

# “Arrêtez de commencer, Commencez à terminer” avec kanban



La première étape de  
**l'amélioration continue**  
au service de **clients**  
et d'employés **HEUREUX**

Loïc Pannequin



# **Kanban, C'EST QUOI EN FAIT ?**

# Kanban, un « machin » avec des signes et des cartes

Kanban en caractères chinois 看板 signifie “*tableau*” ou “*panneau*”

Kanban en japonais かんばん signifie “*signal*”

Interprété librement, cela peut signifier à la fois

"signe" et "regarder le signe".

Time of Delivery 10:30	Storage Area A 1-1		Toyota Motors Headquarters
 Ohashi Iron Works	Item No. 53018-60011	Identification	Assembly No. 2
	Item Name RAD S/WAY RADIATOR PRESS LH	Used in #7 Car Type CW	
Store Shelf No. 1 - BOTTOM	21	Box Type SPECIAL Box Capacity 30	50
Parts-ordering Kanban			



Dans Kanban, nous recevons un signal visuel qui indique qu'il y a de la capacité disponible pour effectuer un travail.



# Kanban

**Ce n'est pas**

Une méthode  
de gestion de projet

Un processus  
de développement de logiciel

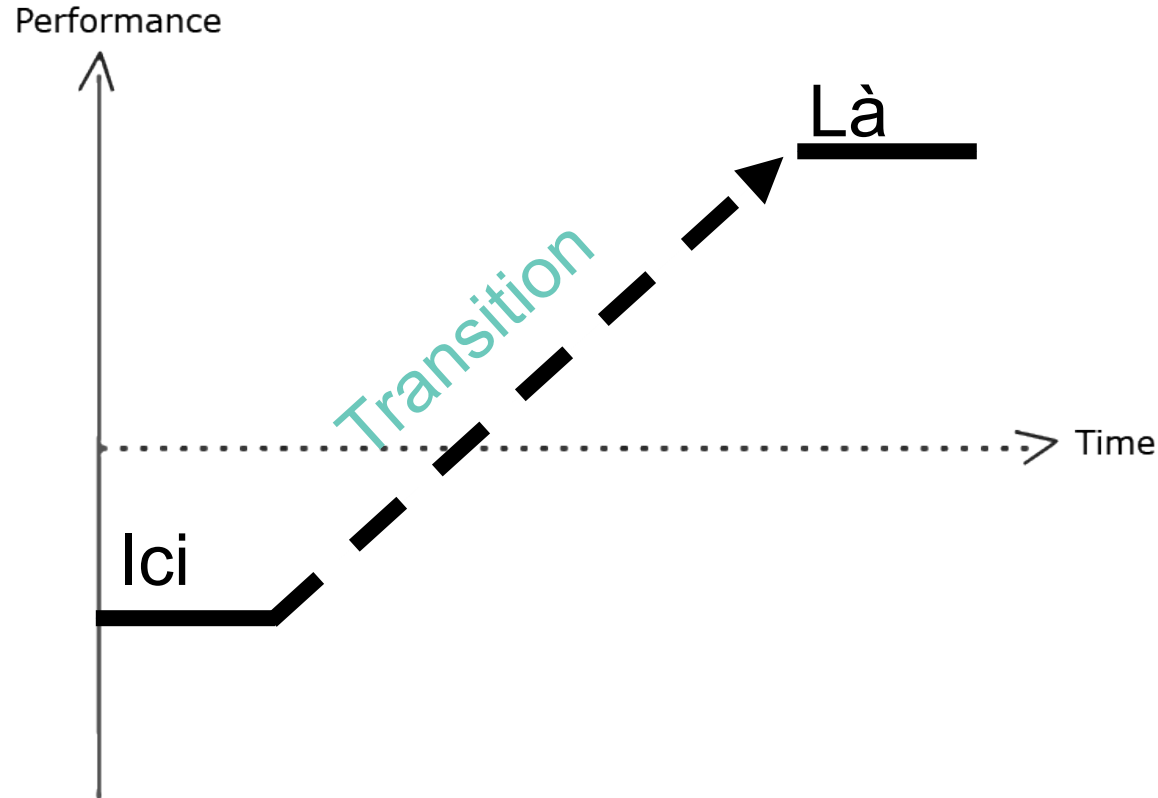
C'est



Un **cadre de travail** agile  
qui soutient le changement  
utilisé pour :

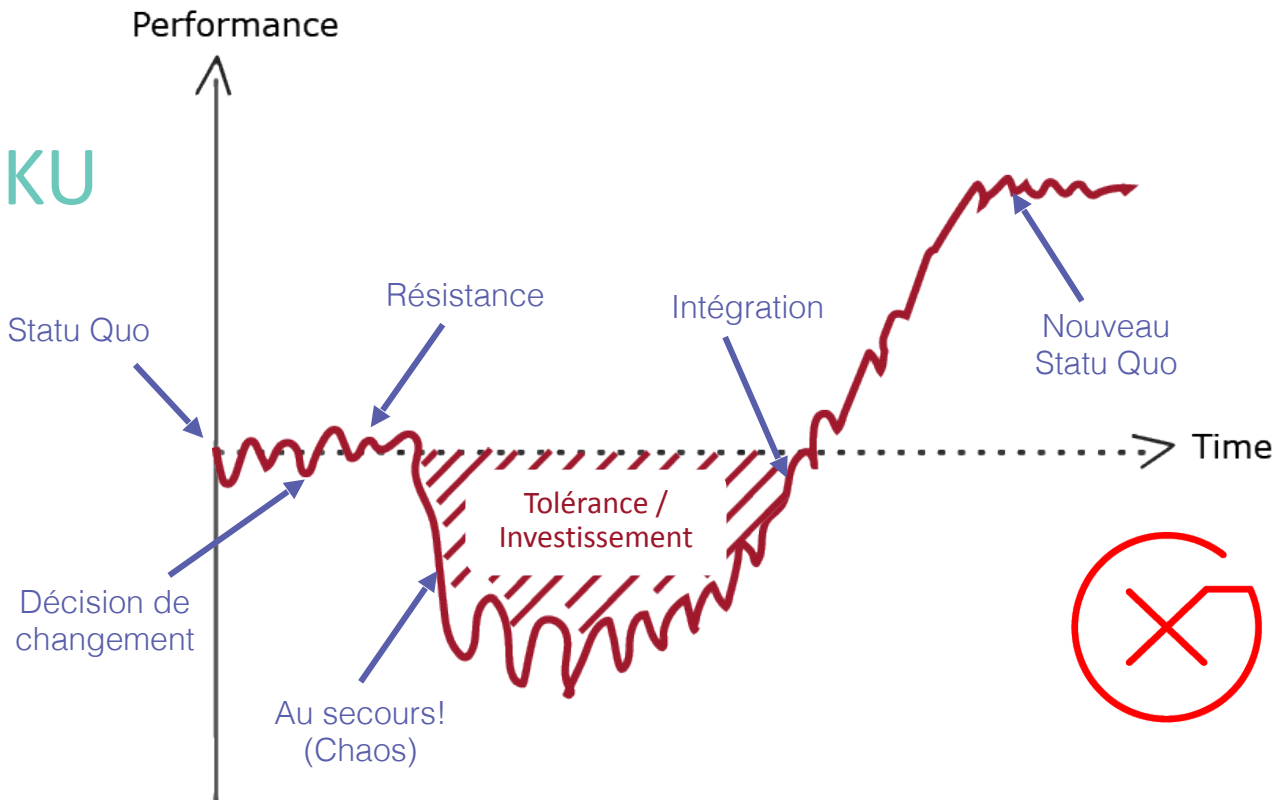
- ✓ Améliorer la livraison de services
- ✓ Catalyser l'amélioration continue
- ✓ Développer une organisation adaptée à sa mission

