

ILUSTRADO  
ESSENCIAL



PAWEŁ LEWIŃSKI  
JAKUB DRZAZGA  
MARCIN BIEDRON



VER 1.0

# LEGAL

KANBAN ESSENCIAL CONDENSADO E ILUSTRADO

EDITORIA KANBAN UNIVERSITY PRESS

COPYRIGHT © 2021 BY KANBAN UNIVERSITY PRESS, USA, PAWEŁ LEWINSKI, MARCIN BIEDRON AND JAKUB DRZAZGA, TODOS OS DIREITOS RESERVADOS

QUEREMOS AGRADECER A MARCO MENDES PELA TRADUÇÃO DO ILUSTRADO ESSENCIAL KANBAN CONDENSADO E A HUGO LOURENCO PELA REVISÃO.

PRIMEIRA VERSÃO, MARÇO DE 2012

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS. ESSA PUBLICAÇÃO ESTÁ PROTEGIDA POR DIREITOS DE AUTOR E DEBE SER OBTIDA PERMISSÃO DO EDITOR ANTES DE QUALQUER REPRODUÇÃO, ARMAZENAMENTO EM SISTEMAS DE PESQUISA E TRANSMISSÃO SOB QUALQUER FORMA ATRAVÉS DE MEIOS ELETRÔNICOS, MECÂNICOS, FOTOCÓPIAS, GRAVAÇÕES E OUTROS.

VISITE A KANBAN UNIVERSTY PARA OBTENER UMA LISTA DE CURSOS KANBAN ACREDITADOS, CURSOS, INSTRutoRES E INFORMAçõES SOBRE COMO PODE SER UM COACH OU FORMADOR.



