuel, un manager qui peut très bien ne pas être directement concerné y trouvera matière à réflexion. Ce n'est pas le moindre intérêt de cet ouvrage.