# Notre souhait dans un processus de changement...



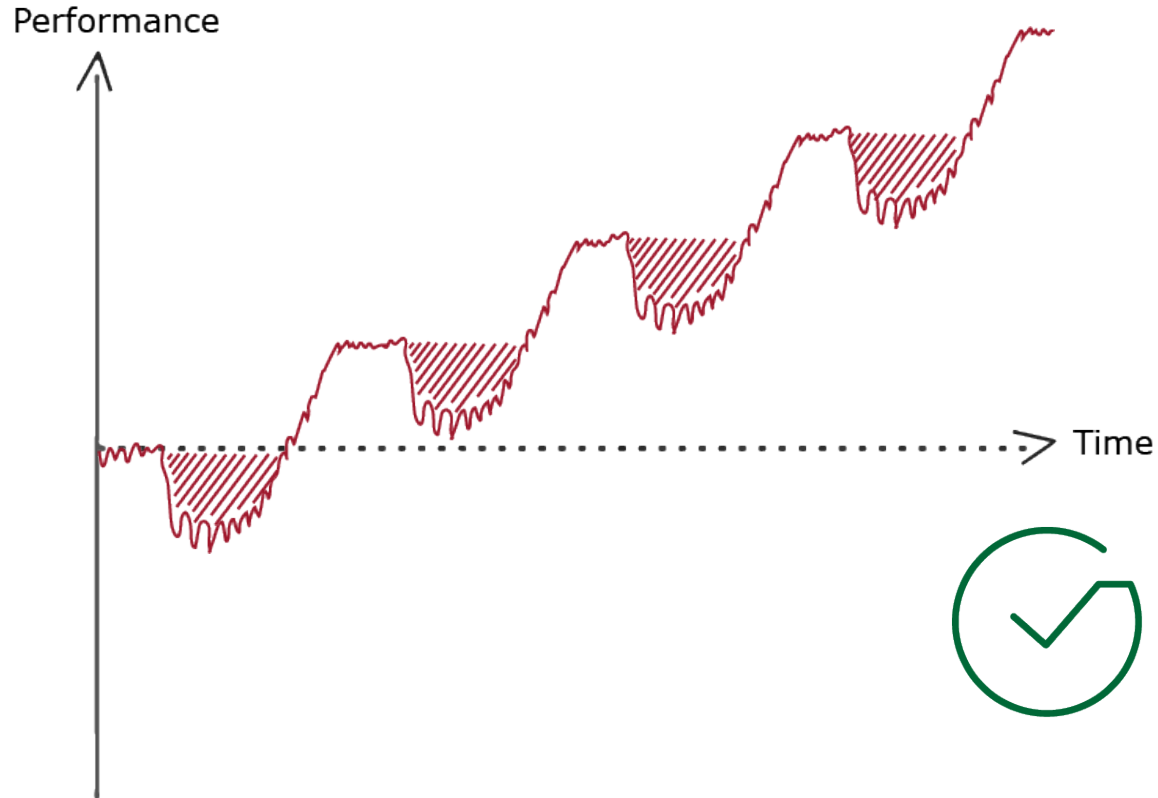
# La réalité...

KAIKAKU



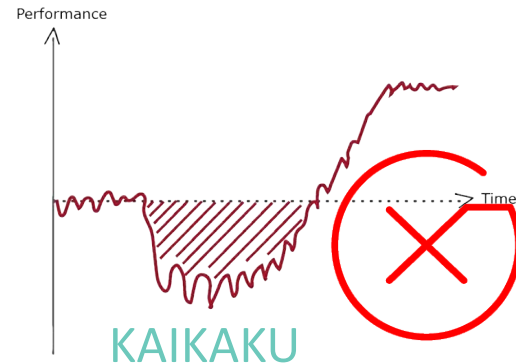
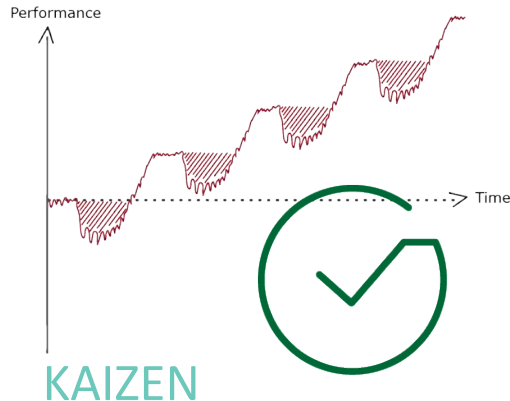
# Notre préférence...

