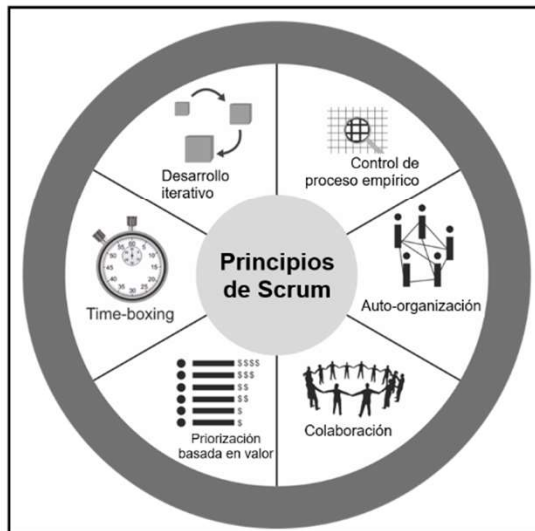
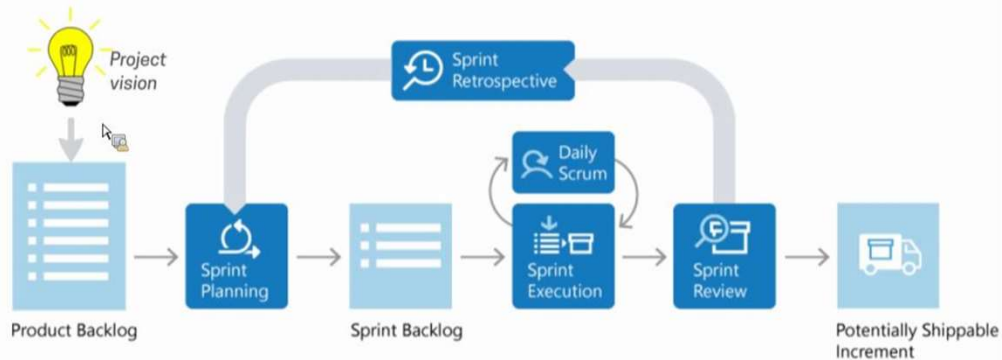


SINTESIS DE LO QUE ES SCRUM

¿CÓMO FUNCIONA?



Su funcionamiento está marcado por sus roles/responsabilidades, sus artefactos y sus reuniones:

■ Roles/Responsabilidades

- Comprometidos ("cerdos")
 - **Propietario del Producto (Product Owner):** responsable de lograr el mayor valor del producto desarrollado.
 - **Equipo de Desarrollo (Team):** responsable de desarrollar el producto.
- Implicados ("gallinas")
 - **Otros interesados (Stakeholders):** intervienen de manera indirecta o tienen intereses en el proyecto.
 - **Scrum Master:** responsable del funcionamiento de Scrum (no se debe considerar ni 'cerdo' ni 'gallina' puesto que sus responsabilidades no son del proyecto, sino del grupo de procesos y métodos de la organización).

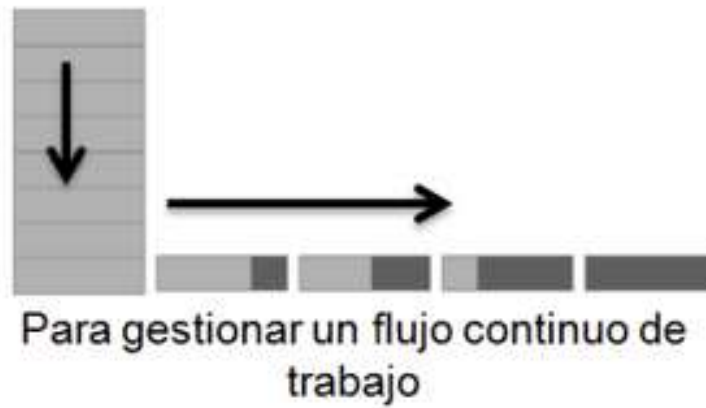
■ Artefactos

- **Pila del Producto (Product Backlog):** Lista de requisitos del sistema que evoluciona a lo largo del desarrollo.
- **Pila del Sprint (Sprint Backlog):** Tareas a realizar por el Equipo de Desarrollo. Se establece uno en cada Sprint.
- **Incremento:** Resultado desarrollado en cada Sprint.