## MAPA DO CONTEÚDO

COMO USAR

KANBAN

PRINCÍPIOS

TESTE LITMUS

STATIK

MÉTRICAS

VALORES

AGENDAS

SISTEMA DE FLUXO

CADÊNCIAS

PRÁTICAS

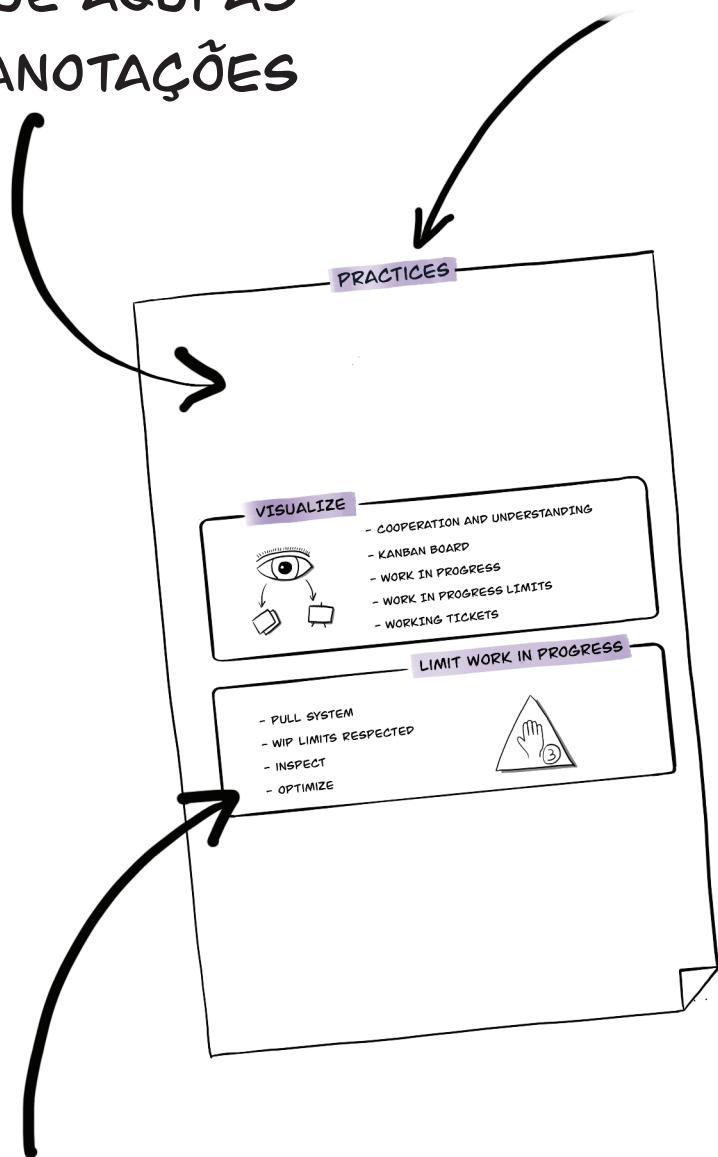
FUNÇÕES

AUTORES

# COMO USAR?

COLOQUE AQUI AS  
SUAS ANOTAÇÕES

NOME DO CAPÍTULO

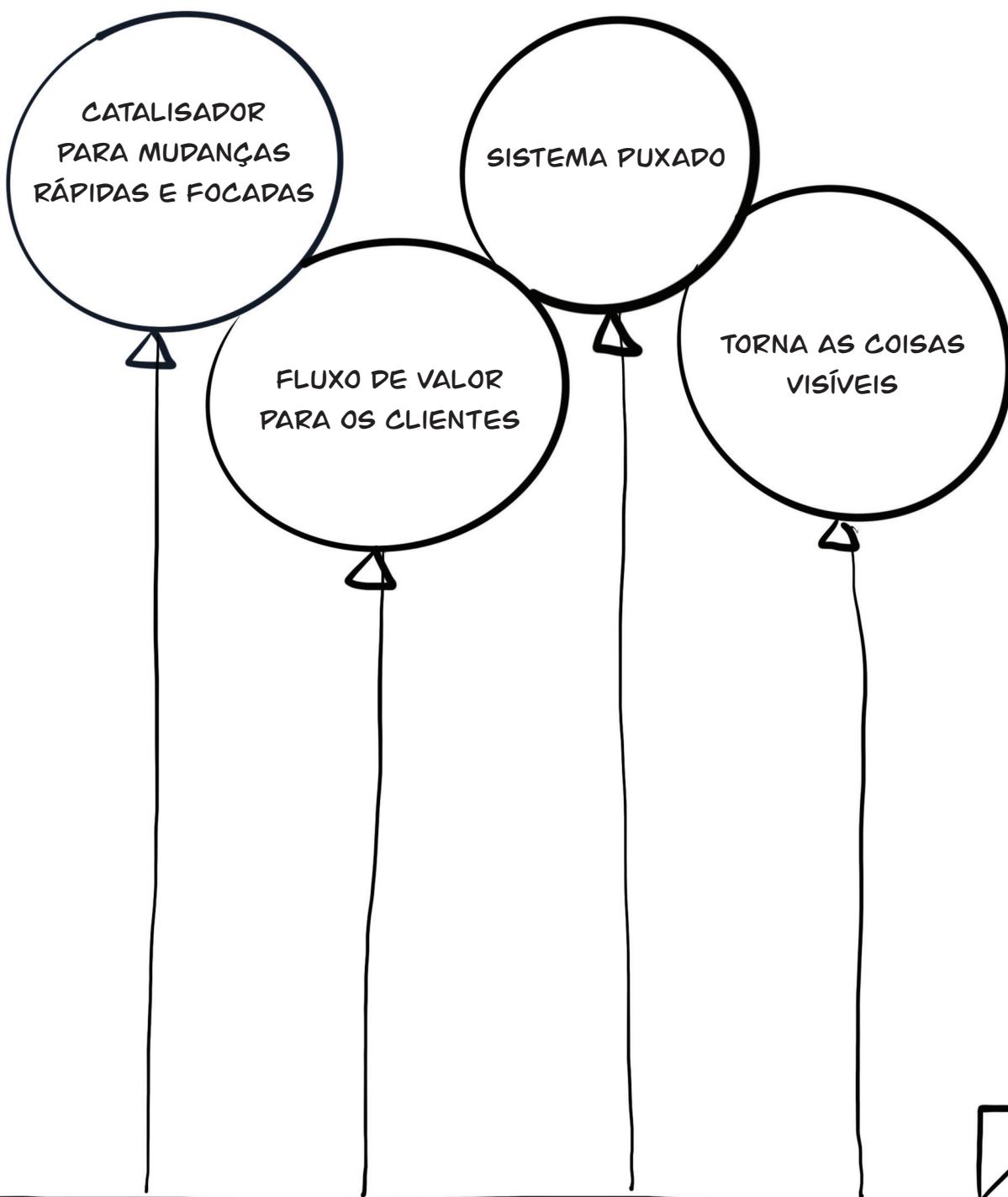


INFORMAÇÃO  
BÁSICA

ESSE É O SEU LIVRO DE NOTAS PESSOAL. UM  
LOCAL DE INSPIRAÇÃO PARA COLETAR O SEU  
CONHECIMENTO SOBRE KANBAN

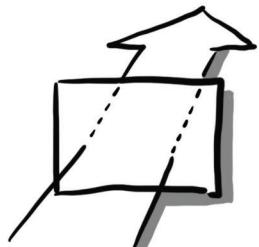
## KANBAN

O KANBAN É UM MÉTODO PARA DEFINIR,  
GERIR E MELHORAR SERVIÇOS QUE  
ENTREGAM O TRABALHO DO CONHECIMENTO.



## VALOR

### TRANSPARÊNCIA



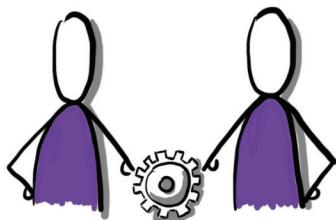
- ACESSO À INFORMAÇÃO
- COMUNICAÇÃO DIRETA
- COMPREENSÃO PARTILHADA

### EQUILÍBRIO

- ESTABILIDADE DO SISTEMA
- MELHORIAS DE FLUXO
- DEMANDA E CAPACIDADE



### COLABORAÇÃO

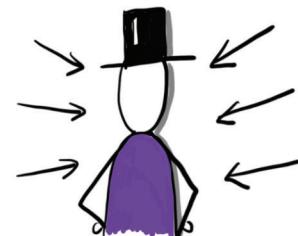


- TRABALHO EM EQUIPA
- MELHORA O JEITO DAS PESSOAS
- TRABALHAREM JUNTAS
- EM TODO NÍVEL NA ORGANIZAÇÃO

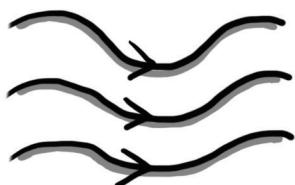
## VALORES

### FOCO NO CLIENTE

- OBJETIVO DO SISTEMA
- GERAÇÃO DE VALOR
- FOCO NAS NECESSIDADES E EXPECTATIVAS DOS CLIENTES



### FLUXO



- FLUXO É O MOVIMENTO DO TRABALHO
- OBSERVAÇÃO
- MELHORIA CONTÍNUA

### LIDERANÇA

- ASSUMA RESPONSABILIDADES E SEJA RESPONSÁVEL
- EM TODOS OS NÍVEIS
- LIDERAR PELO EXEMPLO



## VALORES

### COMPREENSÃO



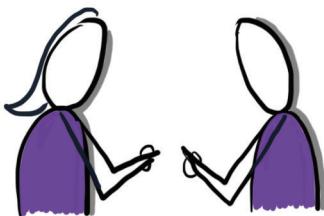
- AUTOCONHECIMENTO: INDIVÍDUO, EQUIPA E ORGANIZAÇÃO
- CONHECER OS PONTOS DE COMPROMISSO
- MELHORIAS