KAIZEN



# Principes de gestion du changement

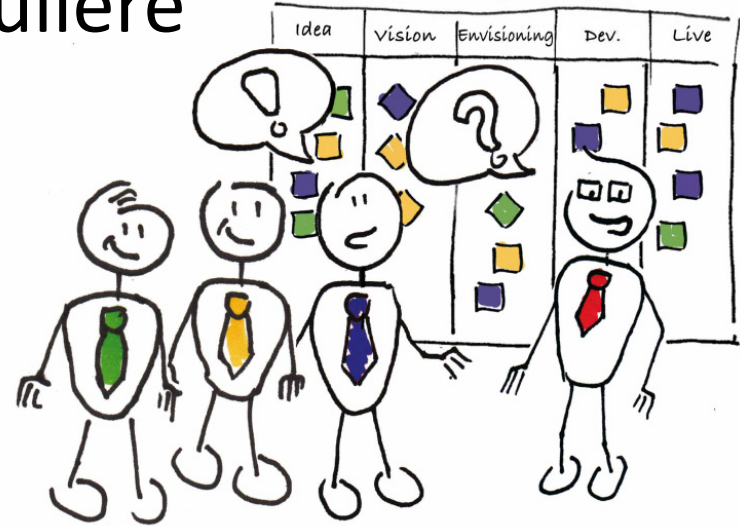
1. Commencez par ce que vous faites déjà
2. Optez pour un changement évolutif
3. Stimulez le leadership individuel





# Principes de livraison de service

1. Compréhension du besoin et des attentes
2. On gère le flux de **travail** ; pas les gens
3. Revue et amélioration régulière



# **Les 6 ÉTAPES de Mise en place**

# Les 6 bonnes pratiques

1. **Visualiser** votre travail sur un tableau
2. **Limiter** votre travail en cours (WIP : Work In Progress)
3. **Gérer le flux** de travail
4. Rendre les **règles** de travail **explicites**
5. Utiliser des **boucles de feedback**
6. Décider et **expérimenter les améliorations** utiles

# **1. Visualiser le travail et le flux de travail**

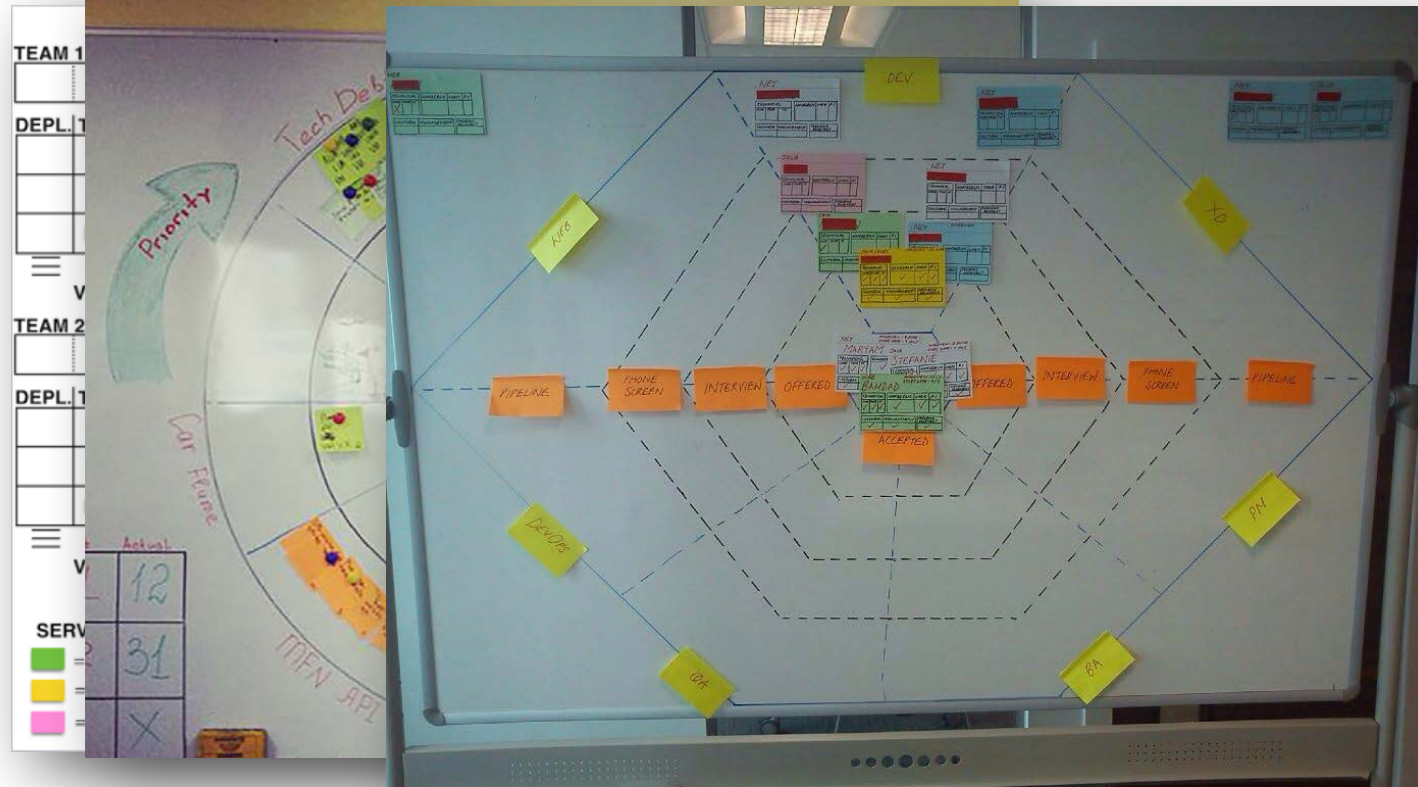
**Vous ne pouvez pas  
contrôler ou comprendre  
ce que vous ne pouvez pas voir**



# Cartographiez votre flux de travail et suivez les activités sur un tableau.

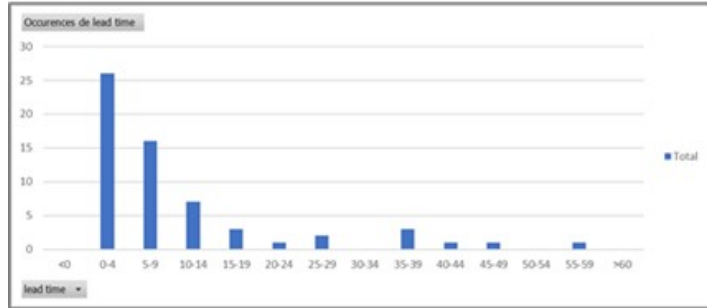


# Votre flux de travail : un tableau ne se résume pas à des lignes et des colonnes

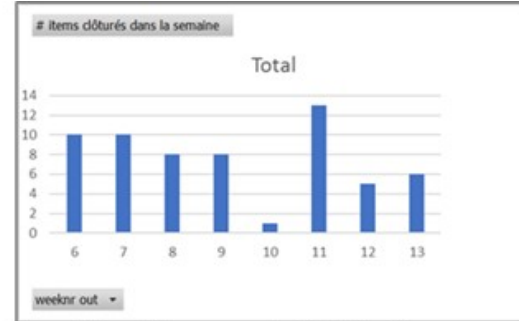




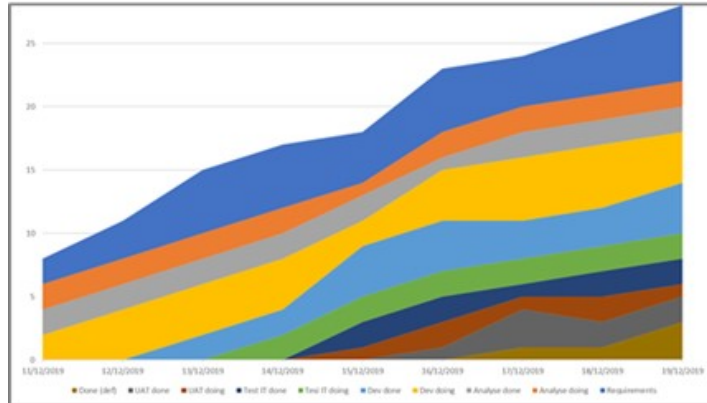
# Mesurez, les chiffres parlent !