■ Reuniones

- **Planificación del Sprint:** reunión donde el Equipo define la Pila del Sprint a partir de la explicación de la Pila del Producto por parte del Propietario del Producto.
- **Seguimiento del Sprint:** reunión rápida diaria donde el Equipo revisa las tareas de la Pila del Sprint que ha realizado el día anterior, las que hará en el día y las posibles necesidades o impedimentos que tenga para continuar el trabajo.
- **Revisión del Sprint:** reunión informativa donde el Equipo presenta al Propietario del Producto el Incremento.
- **Retrospectiva:** reunión de 'mejora continua' donde el Equipo analizará los diferentes problemas encontrados y los aspectos mejorables de la aplicación de Scrum en el Proyecto.

KANBAN

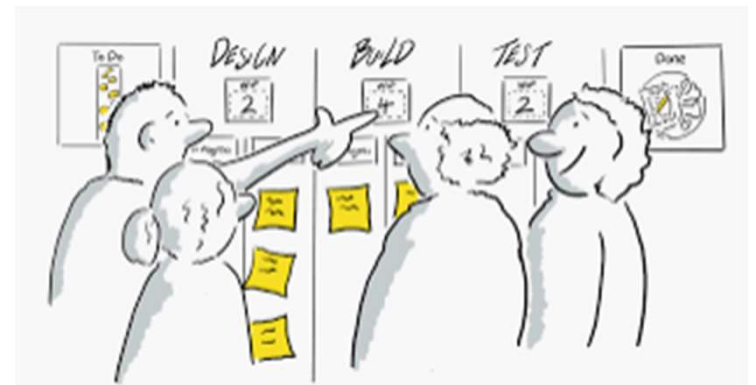


¿Qué es KANBAN?

- La gestión visual kanban ayuda a mantener un flujo de avance continuo del trabajo.
- Los factores que determinan cómo personalizar las prácticas kanban para las características de nuestro proyecto y nuestro equipo son cuatro:
 - Trabajo secuencial o libre,
 - Equipo polivalente o especializado
- Pero mantener un flujo continuo de tareas no es fácil porque suelen formarse zonas de cuellos de botella que taponan el avance, y producen en otras tiempos muertos sin tareas que realizar.
- Las técnicas de gestión visual Kanban son apropiadas para evitar los cuellos de botella y los tiempos muertos.

Principios básicos de Kanban

- **Principio 1: Empezar con lo que hace ahora**
- **Principio 2: Comprometerse a buscar e implementar cambios incrementales y evolutivos**
- **Principio 3: Respetar los procesos, las responsabilidades y los cargos actuales**
- **Principio 4: Animar el liderazgo en todos los niveles**

