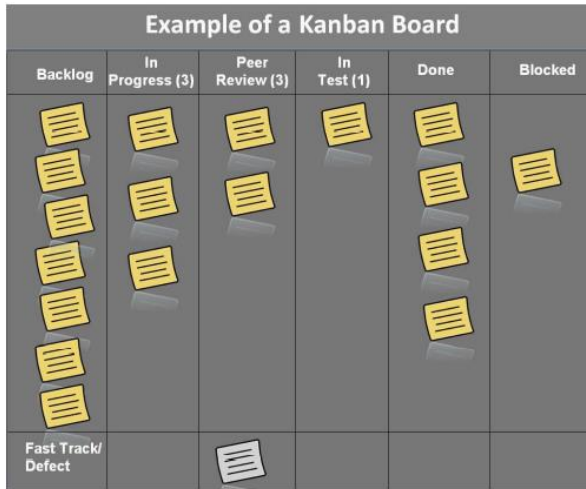


CONTENIDO

Kanban.....	1
Características de Kanban.....	2
Objetivos y Ventajas de Kanban	2
El Tablero Kanban.....	3
Funcionamiento del Tablero Kanban.....	4
Ejemplo de tablero Kanban.....	5

Kanban

Se utiliza un "Kanban" o "TaskBoard" para buscar cambios de estado en el trabajo, que reflejen el progreso y el trabajo en curso. Esta metodología consiste en la organización del trabajo diario con base en un panel de tareas como el siguiente:



El Método Kanban no te pide que cambies tu proceso. No propone cambios en las prácticas de ingeniería ni una nueva definición de proceso o estilo de trabajo. No existe algo como el "Kanban Software Development Process" o el "Kanban Project Management Method". Kanban es una traducción libre del japonés de "cartas". Se diseña para evitar la sobreproducción y para asegurarse de que los componentes pasan de un sub-proceso al siguiente en el orden adecuado.

Cada miembro del equipo es un líder, en el sentido de que se espera que tenga iniciativa para autogestionar su trabajo y compartir esta información con los otros miembros del equipo. Hay que buscar el límite de WIP (Work In Progress, o "trabajo en curso") que en última instancia estimula las ideas sobre problemas de proceso que se pueden solventar o dónde se puede mejorar. Las cosas que impiden el flujo o introducen perturbaciones en el flujo de trabajo, son las que limitan el WIP. El trabajo en progreso en cada estado en el flujo es limitado; es decir, no debemos tener más de un número determinado de tareas en cada estado.

El proceso debe estar claro para todos. Sin una comprensión explícita de cómo funcionan las cosas y cómo se hace el trabajo, cualquier discusión de los problemas tiende a ser emocional, anecdótica y subjetiva. Con un entendimiento explícito es posible pasar a una discusión más racional, empírica y objetiva de las cuestiones. Esto es más probable que facilite el consenso sobre las sugerencias de

mejora. Cuando una tarea es definitivamente "hecha", se debe entregar o mostrar al cliente tan pronto como sea posible.

Características de Kanban

Las características de Kanban se basan en la aplicación práctica de los principios Lean:

- Detectar lo inútil (muda): cuanto antes, para eliminarlo o simplificarlo.
- Mide y optimiza el tiempo medio: para completar una tarea (flujo de trabajo).
- En KANBAN no existen las iteraciones: Kanban es un flujo continuo.
- Es un "sistema pull" no push: hacemos lo que se necesita y cuando se necesita.
- La priorización se hace en base a Lean: sobre todo aquello que genere valor al producto.
- Las fases KANBAN: ofrecen una manera flexible de organizar tus flujos de trabajo.
- Se centra en controlar el Wip (Work In Progress): es decir, en tratar de limitar el número de ítems tratados a la vez.
- Explota las ventajas del control visual: busca radiar el estado en que se encuentra el Proyecto, en cada momento, a través del tablero Kanban.
- Facilita la comunicación: directa y continuada entre todos los interesados en el Proyecto.

Objetivos y Ventajas de Kanban

Kanban está centrado en generar valor: el producto y la empresa están centrados en el cliente/ consumidor, nuestro objetivo es satisfacer la demanda y en ajustar el proceso y el flujo del valor a los requerimientos del cliente, lo hacemos mediante reglas simples que permiten optimizar el trabajo en función del valor que genere cada tarea.

Muy buen tratamiento de los problemas: "los problemas son tesoros" que nos permiten mejorar.