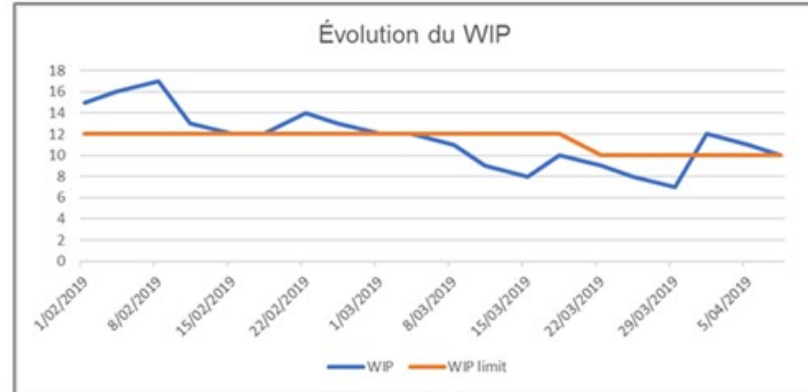
Lead time distribution



Work items out distribution



Cumulated flow diagram



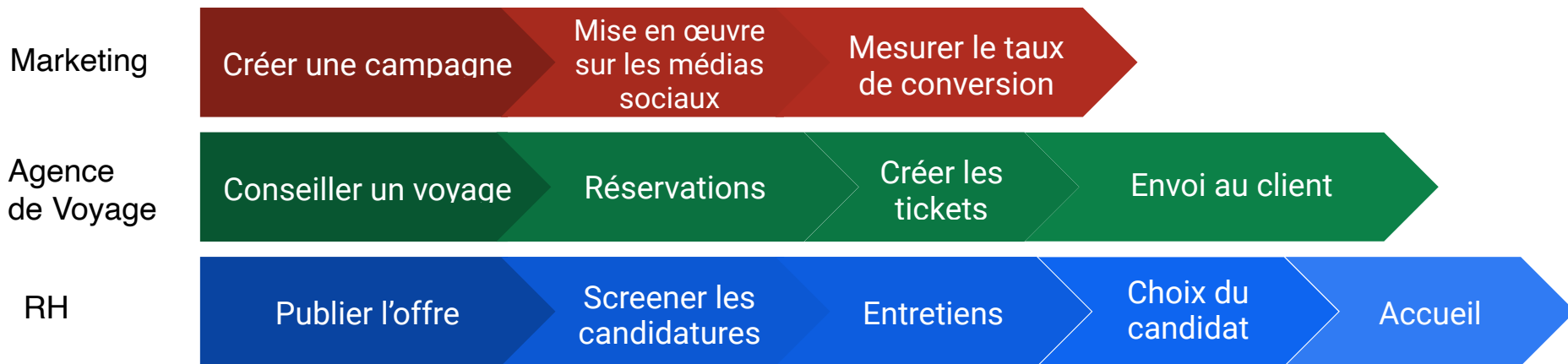
Evolution du WIP

# Qu'est-ce qu'un flux de travail ?

Série d'activités qui donne de la valeur à un client, une fois le service livré.

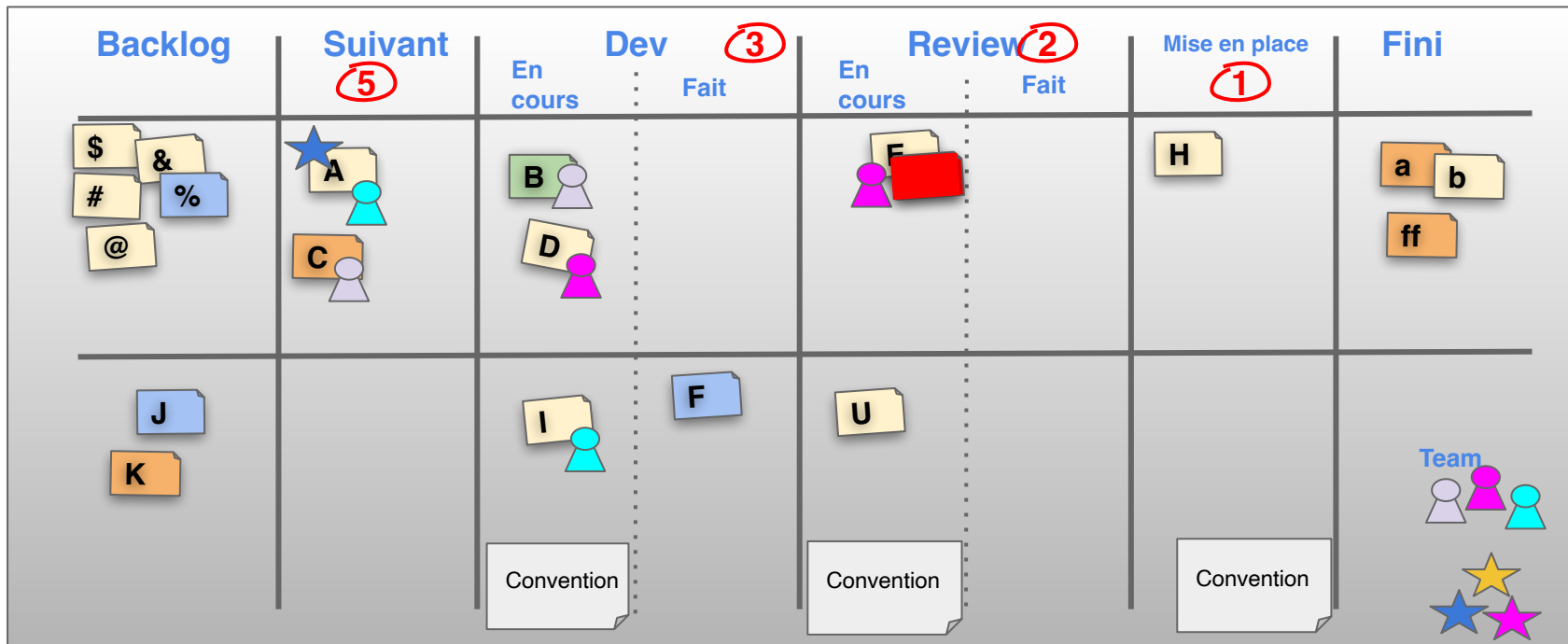
Dans Kanban, vous modélisez les activités dominantes

- qui génèrent des connaissances supplémentaires
- qui ajoutent de la valeur.