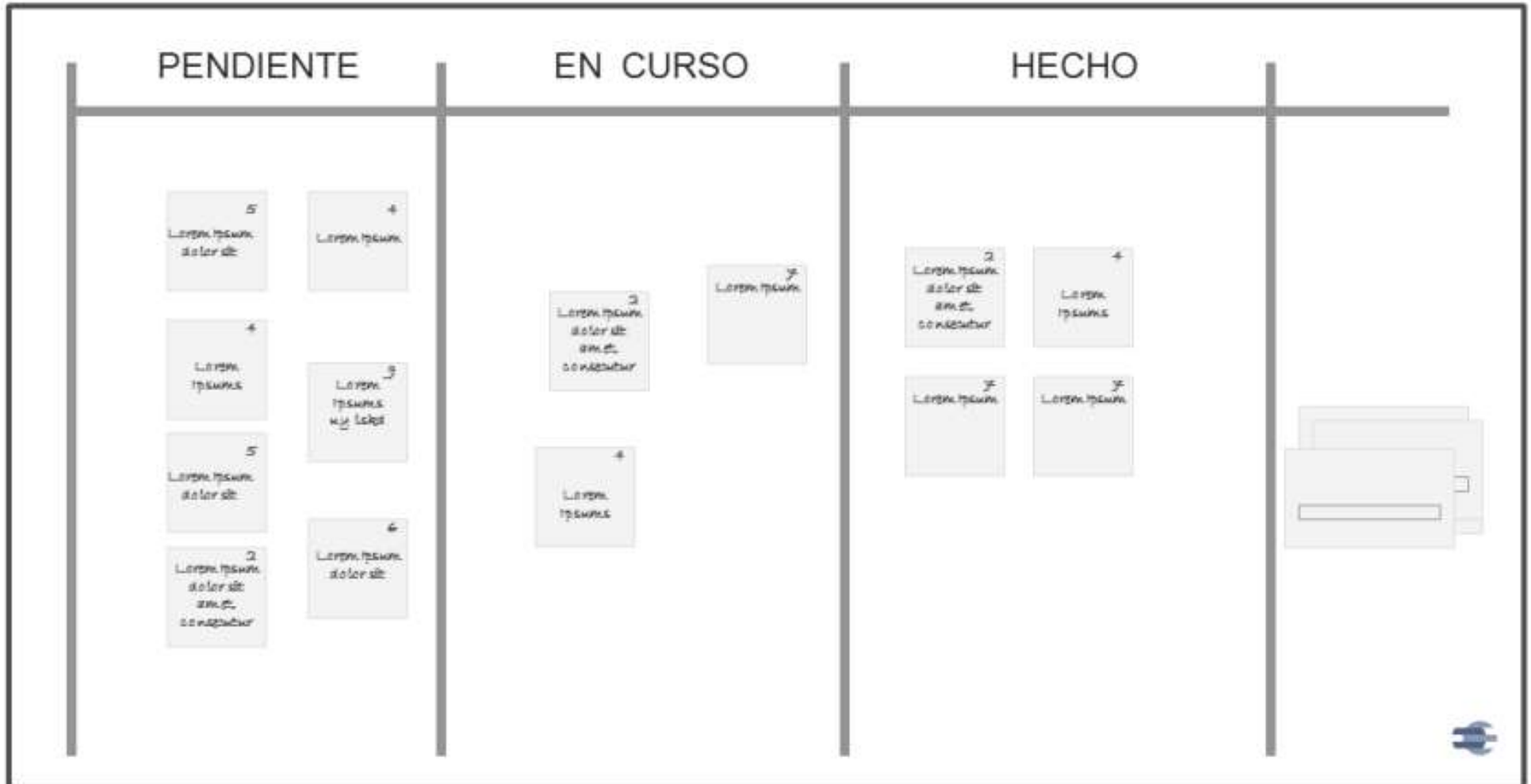


Las seis prácticas de Kanban

1. Visualizar el flujo de trabajo

- Lo primero y lo más importante es entender qué se necesita para el transcurso de un producto desde su pedido hasta su entrega. Solo después de entender cómo funciona actualmente el flujo de trabajo, puede aspirar a mejorarlo haciendo los ajustes necesarios.
- Para visualizar el proceso en Kanban, necesitará un tablero con tarjetas y columnas. Cada columna del tablero representa un paso en su flujo de trabajo. Cada tarjeta Kanban representa un elemento de trabajo.
- Cuando comience a trabajar en el elemento X, lo arrastra hasta la columna “Pendiente” y cuando el elemento esté acabado, lo mueve hasta la columna “Hecho”. De esta forma, puede fácilmente seguir el progreso y detectar los cuellos de botella.

Ejemplo de un tablero básico de Kanban



Las seis prácticas de Kanban

2. Eliminar las interrupciones

- El cambio de enfoque puede dañar seriamente su proceso y la multitarea (o multitasking) podría provocar generación de desperdicios. Esta es la razón por la cual, la segunda práctica de Kanban se enfoca en establecer los límites del trabajo en proceso (los límites WIP). Si no hay límites de trabajo en proceso, no está haciendo Kanban.
- Limitar el trabajo en proceso (WIP) significa que un sistema de arrastre (pull) se aplica sobre partes o sobre todo el flujo de trabajo. Establecer un número máximo de elementos por etapa asegura que una tarjeta se “arrastra” al siguiente paso sólo cuando hay capacidad disponible. Tales restricciones iluminarán rápidamente las áreas problemáticas en su flujo para que pueda identificarlas y resolverlas.