Es un sistema magnífico de comunicación visual: el enfoque es tan sencillo y claro que todo el mundo lo puede entender, facilitando la comunicación con todos los implicados, incluyendo al cliente.

Búsqueda del Control: control de la producción y reducción de los niveles de inventario, equilibrio de la demanda y la capacidad.

Optimizar el Trabajo: para coordinar el trabajo, identificar los cuellos de botella en el Proyecto y tomar las decisiones que generen más valor. Fomenta el trabajo en equipo y la colaboración como fundamentos de la cultura organizativa.

Generar entregas al Cliente del Proyecto: minimizar los tiempos de entrega de los productos del Proyecto.

Una nueva cultura para generar valor: incorporar a nuestros Proyectos una cultura de optimización incremental.

Mejorar el flujo de trabajo: logrando, en base a la mejora, un ritmo sostenible y continuado.

Evitar trabajos no necesarios: se establece, de forma estructural, un límite de trabajo en curso para evitar la multi-tarea (evitando la pérdida de foco y de tiempo, al cambiar de tarea).

Retroalimentación continua y rápida: descubrir pronto los problemas y errores (menos coste y menos daños).

El Tablero Kanban

Tablero Kanban: se pueden utilizar diversos tableros Kanban si se tienen varios equipos o bien un solo tablero para todos, además, el diseño del tablero también se puede personalizar, cambiar los estados de trabajo en vertical y diferentes proyectos/departamentos en horizontal, etc. Una práctica que nos permite el tablero Kanban es el pintar filas o carriles, es una forma de dividir un tablero Kanban en diferentes Proyectos que comparten las mismas etapas, es frecuente dividirlo en tres filas que implican la criticidad de las tareas.

Tarjetas Kanban: cada tarjeta representa un ítem de trabajo (tareas concretas), tenemos diferentes colores para las tareas según su categoría o el área de acción dentro del proceso. Las tareas kanban han de ser priorizadas para evitar confusiones que tantas horas extras y frustración produce. Las tareas técnicas, obviamente, las prioriza el equipo de Proyecto que es el que sabe desarrollar, es usual empezar por las más difíciles y dejar las más sencillas para el final.

El Objetivo: es equilibrar la demanda y la capacidad productiva. La limitación de tarjetas en el sistema impide la sobrecarga.

Flujo de Valor: es el mapa que mide el grado de avance del Proyecto en el tiempo a través de sus distintas acciones/etapas de un proyecto, todos los procesos y sub-procesos que van desde la definición del trabajo hasta su entrega. Es importantísimo porque es la base de las expectativas de negocio y también se utiliza para ir adaptando el límite de Wip hasta llegar a un valor óptimo para cada equipo, debe ser visible en todo momento y debe representar lo que realmente hacemos, no un ideal o cómo pensamos que debería ser.

Fases del Flujo de Valor son: elaborar el mapa. incluye cada proceso/tarea/etapa de un Proyecto o trabajo que debe ser realizado para lograr el resultado que se quiere obtener, identificar cuánto tiempo (calendario) tarda cada trabajo en cada etapa y el tiempo “real” promedio trabajado en cada etapa, identificar los “tiempos entre etapas/trabajos”, los otros tiempos que nos interesan, son los tiempos de espera (las flechas), que son los tiempos en que cada trabajo demora en ser recibido para comenzar a ser realizado, identificar los ciclos de re-trabajo y cálculo de la eficiencia del ciclo del proceso.

Funcionamiento del Tablero Kanban

Información: informa a tu equipo de Proyecto de los objetivos y la misión que cada uno tendrá que realizar.

Análisis: analiza el flujo de trabajo requerido en el Proyecto, puede ser distinto del flujo de trabajo normal que estés aplicando.

Consigue una buena cantidad de post-it de diferentes colores: tendrás que definir varias políticas de proceso en función de la tipología del asunto que te toque gestionar/resolver.

Define qué información es la que se tiene que poner en cada tarjeta Kanban: de no hacerlo así cada uno pondrá la información de distinta manera y no guardará coherencia pudiendo además faltar información en alguna de las tarjetas.

Reunión diaria: reúnete con tu equipo de Proyecto todos los días delante del tablero Kanban para revisar en el backlog, lo realizado, lo pendiente, los impedimentos...

Actualizar el Backlog: asegúrate de que haya una persona responsable de “liderar” los asuntos y de mantener actualizado el backlog.