# Un système KANBAN avec un tableau



Limites WIP, couleurs, avatars, swimlanes, files d'attentes, conventions (explicites!)

## 2. Limiter le WIP

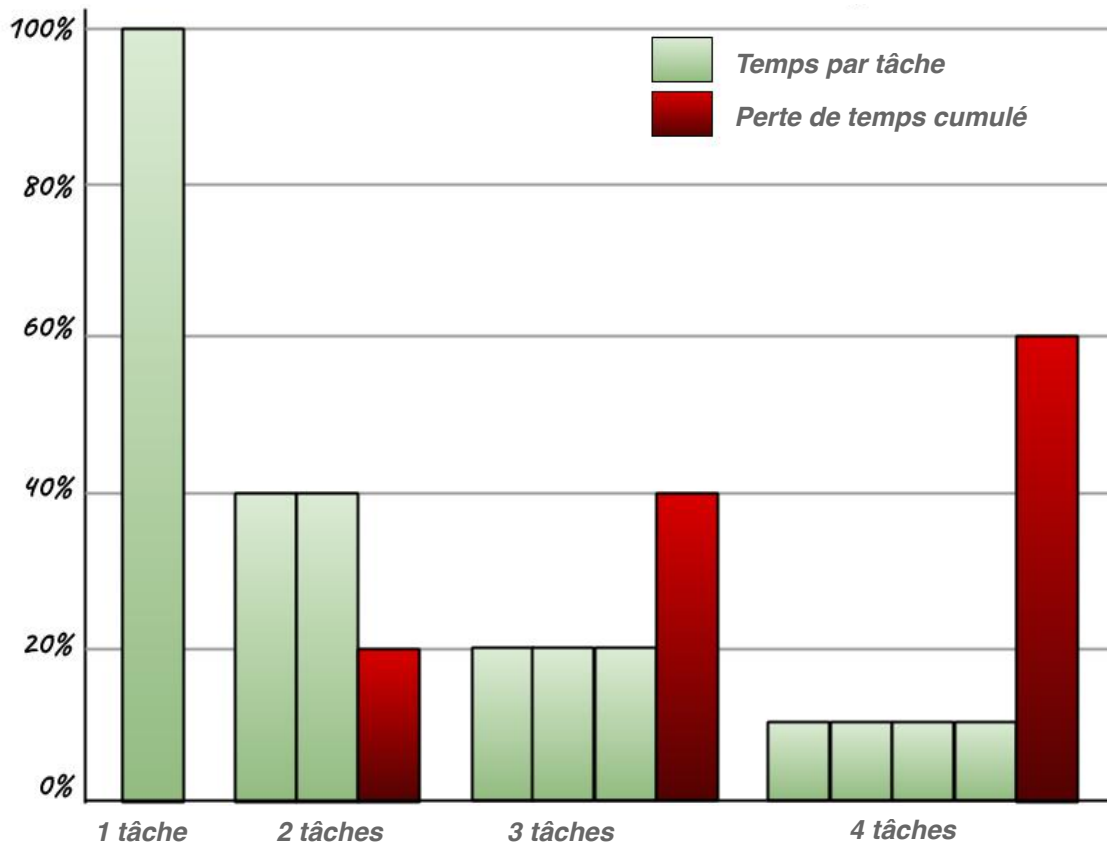
Limiter la quantité de travail en cours, que vous faites 'en simultané'



