

# KANBAN



## LIBRO DE TRABAJO

Escrito por  
Samantha Laing y Karen Greaves  
Traducido por Ángel Águeda Barrero

# Kanban Workbook

Karen Greaves, Angel Agueda Barrero y Samantha Laing

Este libro está a la venta en <http://leanpub.com/kanbanworkbookspanish>

Esta versión se publicó en 2017-01-24



This is a [Leanpub](#) book. Leanpub empowers authors and publishers with the Lean Publishing process. [Lean Publishing](#) is the act of publishing an in-progress ebook using lightweight tools and many iterations to get reader feedback, pivot until you have the right book and build traction once you do.

© 2016 - 2017 Karen Greaves, Angel Agueda Barrero y Samantha Laing

# Índice general

Acerca de las autoras . . . . .	i
Acerca de Ángel Águeda Barrero . . . . .	iii
Introducción . . . . .	v
¿Por qué este libro? . . . . .	v
¿Para quién es este libro? . . . . .	v
¿Qué es Kanban? . . . . .	vi
Cómo utilizar este libro. . . . .	vi
<b>Visualizar el trabajo. . . . .</b>	<b>1</b>
Growing Gardens: Visualizar el trabajo. . . . .	2
Consejos para la visualización. . . . .	4
Hacer visible el trabajo. . . . .	4
Tablero físico vs. electrónico. . . . .	4
Puntos rojos. . . . .	5
¿Quién está trabajando en ello? . . . . .	5
Información de la tarea. . . . .	6
Growing Gardens: utilización del tablero. . . . .	7
Aplicar: visualizar el trabajo. . . . .	9
<b>Apéndice. . . . .</b>	<b>10</b>
Kanban personal. . . . .	11
Growing Agile - Cursos en línea. . . . .	14
Growing Agile – Libros. . . . .	15
Scrum Master Workbook - 15 semanas de aprendizaje acelerado. . . . .	15
The Growing Agile Coach's Guide Series . . . . .	15

## ÍNDICE GENERAL

Otros libros de Growing Agile . . . . .	18
<b>Acerca de Growing Agile . . . . .</b>	<b>20</b>

# Acerca de las autoras



Sam Laing (izquierda) y Karen de Greaves (derecha)

Somos Sam Laing y Karen Greaves. Con personalidades de tipo A y una fuerte ética profesional, las dos hemos hecho muchas horas extraordinarias en proyectos muertos que estaban en marcha. Sabíamos que en un futuro teníamos que encontrar otra forma de trabajar. Ágil nos unió cuando trabajábamos en una empresa que intentaba hacer Scrum por primera vez.

En 2012 nos dimos una zambullida y empezamos nuestro propio negocio, [Growing Agile<sup>1</sup>](#). Desde entonces hemos estado haciendo el trabajo que nos apasiona, introducir y mejorar ágil. Lo mejor de todo es que tenemos un impacto positivo en la vida de otras personas.

Una de las cosas que hemos hecho muy bien desde que empezamos con nuestro propio negocio es producir material hecho con eficacia y eficiencia. Habiendo sido anteriormente adictas al trabajo, juramos que nunca más haríamos horas extras ahora que trabajamos para nosotras mismas. Elegimos este estilo de vida sobre el trabajo y ahora sólo trabajamos 4 días a la semana.

¿Cómo hemos logrado esto? Estas son algunas medidas sencillas: hacer nuestro trabajo visible, periódicamente tomar decisiones sobre priorización y decir no al trabajo de bajo valor, lo que limita el trabajo en curso y se centra en conseguir TERMINAR cosas. La gran noticia es que ahora estás leyendo un libro que puede ayudarte a hacer lo mismo. Los principios que utilizamos, son todos los principios de Kanban.

Así como con muchos de nuestros otros libros, como mejor aprendemos es haciendo. Este es un libro para ayudarte a empezar a utilizar Kanban con tu equipo. Buena suerte y disfruta del viaje.

---

<sup>1</sup><http://www.growingagile.co.za>

Nos encantaría saber de ti a través del correo electrónico [info@growingagile.co.za<sup>2</sup>](mailto:info@growingagile.co.za) o Twitter [@GrowingAgile<sup>3</sup>](https://Twitter.com/GrowingAgile).

¡Disfruta!

---

<sup>2</sup><mailto:info@growingagile.co.za>

<sup>3</sup><https://Twitter.com/GrowingAgile>

# Acerca de Ángel Águeda Barrero



Ángel es Presidente de Valueinnova Spain y Fundador y director de Evergreen Project Management Services.

Ha desarrollado su carrera profesional durante más de 20 años en el ámbito de las TIC en empresas como Informática El Corte Inglés, Siebel - ahora Oracle -, ING y Microsoft entre otras empresas. Ha trabajado, además de en España, en Argentina, Francia, Italia y Suiza y en proyectos internacionales en equipos deslocalizados.