### ACORDOS

- COMPROMISSO PARA MOVER EM DIREÇÃO AOS OBJETIVOS
- GESTÃO DE MUDANÇAS
- BENEFÍCIOS DA DIVERSIDADE



### RESPEITO



- RECONHECER CAPACIDADES, CIRCUNSTÂNCIAS E CONTEXTOS
- CONFIANÇA E EMPODERAMENTO
- AUTONOMIA

# AGENDAS

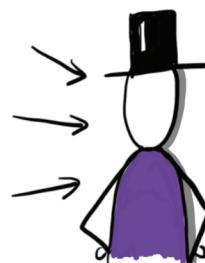
## SUSTENTABILIDADE



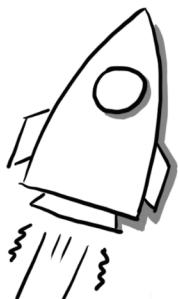
- OLHAR PARA DENTRO
  - PONTO DE PARTIDA PARA AS MUDANÇAS
  - RITMO DE TRABALHO SUSTENTÁVEL
  - MELHORIAS DE PERFORMANCE
  - EQUILIBRAR A DEMANDA COM A CAPACIDADE
- 

## ORIENTAÇÃO PARA SERVIÇOS

- OLHAR PARA FORA
- SATISFAÇÃO DO CLIENTE
- APTIDÃO PARA O PROPÓSITO
- DESEMPENHO
- ENTREGA DE VALOR



## SOBREVIVÊNCIA



- OLHAR DIRETAMENTE PARA O FUTURO
- EXPERIMENTAÇÃO
- ADAPTAÇÃO A MERCADO EM MUDANÇA
- DESAFIOS CONTÍNUOS
- AMBIENTE SEGURO PARA FALHAR