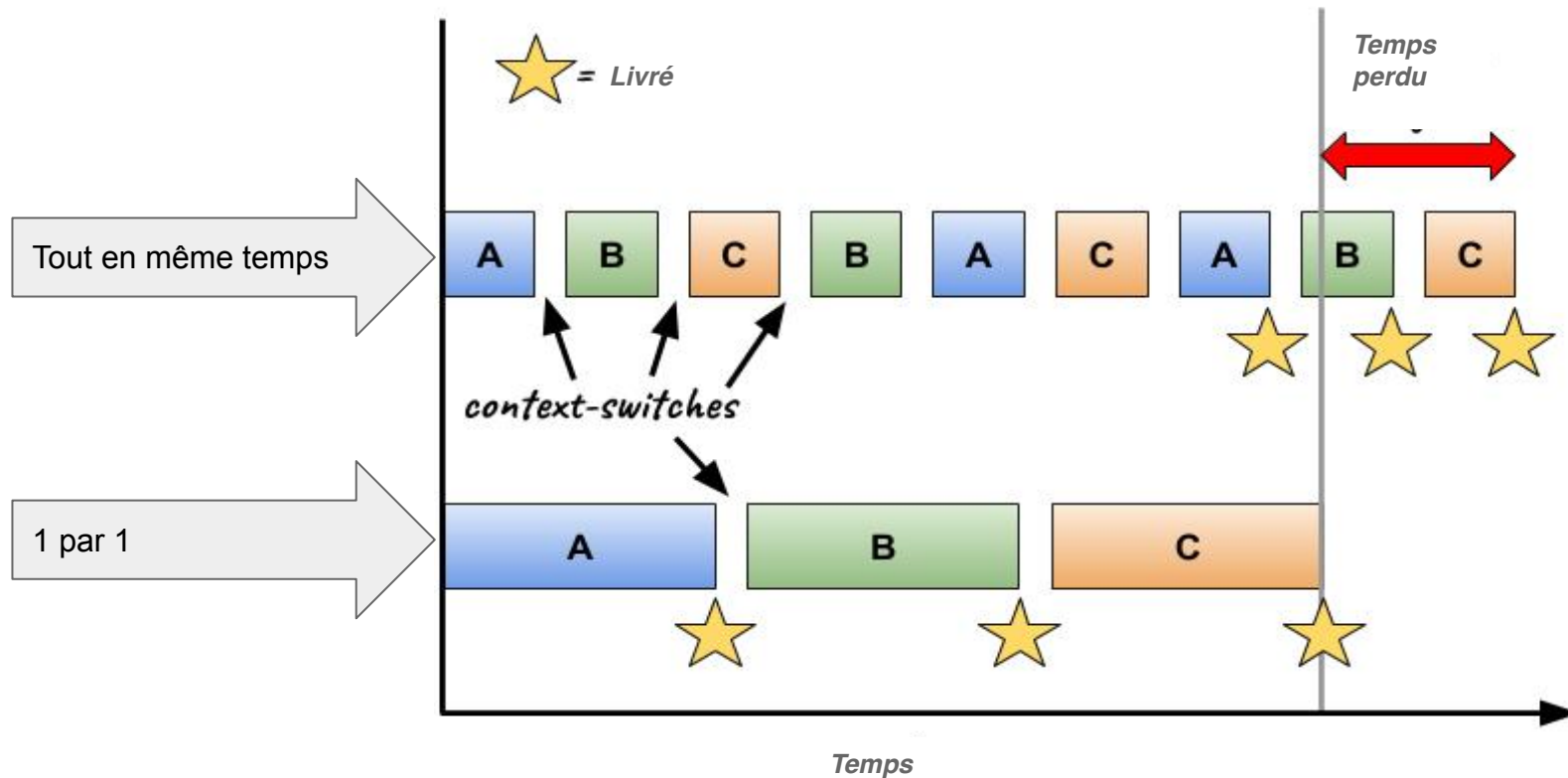
# Multi-tasking = l'enfer

- Ce n'est **pas efficient**, c'est une **perte de temps**
- **Perturbe** le focus et la concentration
- Mène à une **perte du contexte**
- Provoque un **stress** lié à une **surcharge**
- C'est **mauvais pour le cerveau**, le **QI diminue** temporairement
- Mène à **plus de fautes** dans la tâche

# Les coûts du multi-tâches



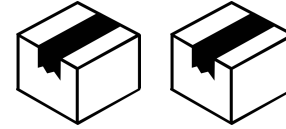
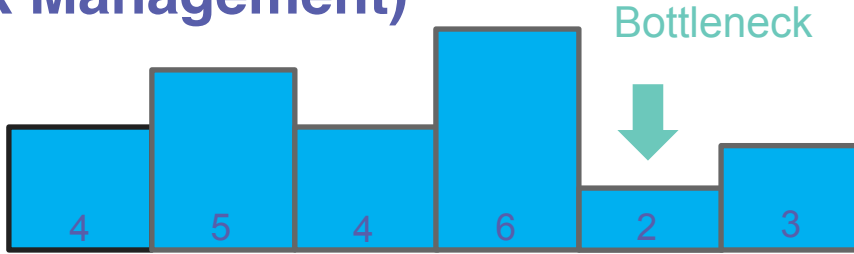
# 'Multi-tâche' et délais de livraison d'une tâche



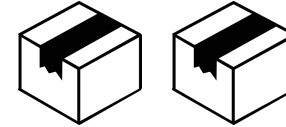
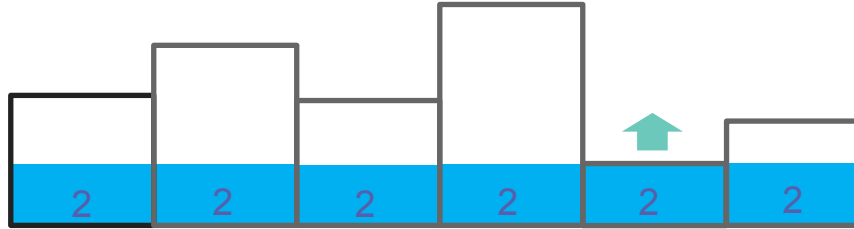
# Théorie des contraintes

## (Bottleneck Management)

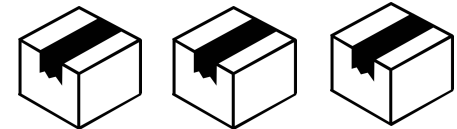
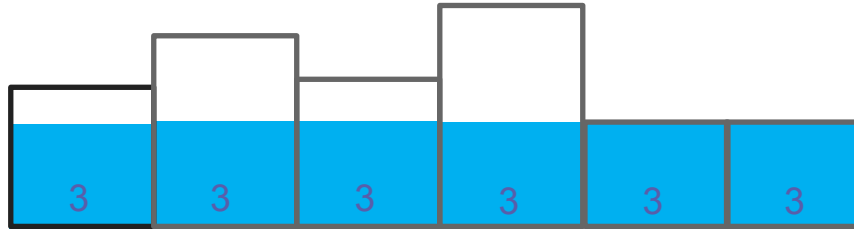
Limite  
WIP =  $\infty$