Las seis prácticas de Kanban

3. Gestionar el flujo

- La idea de implementar un sistema Kanban es crear un flujo continuo e ininterrumpido. Por flujo nos referimos al movimiento de elementos de trabajo a través del proceso de producción. Lo que interesa es la velocidad y la continuidad del movimiento.
- Idealmente, queremos un flujo rápido e ininterrumpido. Esto significaría que nuestro sistema está creando valor rápidamente. O sea, minimizar el riesgo y evitar el coste de retraso, pero también hacerlo de manera previsible.

4. Hacer las políticas explícitas (Fomentar la visibilidad)

- No puede mejorar algo que no se entiende. Esta es la razón por la cual el proceso debe estar bien definido, publicado y promovido. Las personas no se asociarían ni participarían en algo que no creen que sea útil.
- Cuando todos estén familiarizados con el objetivo común, podrán trabajar y tomar decisiones con respecto a cambios que les moverán hacia una dirección positiva.



Las seis prácticas de Kanban

5. Circuitos de retroalimentación

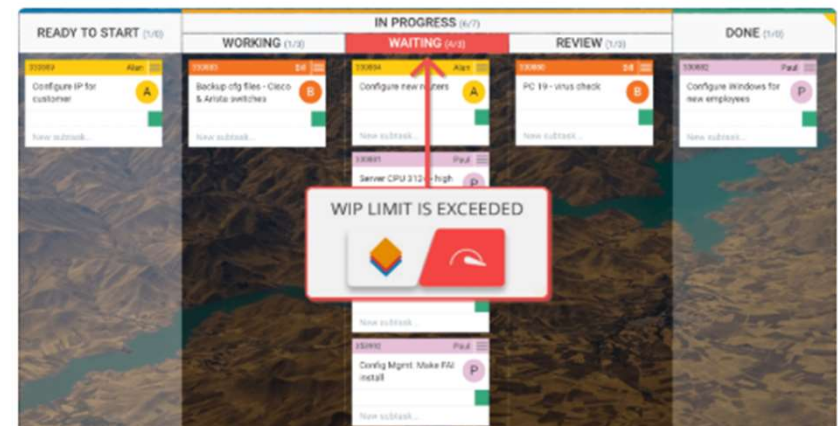
- Para que el cambio positivo ocurra, tenga éxito y sea duradero, se necesita hacer una cosa más, reuniones regulares. Estas son necesarias para la transferencia de conocimiento (circuitos de retroalimentación).
- Tales son las reuniones diarias de pie para sincronizar el equipo. Se llevan a cabo frente al tablero Kanban y cada miembro comparte con los demás lo que él o ella hizo el día anterior y qué va a hacer el día de hoy.
- También existen las reuniones para la revisión de entrega de servicios, la revisión de operaciones y la revisión de riesgos. Su frecuencia depende de muchos factores, pero la idea es que sean regulares, a una hora fija, directas al grano y nunca innecesariamente largas.
- La duración promedio ideal de una reunión de pie debe ser entre 10 y 15 minutos, y las demás reuniones pueden durar hasta una hora, en función del tamaño del equipo y los temas.



Las seis prácticas de Kanban

6. Mejorar colaborando

- La forma de lograr la mejora continua y el cambio sostenible dentro de una organización se consigue a través de la visión compartida para un futuro mejor y la comprensión colectiva de los problemas que deben superarse.
- Los equipos que tienen un entendimiento compartido de las teorías sobre el trabajo, el flujo de trabajo, el proceso y el riesgo, tienen más probabilidades de crear una comprensión compartida de un problema y sugerir acciones de mejora que pueden acordarse por consenso.