## GESTÃO DE MUDANÇAS

1

- COMECE COM O QUE VOCÊ FAZ AGORA
- RESPEITAR OS PAPÉIS EXISTENTES
  - COMPREENDER O PROCESSO

2

- CONCORDAR EM PROCURAR MELHORIAS ATRAVÉS DE MUDANÇAS EVOLUTIVAS

3

- ENCORAJAR ATOS DE LIDERANÇA EM TODOS OS NÍVEIS

# PRINCÍPIOS



## ENTREGA DE SERVIÇOS

A SUA ORGANIZAÇÃO É UM ECOSISTEMA DE SERVIÇOS INDEPENDENTES

1

COMPREENDA E CONCENTRE-SE NAS NECESSIDADES E EXPECTATIVAS DOS CLIENTES

2

GERENCIE O TRABALHO E DEIXE AS PESSOAS SE AUTO-ORGANIZAREM EM TORNO DELE

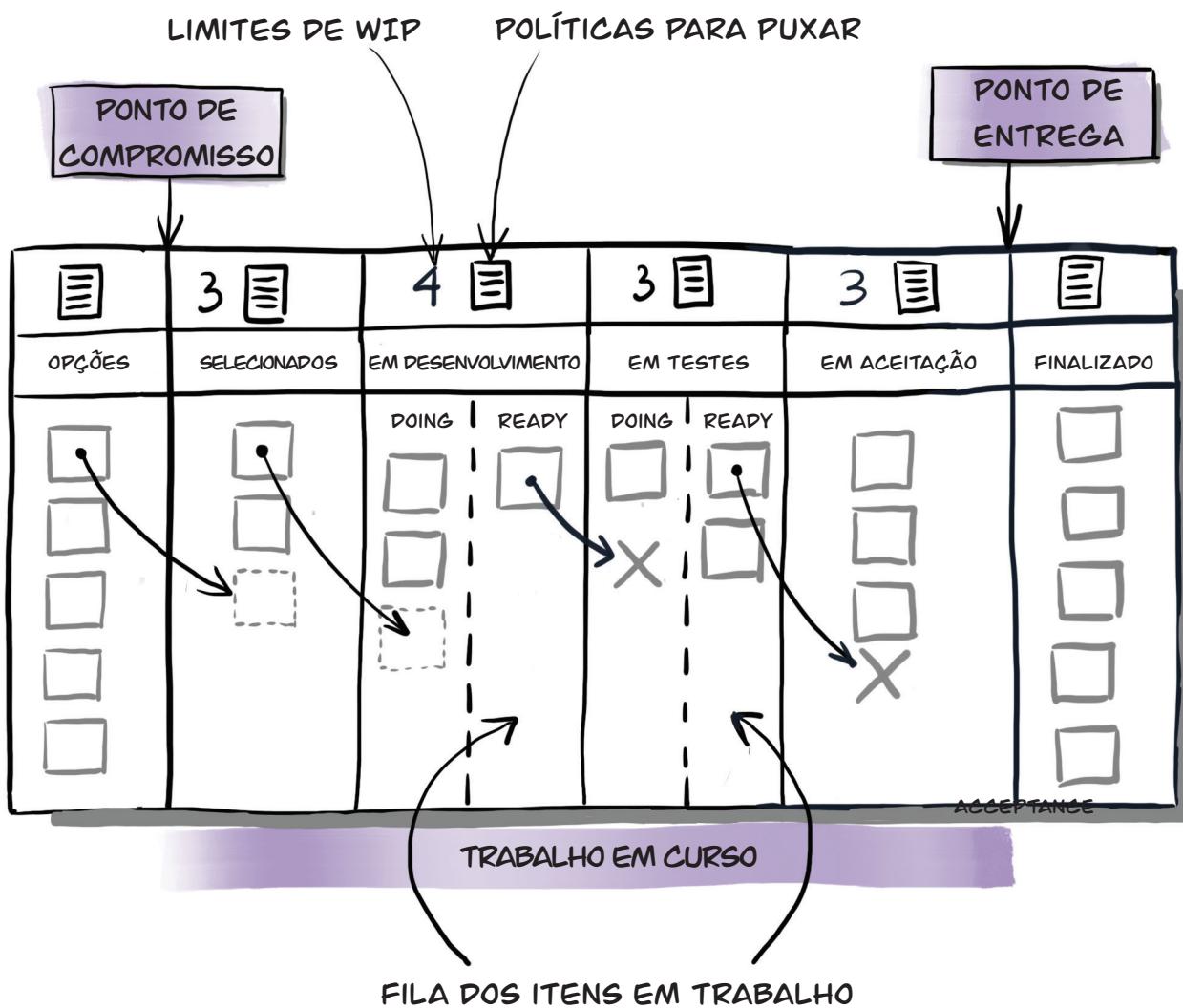
3

EVOLUA AS POLÍTICAS PARA MELHORAR OS RESULTADOS DO NEGÓCIO E DOS CLIENTES

# SISTEMA DE FLUXO

## SISTEMA PUXADO

UM NOVO ITEM É PUXADO PARA O SISTEMA QUANDO O LIMITE DO WIP PERMITE



## SISTEMA DE FLUXO

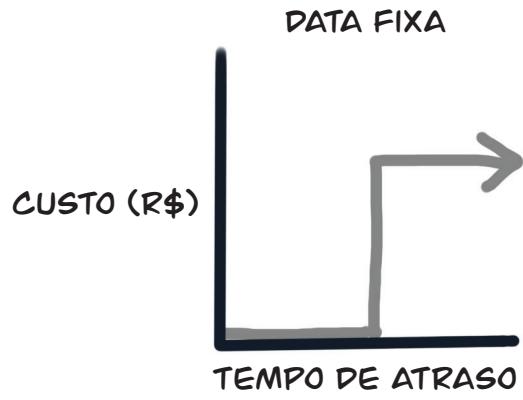


## LEI DE LITTLE

$$\text{PRODUÇÃO MÉDIA} = \frac{\text{TRABALHO EM PROGRESSO MÉDIO}}{\text{TEMPO DE ENTREGA MÉDIO}}$$



## CLASSES DE SERVIÇO MAPEADAS PARA O CUSTO DO ATRASO



QUANDO DEVE SER  
INICIADO UM ITEM?

## PRÁTICAS

### VISUALIZAÇÃO



- MOSTRAR O TRABALHO E O SEU FLUXO
- VISUALIZAR OS RISCOS
- QUADRO KANBAN
- LIMITAR O TRABALHO EM PROGRESSO

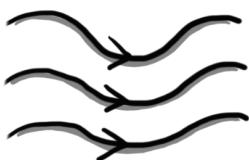
### LIMITAR O TRABALHO EM PROGRESSO

- SISTEMA PUXADO
- RESPEITAR OS LIMITES
- INSPECIONAR E ADAPTAR
- FOCO



# PRÁTICAS

## GERIR O FLUXO



- MAXIMIZAR O VALOR ENTREGUE
- PREVISIBILIDADE DO SISTEMA
- ACORDO DE NÍVEL DE SERVIÇO
- CLASSES DE SERVIÇO
- CUSTO DO ATRASO

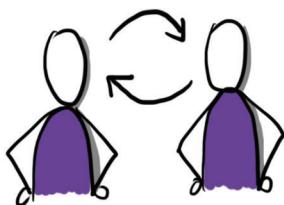
## POLÍTICAS EXPLÍCITAS

- DEFINIR O FLUXO
- DEFINIR O PROCESSO COMO UM TODO
- EVOLUÇÃO
- RESPEITAR AS REGRAS
- TRANSPARÊNCIA
- RESTRIÇÕES E DECISÕES DE CONTROLO



