

12/10

LEAN

Principios:

- **eliminación de desperdicios** → analizar los procesos en búsqueda de cosas que no genera valor
- **Amplificar aprendizaje** → ^{de cada uno} buen tráf. en consens. implícito en tareas prácticas p/ el equipo
- **Embeber la integridad conceptual** → la calidad no se negocia
- **Diferir compromisos hasta el ult. momento** → toma de decisiones eficientes se hacen con información. Es postergar las decisiones / compromisos hasta que se tenga más información
- **Dar poder al equipo** → equipos autogestionados, con libertad de acción, poder de decisión, valores
- **Ver el todo** → se necesita una visión completa, tanto del proceso como del producto
- **Entregar lo antes posible** → ansiedad del cliente, compromisos, retroalimentación

Desperdicios



Desperdicios Lean (en software)

- + Características extra
- + Trabajo a medias
- + Proceso extra
- + Movimiento
- + Defectos
- + Esperas
- + Cambio de Tareas
- + Talento no utilizado o subutilizado

Kanban → método que trata de incorporar mejoras evolutivas y graduales y los productos → procesos que generan servicios

• asociado con el concepto de just in time

Valores de Kanban

- + Transparencia
- + Equilibrio (tanto hacer de CI cosa y en que momento y el flujo)
- + Colaboración
- + Foco en el cliente
- + Flujo (entre aquellos de botella)
- + Liderazgo
- + Entendimiento
- + Acuerdo
- + Respeto

Principios de Kanban

Gestión de Cambios

Comenzar con lo que haces ahora

Acordar la búsqueda de la mejora a través del cambio evolutivo

Fomentar actos de liderazgo a todos los niveles

Entrega de Servicios

Comprender y enfocarse en cumplir las necesidades y expectativas del cliente

Gestionar el trabajo; dejar que los trabajadores se auto organicen en torno a él

Revisar periódicamente la red de servicios y sus políticas para mejorar los resultados entregados

Prácticas generales de Kanban

- + Permite absorber y procesar una gran cantidad de información en un corto intervalo de tiempo.
- + Habilita la cooperación, ya que todo el mundo tiene la misma imagen.
- + Permite tomar decisiones de una manera más rápida y colaborativa.

Los sistemas eficaces son los que se centran más en el flujo de trabajo y menos en tener ocupados a los trabajadores.

Cuando los recursos están ocupados completamente, no hay holgura en el sistema y como resultado el flujo es deficiente, como ocurre en una autopista en las horas pico.

Limitamos el WIP para equilibrar la ocupación y asegurar que haya flujo de trabajo.

El objetivo es poder terminar el trabajo de la forma más fluida y predecible posible, mientras se mantiene un ritmo sostenido.

Limitar el trabajo en curso nos ayuda a asegurar un flujo suave y predecitivo.

El seguimiento y la medición del flujo de trabajo da como resultado información valiosa y útil para gestionar las expectativas de los clientes, hacer predicciones y mejorar.

VISUALIZAR



Muestra el trabajo y su flujo. Visualiza los riesgos. Construye un modelo visual que refleje cómo se trabaja.

LIMITAR EL TRABAJO EN CURSO



¡Deja de empezar, empieza a terminar!
De derecha a izquierda. Limita el trabajo en el sistema a la capacidad disponible, basándote en los datos.

GESTIONAR EL FLUJO



El flujo es el movimiento del trabajo. Gestiona el flujo para ser predecible y confiable. Utiliza los datos.

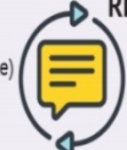
HACER LAS POLÍTICAS EXPLÍCITAS



Tener políticas acordadas, visibles para todos los involucrados:

- Criterios de Pull (atracción/arrastré)
- Límites de WIP (trabajo en curso)
- Clases de servicio
- Otros que correspondan

ESTABLECER CICLOS DE RETROALIMENTACIÓN



Establece ciclos de retroalimentación con la cadencia adecuada. Fomenta la colaboración, el aprendizaje y las mejoras. Basado en datos.

MEJORAR COLABORATIVAMENTE, EVOLUCIONAR EXPERIMENTALMENTE



Usando el método científico. El cambio impulsado por hipótesis. Ejecutar experimentos para avanzar o aprender (safe-to-fail experiments).

- + Todas las políticas deben ser acordadas entre todas las partes involucradas, incluyendo a los clientes, interesados y trabajadores responsables del trabajo que está en el tablero.
- + Las políticas deben estar expuestas en un lugar destacado.
- + A nivel de equipo, los acuerdos son una buena forma de introducir las políticas.