Áreas de información y de estrategia de mejora



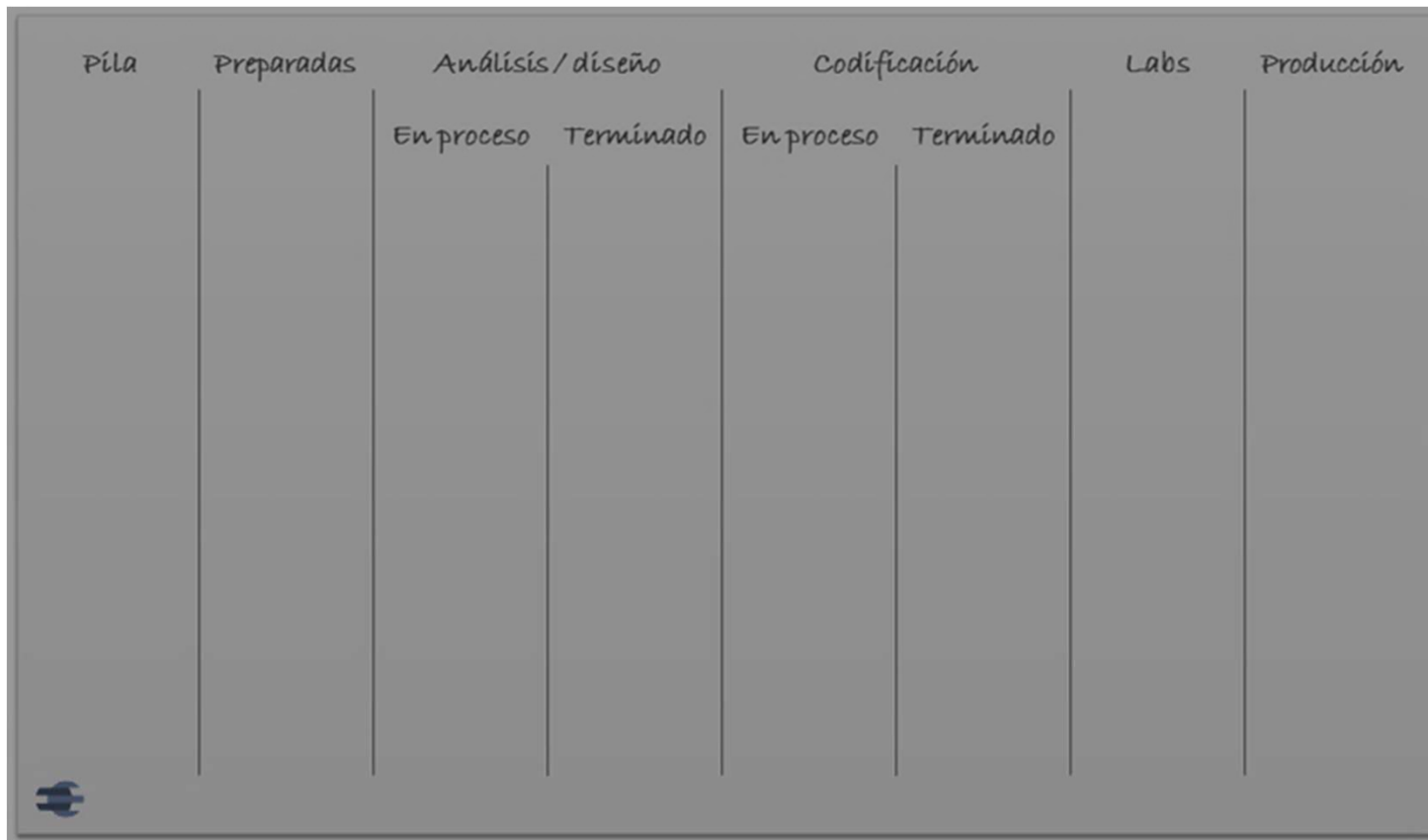
Ejemplo de tablero para ofrecer información relativa al estado de desarrollo del producto.