# PRÁTICAS

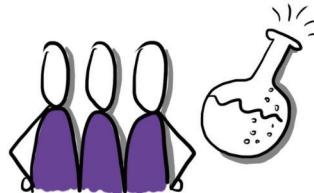
## CICLOS DE FEEDBACK



- HABILITAR MUDANÇAS EVOLUCIONÁRIAS
- TROCA DE INFORMAÇÕES
- MUDAR E OBSERVAR
- INSPECIONAR E CONTROLAR
- 7 CADÊNCIAS

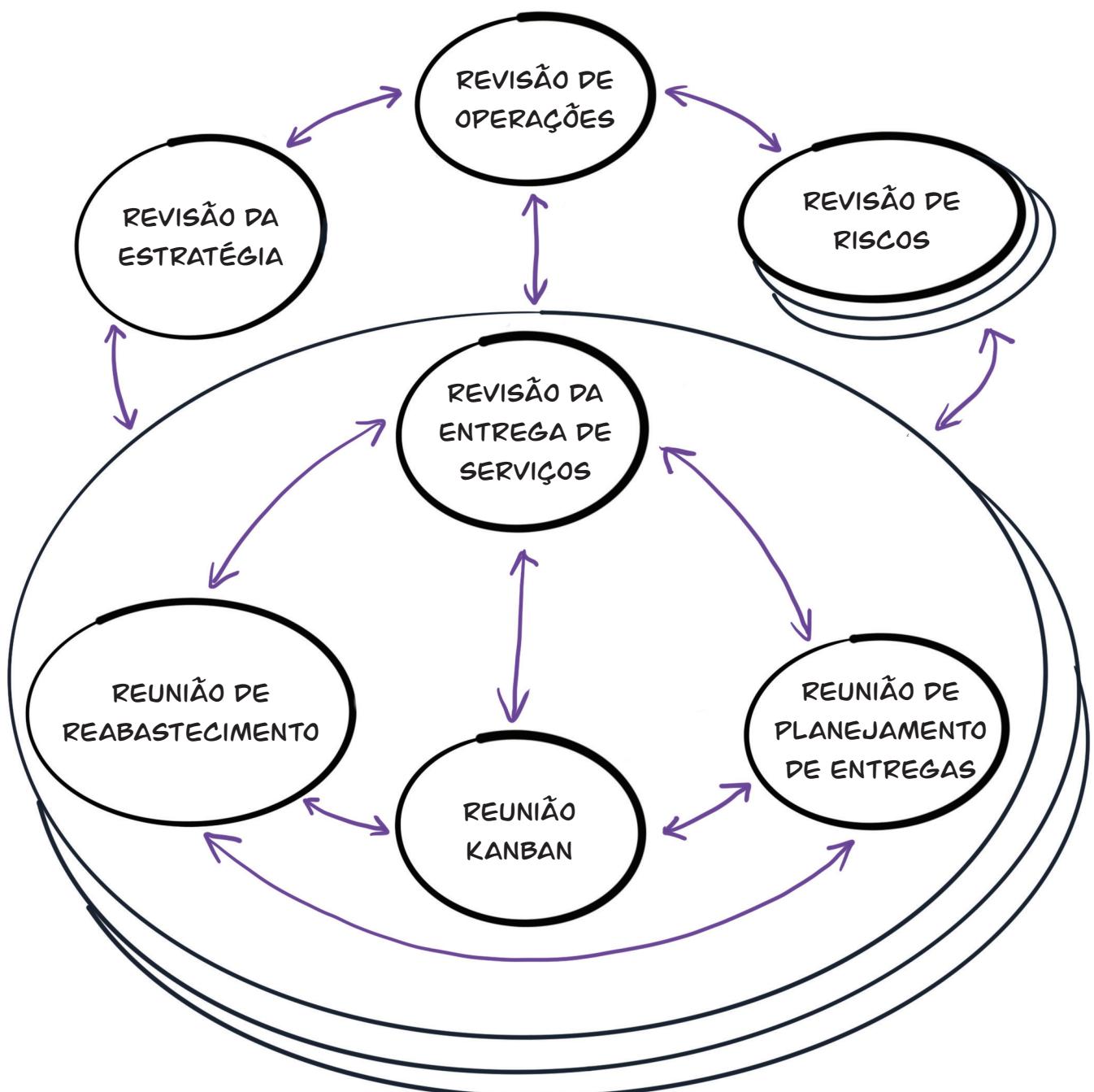
## MELHORIA COLABORATIVA E EVOLUÇÃO EXPERIMENTAL

- OBSERVAÇÕES EMPÍRICAS
- EXPERIMENTOS DIRIGIDOS POR DADOS
- UTILIZAR MODELOS
- DESENVOLVER HIPÓTESES
- IMPLEMENTAÇÃO DE MUDANÇAS
- OBSERVAR E MEDIR OS RESULTADOS



# CADÊNCIAS

## CICLOS DE FEEDBACK



# CADÊNCIAS

## REVISÃO DA ESTRATEGIA

- NORMALMENTE TRIMESTRAL
- APTIDÃO PARA O OBJETIVO
- ADAPTAÇÃO AO TERRITÓRIO

## REVISÃO DE OPERAÇÃO

- NORMALMENTE MENSAL
- MAXIMIZAR O VALOR DA ENTREGA
- EQUILIBRAR OS SERVIÇOS
- GESTÃO DE DEPENDÊNCIAS

## REVISÃO DE RISCOS

- NORMALMENTE MENSAL
- IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS
- MITIGAÇÃO DE RISCOS
- AGRUPAMENTO DE BLOQUEIOS

## REVISÃO DA ENTREGA

### DE SERVIÇOS

- NORMALMENTE QUINZENAL
- EXAMINAR E MELHORAR OS SERVIÇOS
- REVISÃO DO SLA/E

# CADÊNCIAS

## REUNIÃO DE REABASTECIMENTO

- NORMALMENTE SEMANAL
- ITENS DE TRABALHO PUXADOS
- REVISÃO DAS OPÇÕES

## REUNIÃO KANBAN

- NORMALMENTE DIÁRIA
- COORDENAÇÃO
- COORDENAÇÃO REMOVER BLOQUEIOS
- AUTO-ORGANIZAÇÃO
- GESTÃO DO FLUXO

## REUNIÃO DE PLANEJAMENTO DE ENTREGAS

- NORMALMENTE SEMANAL
- MONITORAR E PLANEJAR ENTREGAS

## O TESTE LITMUS DO KANBAN



SIM

NÃO

1. O COMPORTAMENTO DA GESTÃO  
MUDOU PARA PERMITIR A ADOÇÃO  
DE KANBAN?

2. A INTERFACE DO CLIENTE MUDOU  
EM CONFORMIDADE COM O SISTEMA  
DE KANBAN?

3. O CONTRATO COM O CLIENTE  
MUDOU DIRECIONADO PELO KANBAN?

4. O MODELO DE NEGÓCIOS DA  
ENTREGA DE SERVIÇOS MUDOU PARA  
EXPLORAR O KANBAN?

## ABORDAGEM DE PENSAMENTO DO SISTEMA

PARA INTRODUIR O KANBAN

PARA CADA  
SERVIÇO

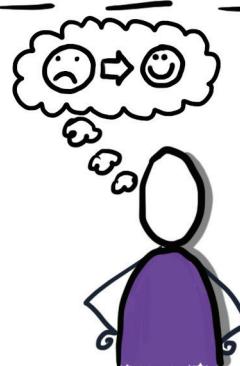


### IDENTIFICAR SERVIÇOS

COMO OPERAMOS AGORA?  
QUE SERVIÇOS NÓS TEMOS?