Desde 2009 trabaja como consultor y formador en el ámbito de la dirección de proyectos, habilidades interpersonales y efectividad personal, queriendo contribuir con su trabajo a la mejora de la capacitación de profesionales y con ello queriendo mejorar los resultados de los proyectos y al crecimiento de las empresas en las que se realizan.

Ángel Águeda ha sido vocal del capítulo del PMI de Madrid donde ha dirigido proyectos de relevancia internacional. También ha formado parte del equipo de definición de la norma ISO 21500 y del equipo que ha traducido la norma al español, así como del equipo de revisión de la traducción al español de la 5<sup>a</sup> edición del PMBOK.

Ángel Águeda ha participado, y a veces dirigido, la traducción al español de diversos libros de dirección de proyectos, entre ellos:

- Kanban, de David Anderson.
- Kanban y Scrum. Obteniendo lo mejor de ambos. De Henrik Kniberg.
- Niños ágiles de Shirly Ronen.
- Su entrenador de la EDT, de Josh Nankivel.

Ángel Águeda Barrero es Máster en Dirección de Sistemas de Información y dispone de varias certificaciones en Dirección de proyectos tales como PMP®, PRINCE2 accredited trainer, Agile Management Project Accredited Trainer y MSP foundations entre otras.

Puede saber más de Ángel Águeda a través de su perfil en [LinkedIn](#)<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup><http://es.linkedin.com/in/angelagueda>

# Introducción

## ¿Por qué este libro?

Parece que todo el mundo con el que nos encontramos tienen mucho que hacer y no suficiente tiempo. Vivimos en un mundo en el que todos tenemos muchas más ideas que capacidad para ponerlas en práctica. Creemos que esto es un problema bueno, pero puede ser frustrante y deprimente si se siente que realmente estás cambiando de contexto y no consigues terminar nada.

Es por esto que nos gusta Kanban. Es un marco sencillo con sólo unos pocos principios que pueden cambiar radicalmente la forma de trabajar, tanto a individuos como a equipos. Nos gusta la estructura y la calma que aporta a nuestro trabajo y la satisfacción de mover las tareas a Hecho regularmente.

Creemos que todo el mundo puede beneficiarse de Kanban. Hemos escrito este libro para que sea fácil para cualquiera poder intentarlo. Esperamos que te ayude a hacer más cosas, centrarte en lo que es importante, y disfrutar del trabajo un poco más.

## ¿Para quién es este libro?

Este libro es para cualquier persona que quiera probar Kanban. Es posible que ya estés utilizando Kanban y quieras mejorar o que quizás no conozcas Kanban, pero estés buscando una forma de centrarse en terminar cosas.

Este es un libro para aquellos que aprenden mejor haciendo, que prefieren las imágenes a las palabras y las historias a la teoría. Aunque el libro sí incluye palabras y teoría, hemos intentado que quede sencillo.

Únete a nosotros para seguir el viaje de una empresa llamada Growing Gardens, mientras se embarcan en un proyecto para escribir un libro de jardinería usando Kanban. Veremos cómo evoluciona su tablero a medida que abrazan los principios de Kanban, y encuentran problemas durante el camino.

Te daremos suficiente teoría para entender cómo y por qué funcionan los principios, y luego una lista de comprobación para ayudarte a iniciar tu propio tablero.

Esto funciona para cualquier industria y equipo. Después de todo hemos utilizado Kanban para escribir este libro, ¡en una semana! Aunque hemos aprendido mucho de la teoría trabajando con equipos de desarrollo de software, en este libro hemos utilizado ejemplos que esperamos que todo el mundo puede relacionar.

## ¿Qué es Kanban?

Hmm, es un poco complicado escribir este párrafo pues parece que hay muchas creencias casi religiosas sobre qué es Kanban e incluso entre las diferencias de escribirlo con k minúscula o K mayúscula. No tenemos ninguna duda de que alguien va a encontrar esta descripción errónea u ofensiva, pero ahí va...

Para nosotras Kanban es una forma sencilla de organizar el trabajo para ayudarte a centrarte en lo que importa: terminar los trabajos y añadir valor; en lugar de lo que ocurre a muchas personas que se quedan atrapadas en estar ocupadas.

A menudo, cuando enseñamos a la gente Kanban nos podemos escuchar diciendo “Kanban tiene entre 3 y 6 principios dependiendo de a quién se le pregunte”.

En este libro hemos decidido seleccionar 5. El número, y la forma en que agrupes estas ideas, para nosotras es menos importante que la comprensión de cómo pueden ayudarte. Para ello hemos utilizado la agrupación que tiene más sentido para nosotras. Estos son los principios que vamos a utilizar.