Limite  
WIP = 2



Limite  
WIP = 3



# 3. Gérer le Flux

Examiner le flux du travail  
au travers d'un tableau de  
bord visuel



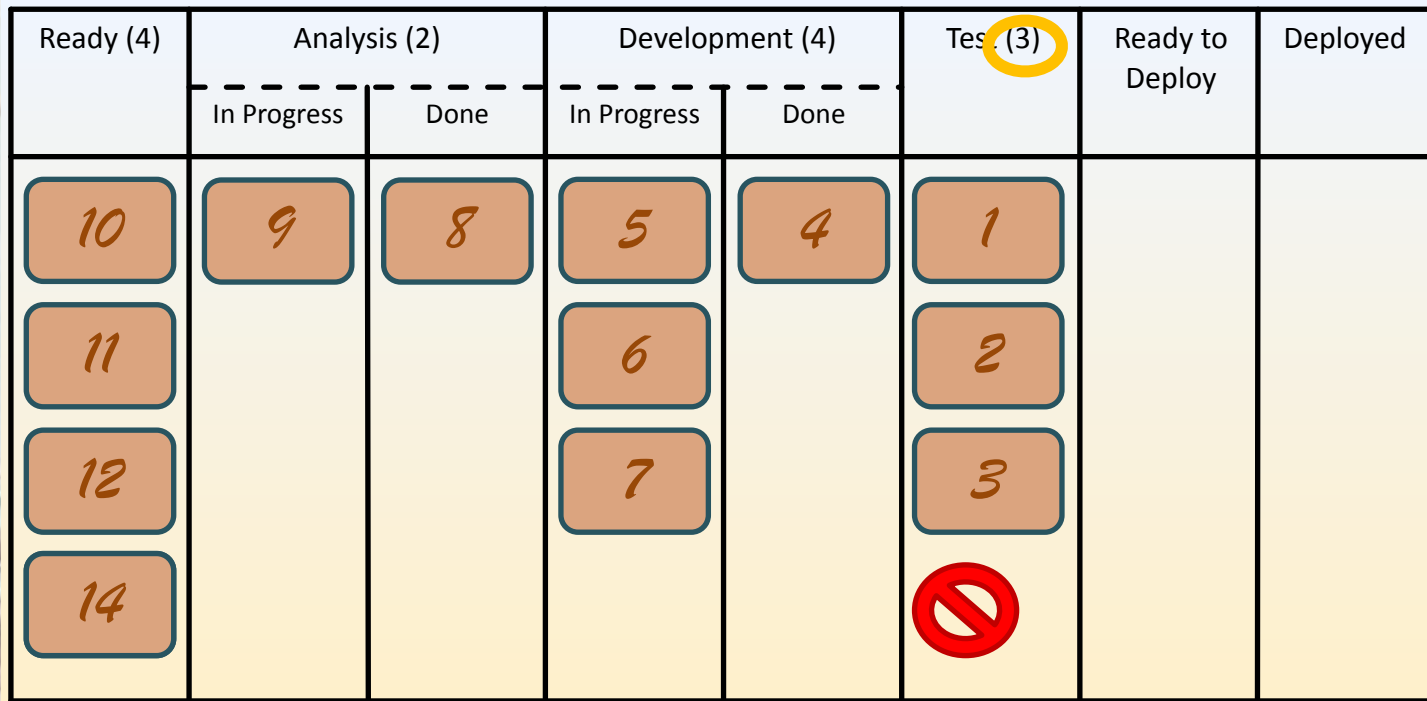




**PULL**, don't **PUSH** (Tirez, ne poussez pas)



Flux =  
progression  
de vos  
tâches à  
travers le  
système



Flux

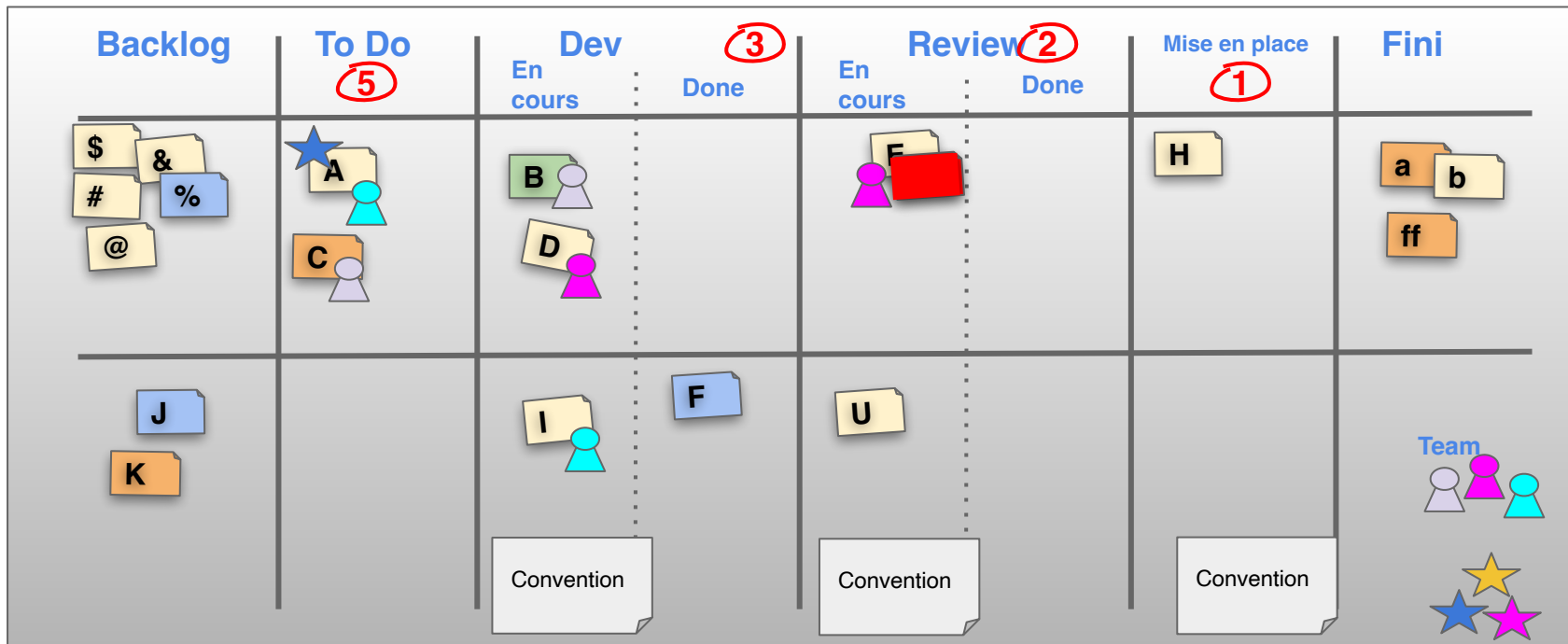
PULL, don't PUSH

## 4. Établir des conventions de travail explicites

Afficher clairement **comment** nous effectuons notre travail pour garantir que nous en avons tous la même **compréhension**



# Un système Kanban avec un tableau kanban



Limites WIP, couleurs, avatars, swimlanes, les files d'attente, les conventions ...

## 5. Utiliser les boucles de feedback

- À cadence régulière
- Pour la collaboration  
l'apprentissage  
l'amélioration



# Application de la boucle de feedback : le Daily Meeting Kanban



- Parcourir le tableau de **droite** à gauche
- Focus sur les points **bloquants**, les obstacles et les classes de service les plus élevées
- Déterminez les **priorités** et qui prend quelle tâche