Ejemplo de tablero con Incremento Continuo



Otro ejemplo de tablero con Incremento Continuo



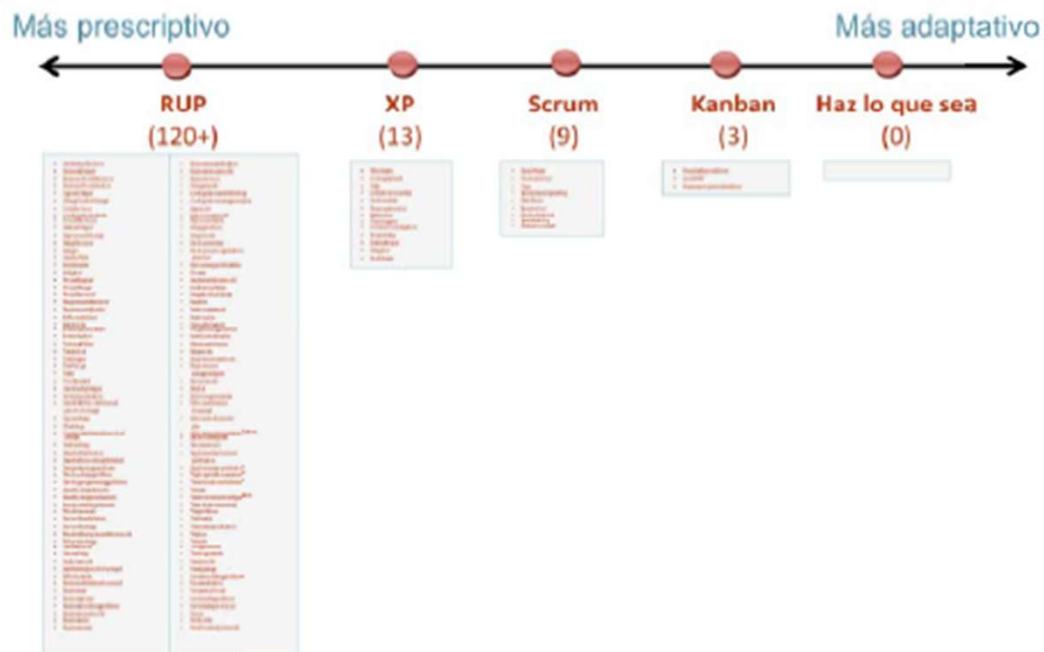
Ejemplo de tablero con Incremento Iterativo

<u>Pila del Sprint</u>		<u>Análisis / diseño</u>		<u>Codificación</u>		<u>Labs</u>	<u>Producción</u>
<u>Comprometida</u>		<u>En proceso</u>	<u>Terminado</u>	<u>En proceso</u>	<u>Terminado</u>		
<u>margen</u>							
							

Ejemplo de tableros para un equipo de operación y mantenimiento

Pila de tareas		En curso				Terminadas
		Luis	Ana	Jorge	Miguel	
Pila semanal						
urg.						
ASAP						

Kanban un marco de trabajo más adaptativo que Scrum



Parecidos

- Ambos son Lean y Ágiles.
- Ambos emplean sistemas de planificación "pull".
- Ambos establecen límites WIP.
- En ambos la visibilidad del proceso es la base de su mejora.
- Ambos tienen como objetivo la entrega temprana y frecuente de software.
- Ambos trabajan con equipos auto-organizados.
- Ambos necesitan la división del trabajo en partes.
- Ambos revisan y mejoran de forma continua el plan del producto en base a datos empíricos (velocidad / tiempo de entrega)

Diferencias entre Scrum y Kanban

Scrum	Kanban
Las iteraciones deben ser de tiempo fijo.	El tiempo fijo en las iteraciones es opcional. La cadencia puede variar en función del plan del producto y la mejora del proceso. Pueden estar marcadas por la previsión de los eventos en lugar de tener un tiempo pre-fijado.
El equipo asume un compromiso de trabajo por iteración.	El compromiso es opcional.
La métrica por defecto para la planificación y la mejora del proceso es la Velocidad.	La métrica por defecto para la planificación y la mejora del proceso es el Lead Time (tiempo de entrega o tiempo medio que tarda una petición en salir del ciclo)
Los equipos deben ser multi-funcionales.	Los equipos pueden ser multi-funcionales o especializados.
Las funcionalidades deben dividirse en partes que puedan completarse en un sprint.	No hay ninguna prescripción en cuanto al tamaño de las divisiones.
Deben emplearse gráficos Burndown.	No se prescriben diagramas de seguimiento concretos.
Se emplea una limitación WIP indirecta (por sprint).	Se emplea una limitación WIP directa (marcada por el estado del trabajo).
Se deben realizar estimaciones.	Las estimaciones son opcionales.
No se pueden añadir tareas en medio de una iteración.	Siempre que haya capacidad disponible, se pueden añadir tareas.

La pila del sprint pertenece a un equipo determinado.	Varios equipos o personas pueden compartir la misma pizarra Kanban.
Se prescriben 3 roles (PP/SM/Equipo).	No hay roles prescritos.
En cada sprint se limpia el tablero de seguimiento.	El tablero Kanban es persistente.
La pila del producto debe estar priorizada.	La priorización es opcional.