Asegúrate de que se respeta el proceso: para cada tarjeta se realizan los cambios de estado necesarios en cada momento.

El flujo: una tarea que se arrastra (PULL) desde el BACKLOG hacia un estado posterior continuará avanzando en el flujo hasta su fin a menos que haya algún impedimento que la haga retroceder o trasladar a alguna columna específica.

Define el WIP (Work in Progress): para cada columna controla que no haya cuellos de botella en alguno de los pasos del flujo, en cuyo caso, reflexiona junto a tu equipo la manera de solucionar situación.

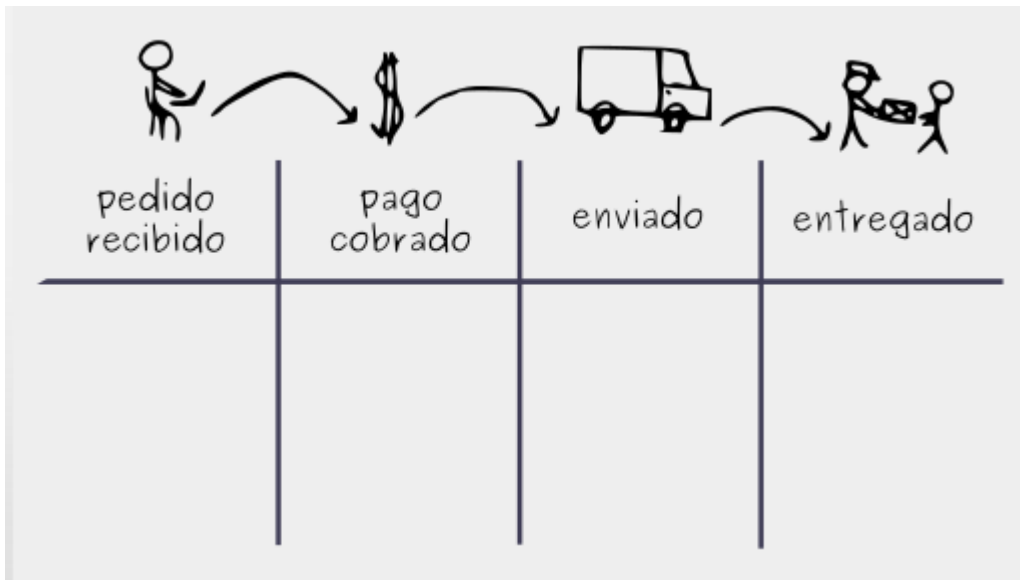
No es necesario distinguir entre dos tipos de tarea, aunque a veces puede ser útil: también se pueden utilizar diversos tableros Kanban si se tienen varios equipos, o bien, un solo tablero para todos

El diseño del tablero se puede personalizar: los estados de trabajo en vertical y diferentes proyectos/departamentos en horizontal. etc.

Ejemplo de tablero Kanban

Paso 1: Visualizar tu flujo de trabajo

Para crear un Tablero Kanban, consigue una pizarra blanca, y luego divide el flujo de trabajo desde el momento en que inicia hasta que termine en pasos distintivos y dibuja una columna para cada uno.



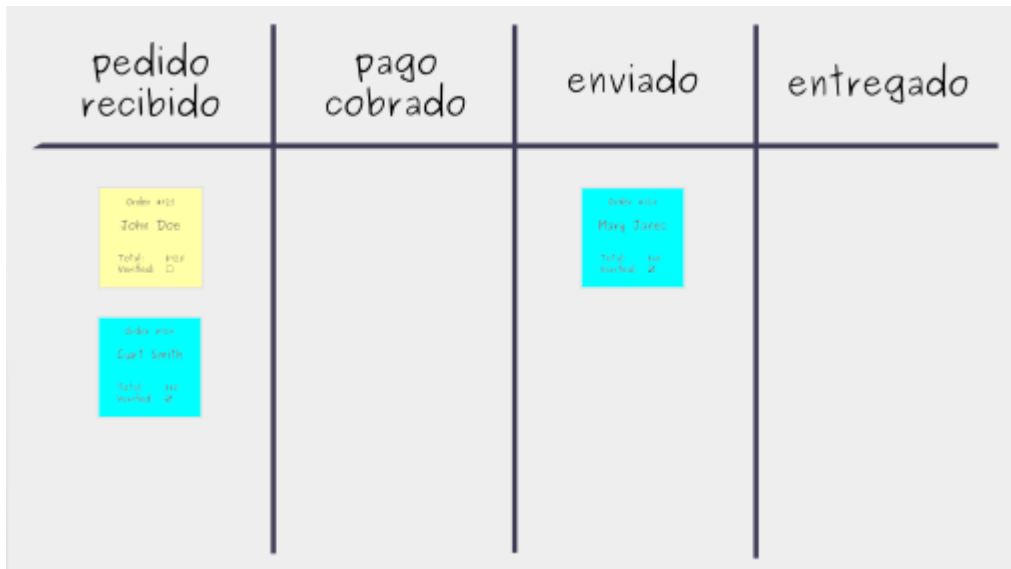
Paso 2: Identificar los tipos de trabajo que realizas

