

Kanban – (Kanban Esencial Condensado)

¿Qué es Kanban?

Método para mejora del proceso de desarrollo de software, lo que debería llevar a mejora de calidad del producto.

Método para definir, gestionar y mejorar servicios que entregan trabajo del conocimiento.

Caracterizado por “Empieza por donde estés” para un cambio rápido.

Visualizar el trabajo mediante un sistema de flujo, y limitar el trabajo a realizar.

Hay un cliente que da visto bueno del trabajo realizado.

Enfocado en mejora continua, evolución y tolerancia al fallo.

Valores de Kanban

Respeto

1. Transparencia: Compartir abiertamente información
2. Equilibrio: Los recursos utilizados, los puntos de vista y capacidades equilibrados para efectividad.
3. Colaboración: Personas trabajando juntas
4. Foco en el cliente: El valor que se le aporta al cliente es el foco.
5. Flujo: Realización de trabajo es el flujo de valor.
6. Liderazgo: Necesario para entrega de valor y mejora
7. Entendimiento: De individuo a si mismo y de organización. Conocer punto de inicio
8. Acuerdo: Compromiso de avanzar y adaptarse a diferencias. Compromiso dinámico
9. Respeto: Frente a las personas.

Principios directores

Tres principios que implican llamadas a acción basados en necesidades de organización

1. Sostenibilidad: Encontrar ritmo de trabajo sostenible en el tiempo y con foco en su mejora. Interno.
2. Orientación al servicio: Enfocado a conseguir rendimiento y satisfacción del cliente. Externo. (Servicio como servicio que provee yo al cliente)
3. Supervivencia: Dentro del mercado competitivo y adaptabilidad al mismo. Futuro.

Principios fundacionales

- Principios de gestión de cambio: Personas en interacción para resistir al cambio.
 - Empezar con lo que se tiene ahora: Entender procesos actuales, respetar roles y responsabilidades. No se imponen cambios, se intenta aprovechar lo que ya se sabe, y disminuir resistencia al cambio.
 - Buscar mejora mediante cambio evolutivo
 - Fomentar liderazgo en niveles de organización.
- Principios de despliegue de servicios: Ecosistemas de servicios interdependientes

- Entender necesidades y expectativas de clientes y focalizarse en estas.
- Gestionar el trabajo mediante autoorganización de tareas.
- Evolucionar políticas para mejorar resultados de cliente y negocio.

¿Cómo trabaja Kanban? Descripción de los sistemas de flujo

Kanban da las herramientas para definir el sistema a utilizar mediante la visualización de los procesos de trabajo, gestionarlo mediante su supervisión, mejorarlo una vez se conoce el estado actual del sistema al identificar fallos, sobre un conjunto de procesos que hacen al trabajo a realizar.

El tablero utilizado para su visualización representa un sistema de flujo con elementos que van de izquierda a derecha mediante etapas de proceso.

Importante el Límite de trabajo en curso (WIP) mediante rectángulos en cabeza de columnas, donde la columna representa la actividad a realizar.

Se tienen puntos de compromiso y de entrega, separando lo que uno ya se compromete a realizar y el cliente quiere, y lo que ya tiene terminado.

Kanban de descubrimiento se refiere a procesos previos al punto de compromiso.

En la entrega ya los elementos se consideran completos.

Métricas asociadas:

- **System Lead Time:** Tiempo desde que se asume compromiso hasta entrega.
- **Customer Lead Time:** Tiempo desde solicitud hasta entrega.
- **Delivery Rate:** Velocidad promedio de entrega de trabajo.

Prácticas generales de Kanban, definen sus actividades para manejo de sistemas Kanban, permite ver el trabajo constantemente y las políticas para mejorar el proceso de manera evolutiva, aprovechando lo bueno y cambiando lo ineficaz.

1. Visualizar: Mediante tablero Kanban, visualizar trabajo. Se debe definir compromisos, entregas y WIP. Políticas entre columnas.
2. Limitar trabajo en progreso: Para sistema pull. Terminar trabajo en vez de empezar siempre cosas nuevas.
3. Gestionar el flujo: Minimizar tiempos de entrega, maximizar entrega de valor y ser fluido/predicible. Coste de retraso. Flujo suave y predictivo. Seguimiento da información importante para predicciones, manejar expectativas de cliente y mejorar.

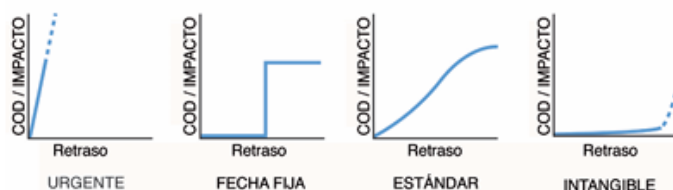


Figure 9 Graficas ilustrando Coste de retraso

4. Hacer explícitas las políticas: Definir mejor el proceso más allá del flujo. Crea restricciones al trabajo. Fáciles de modificar, siempre aplicadas, simples, visibles y bien definidas

Ejemplos de políticas:

Los límites del WiP son un tipo de política, otros incluyen la asignación de capacidad, la nivelación de la carga, la definición de Hecho u otras políticas para los entregables de

las etapas de un proceso. Las políticas de realimentación para seleccionar un nuevo trabajo cuando exista capacidad y el uso de las clases de servicio son ejemplos adicionales de políticas.

5. Implementar circuitos de retroalimentación: Importante para cambio evolutivo.

- Alineación con la estrategia
- Coordinación operacional
- Gestión de riesgos
- Mejora del servicio
- Realimentación
- Flujo
- Entregas a cliente

Kanban define siete oportunidades de feedback mediante reuniones y revisiones llamadas cadencias, en base al tiempo que pasa entre cada tipo de reunión.

- Revisión de estrategia: Seleccionar servicios a prestar y definir cuándo son aplicables. Trimestral
 - Revisión de operaciones: Gestión de los recursos utilizados al realizar los servicios. Mensual
 - Revisión de los riesgos: Entender riesgos de las entregas de los servicios. Mensual
 - Revisión de prestación de servicio: Examinar y mejorar efectividad de servicio. Quincenal
 - Reunión de realimentación (Team Replenishment Meeting): Constante, para mover ítems de trabajo desde el punto de compromiso. Semanal
 - Reunión Kanban: Diaria de autoorganización del equipo que presta servicios. Observar flujo de trabajo.
 - Reunión de planificación de entrega: Para supervisar y planificar entregas a clientes. Según cadencia de entrega.
6. Mejorar colaborativamente, evolucionar experimentalmente: Kanban es un método de mejora para los procesos. Mejora continua e incremental. Previene la extinción y busca la continua persecución por la perfección donde la perfección es inalcanzable por el dinamismo de la definición de la misma.

¿Cómo se introduce Kanban a la organización?

Visualizar el trabajo y el proceso de entrega, y buscar mejoras continuamente.

Método STATIK para procesos aislados, y Kanban Litmus Test para aplicación progresiva, preguntas para ver si se están aplicando métodos Kanban de manera efectiva.

Roles de Kanban

No hay roles específicos ya que se trabaja con lo que se tiene, pero surge la figura del gestor de peticiones de servicio, que es quien habla con el cliente y ordena los elementos de trabajo. También surge el gestor de prestación de servicio, quién gestiona el flujo de trabajo en la parte final de entrega al cliente y facilita la reunión de Kanban.

Métricas y previsión

Previsión probabilística en vez de absolutos, basados en trabajo ya realizado. Si no se tienen datos de trabajo, se utilizan estimaciones de toda la vida.