### APTIDÃO PARA O PROPÓSITO

QUEM É O NOSSO CLIENTE?  
EXPECTATIVAS E NECESSIDADES DO CLIENTE  
CRITÉRIOS DE APTIDÃO PARA O PROPÓSITO



### FONTES DE INSATISFAÇÃO

INTERNAS  
EXTERNAS



## ABORDAGEM DE PENSAMENTO SISTÊMICO

PARA INTRODUIR O KANBAN

PARA CADA SERVIÇO

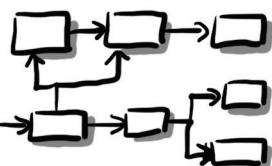


## ANALISAR A DEMANDA

- EXPECTATIVAS DO CLIENTE
- FONTES
- NATUREZA
- TRABALHO QUE ENTRA NO SISTEMA

## ANALISAR AS CAPACIDADES

- PREVISIBILIDADE
- PROCURA VS CAPACIDADE
- TENDÊNCIAS DOS DADOS
- TRABALHO QUE DEIXA O SISTEMA

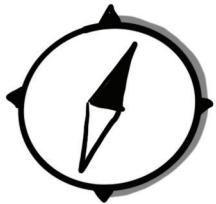


## MODELAR O FLUXO DE TRABALHO

- FLUXO PARA CADA TIPO DE DEMANDA
- ORGANIZAR O TRABALHO E NÃO AS PESSOAS
- ESTADOS DE FLUXO REFLETEM ATIVIDADES DE APRENDIZAGEM DE DENTRO PARA FORA

# ABORDAGEM DE PENSAMENTO SISTÊMICO PARA INTRODUIR O KANBAN

PARA CADA SERVIÇO

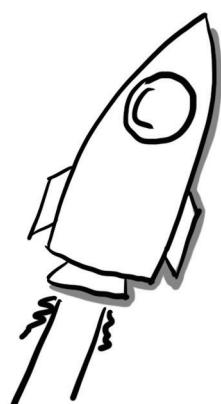
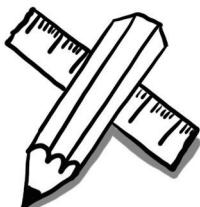


## DESCOBRIR AS CLASSES DE SERVIÇO

- CLASSIFICAR OS DIFERENTES ITENS DE TRABALHO
- POLÍTICAS PARA CADA CLASSE
- CUSTO DO ATRASO
- DEFINIR ACORDOS DE NÍVEIS DE SERVIÇO