Decide en qué tipo de elementos de trabajo trabajas habitualmente. Estos pueden ser, por ejemplo, pedidos de clientes, solicitudes de soporte o tareas de mantenimiento. Asigna un color particular a cada uno de ellos, y consigue muchos post-its de estos colores.



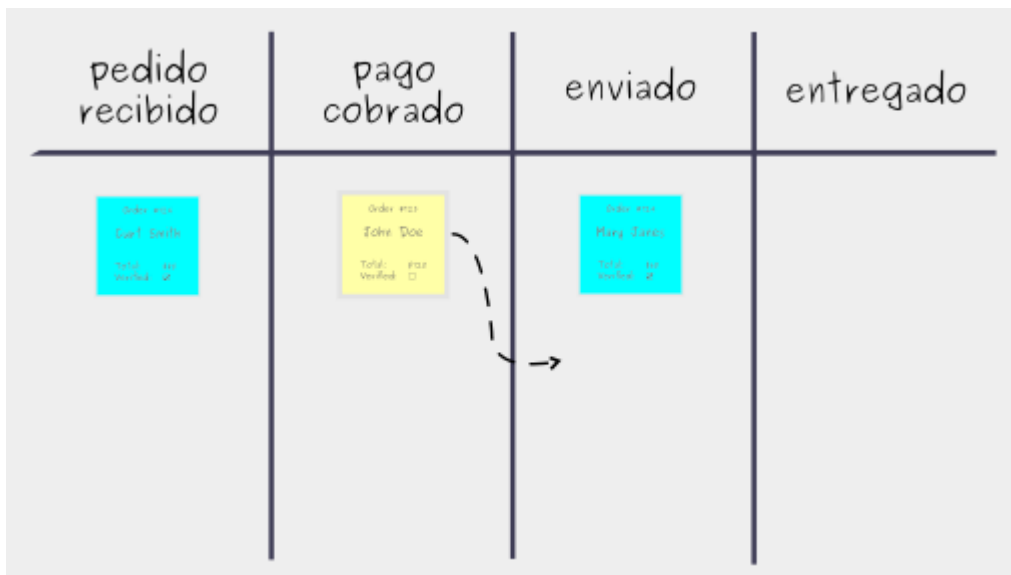
Paso 3: Escribe las tareas en tarjetas y colócalas en la pizarra

Escribe cada cosa en la que estés trabajando en un post-it según el código de color que hayas establecido, y ponla en la pizarra en la columna respectiva. El orden de las tarjetas en cada columna debe representar su prioridad relativa, con las más urgentes en la parte superior.



Paso 4: Comienza a trabajar con tu Tablero Kanban

Trabaja en tareas que empiezan con los de arriba. Cuando una tarea está lista para ser movida a la siguiente columna, colócala en su parte inferior. Esta metodología ayudará a mantener un alto flujo de trabajo en tu tablero.



Paso 5: Mejora el flujo de trabajo

Kanban se trata de mantener un flujo de trabajo alto y consistente. Con tu tablero, deberás ser capaz de observar la visión general del estado del trabajo e identificar instantáneamente cualquier problema o cuello de botella. Ningún elemento de trabajo debería quedarse rezagado, y las columnas no deberían estar sobrecargadas de tareas. La técnica más directa para asegurar un flujo consistente es limitar el trabajo en progreso.

Limitar el trabajo en progreso significa poner un límite (límite WP) a la capacidad de una columna del tablero Kanban. Por ejemplo, puedes decidir que no debes trabajar en más de dos cosas a la vez. Así que cuando tengas más de dos artículos en una columna, deja de aceptar nuevos y enfoca todos tus esfuerzos en conseguir que por lo menos un artículo de esta columna se haga primero.