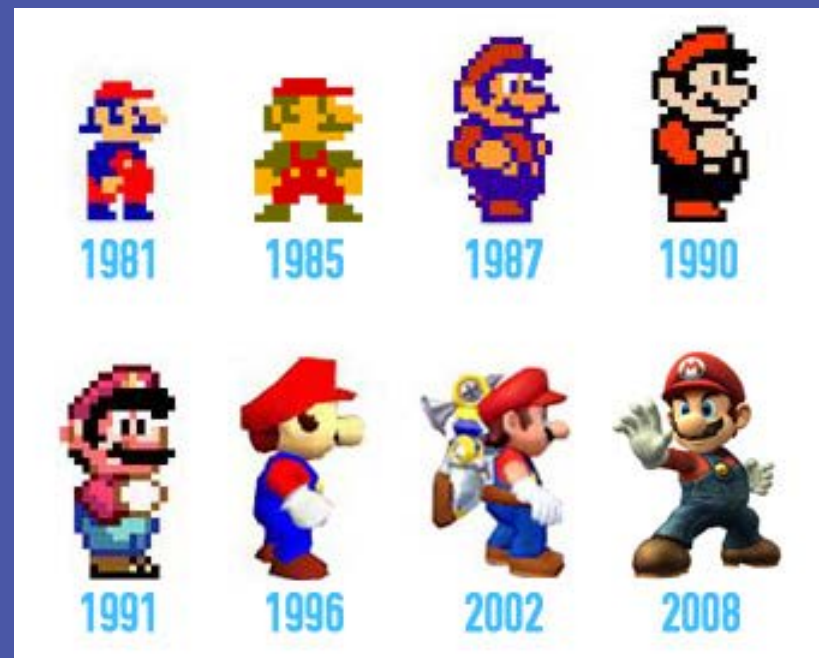
- Focus de l'équipe sur la **livraison**
- Gérer le **flux**
- Pensée **systémique**
- Après le meeting – Cercles de **qualité** spontanés et meetings Kaizen réguliers

# Les boucles de feedback

Nom	But
Internal Team Replenishment Meeting	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sélection dans le backlog des prochaines tâches</li></ul>
Kanban Daily Meeting	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observer et suivre le flux du travail (pas les travailleurs !!)</li><li>• Comment pouvons-nous livrer rapidement les tâches dans le système ?</li><li>• Y a-t-il de la capacité disponible ?</li><li>• Que devrions-nous tirer ensuite ?</li></ul>
Team Retrospective	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réfléchir à comment l'équipe gère son travail et aux moyens de l'améliorer.</li></ul>
Blocker Clustering	<ul style="list-style-type: none"><li>• Étudier les principales raisons de ces blocages et leur impact sur le flux.</li><li>• Constituer la base de la compréhension et de l'atténuation des risques.</li></ul>

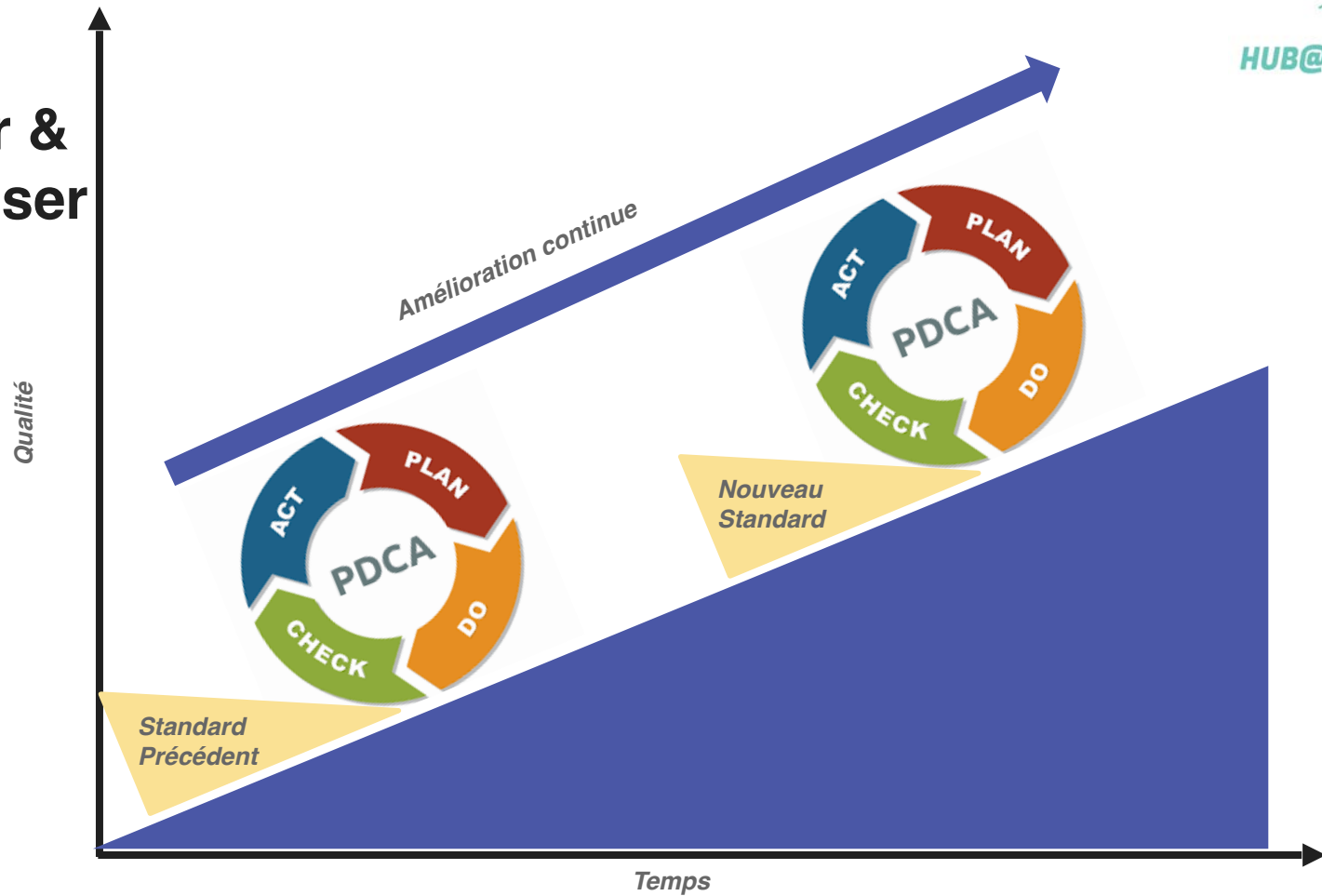
## 6. Expérimenter les améliorations

- Progressivement
- Ensemble
- En mode “droit à l’erreur”



# PDCA

## Améliorer & standardiser





# VALEURS KANBAN

- Nous croyons que le **respect** envers toutes les **personnes** qui travaillent dans une organisation est nécessaire, non seulement pour l'organisation mais parce qu'on le vaut bien ;o)

Transparence

Accords  
explicites

Respect

Équilibre

Collaboration

Flux

Compréhension

Leadership  
individuel

Focus client

**S**ystems  
**T**hinking  
**A**pproach  
**T**o  
**I**mplementing  
**K**anban



KANBAN  
COACHING  
PROFESSIONAL