## DESENHAR O SISTEMA KANBAN

- QUADRO E CARTÃO
- CADÊNCIAS
- POLÍTICAS
- LIMITES DE WIP

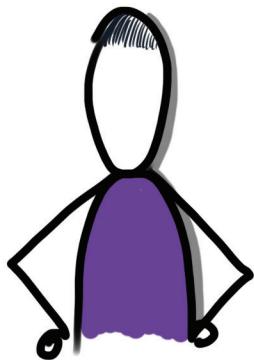


## SOCIALIZAR O SISTEMA E O QUADRO

- NEGOCIAR A IMPLEMENTAÇÃO
- USAR E MELHORAR

PAPÉIS

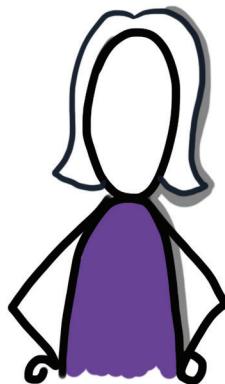
**COMECE COM O QUE VOCÊ FAZ AGORA  
MAS CONSIDERE ISSO**



# GERENTE DE REQUISIÇÕES DE SERVIÇO

## RESPONSÁVEL POR

## RESPONSABILIZADO POR



## GERENTE DE ENTREGA DE SERVIÇO

## RESPONSÁVEL POR

## RESPONSABILIZADO POR

## MÉTRICAS

TEMPO DE ENTREGA

VAZÃO

EFICIÊNCIA DE FLUXO

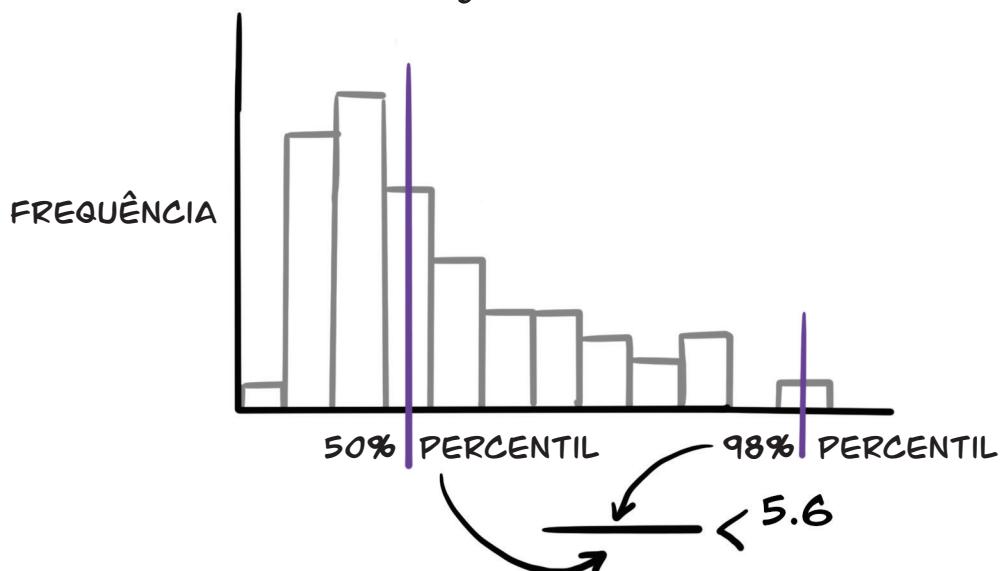
WIP - TRABALHO EM PROGRESSO

TEMPO DO WIP

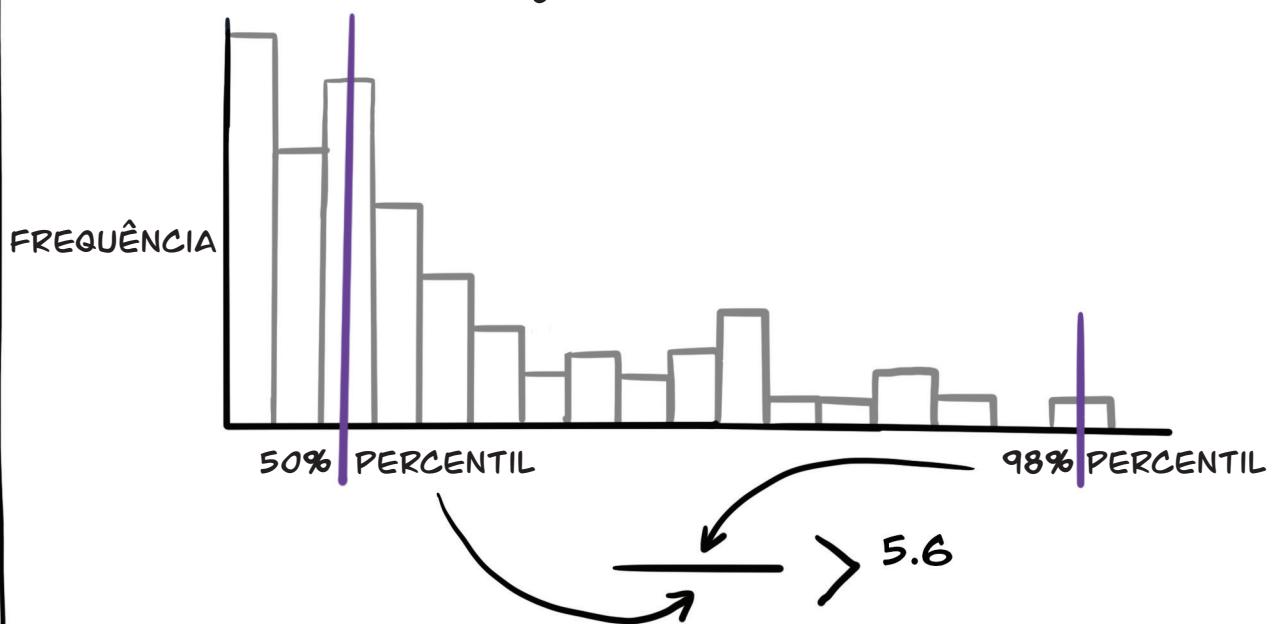
# MÉTRICAS

## HISTOGRAMA DO TEMPO DE ENTREGA

### DISTRIBUIÇÃO DE CAUDA CURTA

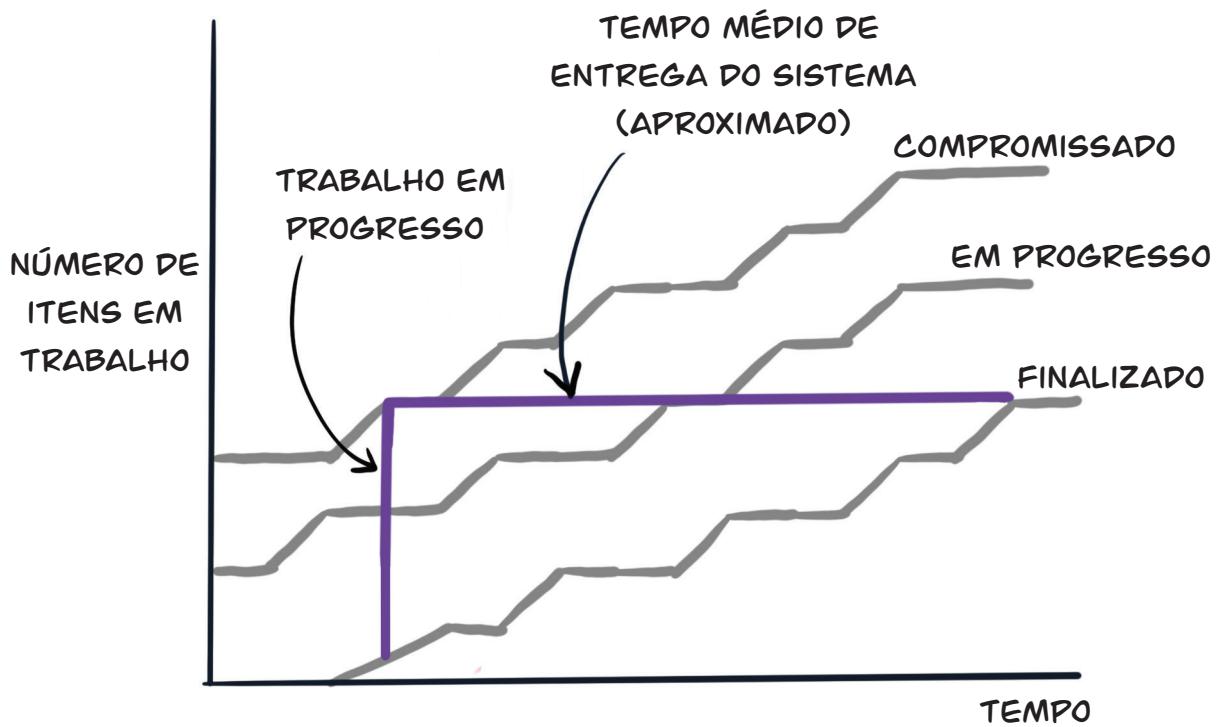


### DISTRIBUIÇÃO DE CAUDA LONGA

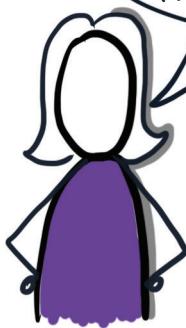


# MÉTRICAS

## DIAGRAMA DE FLUXO CUMULATIVO

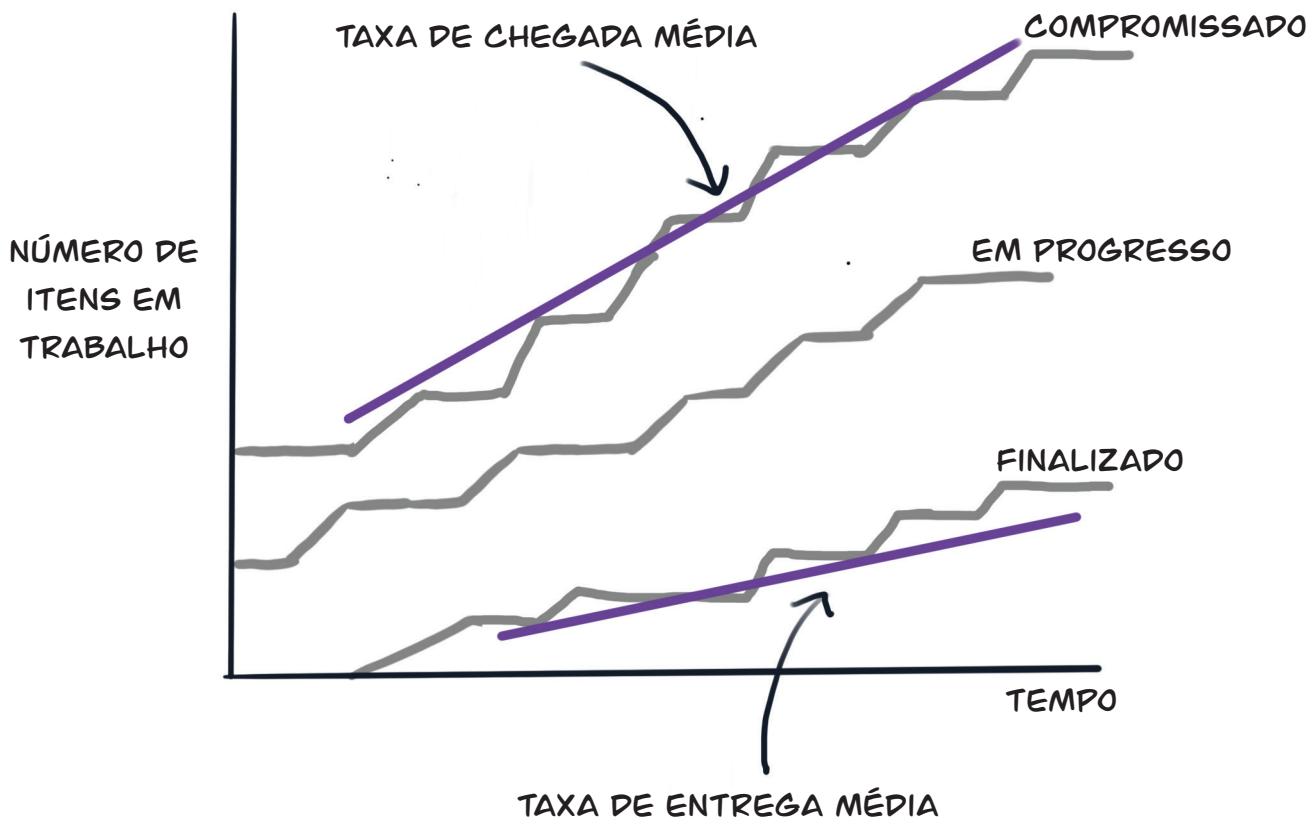


O NÚMERO CUMULATIVO DE CHEGADAS E PARTIDAS DE UM PROCESSO DE TRABALHO

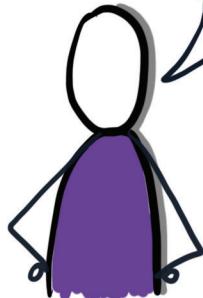


# MÉTRICAS

## DIAGRAMA DE FLUXO CUMULATIVO



O NÚMERO CUMULATIVO DE CHEGADAS E PARTIDAS DE UM PROCESSO DE TRABALHO



## AUTORES



PAWEŁ LEWIŃSKI



JAKUB DRZAZGA



MARCIN BIEDROŃ

BASEADO NO ESSENTIAL KANBAN CONDENSED POR



DAVID J ANDERSON



ANDY CARMICHAEL

## AS MINHAS NOTAS

## AS MINHAS NOTAS

## AS MINHAS NOTAS

## AS MINHAS NOTAS

## AS MINHAS NOTAS