1. Visualizar el trabajo.
2. Limitar el trabajo en curso y posibilitar el arrastre.
3. Gestionar el flujo.
4. Hacer las políticas explícitas.
5. Mejorar colaborativamente.

Nos encanta leer libros que nos enseñan algo, pero que son escritos más como historias. Nos hemos inspirado por gente como Ron Jeffries, con sus historias de Kate Oneal, y los libros del Instituto Arbinger. En este libro vamos a contar una historia acerca de una empresa llamada Growing Gardens. Escogimos a propósito un ejemplo que no esté relacionado con el desarrollo de software de manera que este libro esté libre de jerga técnica y se pueda utilizar por cualquier equipo.

Cada sección se centrará sólo en un principio. La sección incluirá un poco de una historia y mostrará cómo el tablero Kanban del equipo Growing Gardens se va desarrollando. También incluiremos algo de teoría que explique los principios con un poco más de detalle. Finalmente, cada sección proporcionará orientación sobre la aplicación de estos principios a tu propio trabajo. Te recomendamos mucho poner esto en acción tan pronto como lo leas.

## Cómo utilizar este libro.

Recomendamos la lectura de sólo una sección a la vez. A continuación, poner en práctica esa sección, por lo menos durante una semana. A continuación, leer la siguiente sección, y poner en práctica su nuevo aprendizaje.

Recomendamos que al principio solo cambies tu tablero cada semana, más o menos. Trata de no cambiarlo a diario a medida que lees el libro, ya que será difícil saber lo que está funcionando y qué no si lo cambias con demasiada frecuencia.

Te recomendamos tomar fotos cada vez que cambies el tablero. Esto te ayudará a realizar un seguimiento de su progreso y también a aprender. También debes tener regularmente una reunión para mejorar el tablero y su proceso, tanto mientras estás usando este libro como regularmente como una base para mejorar la forma de trabajar. A esto se le conoce comúnmente como una retrospectiva.

Si has intentado Kanban antes y tienes un tablero que utilizas habitualmente, siéntete libre de saltarte lo que necesites.

Si tienes muchas ganas de empezar, pero todavía no has convencido a todo tu equipo, puedes empezar a trabajar con [Kanban personal](#). Este es el uso de Kanban sólo para ti, y se explica en el [Apéndice](#).

**Visualizar el trabajo.**

# **Growing Gardens: Visualizar el trabajo.**

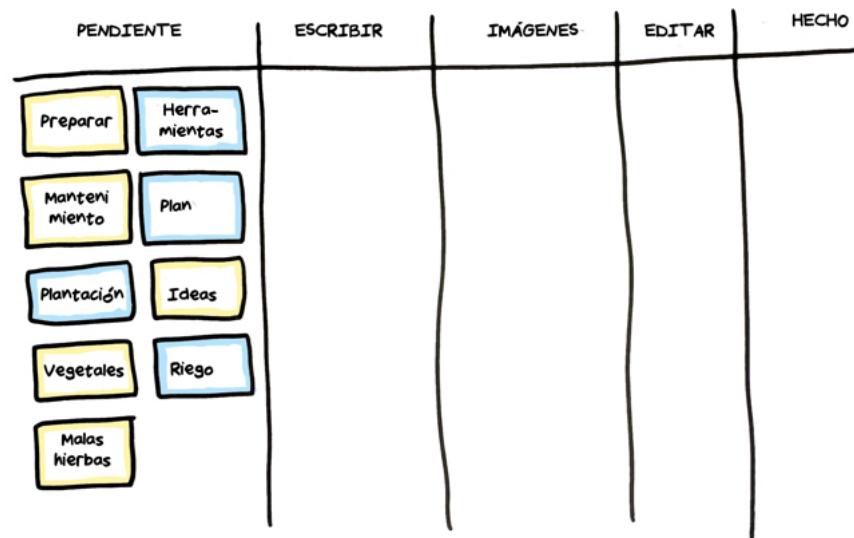
Growing Gardens es una empresa de jardinería en la hermosa Ciudad del Cabo en Sudáfrica. Se compone de tres personas: Lisa, Emma y Juan. Ellos han decidido escribir un libro electrónico, no muy largo, sobre jardinería para con él ayudar a promover su empresa. El libro electrónico proporcionará un asesoramiento experto a las personas que quieren crear su propio jardín, pero también ayudará a que la gente conozca los servicios que Growing Gardens ofrece y así les recuerden cuando necesiten ayuda.

Para la primera versión del libro, se centrarán en lo que se necesita para crear una huerta, ya que se han dado cuenta de que cada vez más de sus clientes quieren hacer esto. Ya han decidido qué capítulos tendrá el libro y habrá nueve. También tienen una amiga, Roxana, que va a hacer todos los dibujos que necesitan y, una cliente, Mary Ann, que se ha ofrecido a editar el libro para ellos. Juan hizo una investigación y ha convencido a Lisa y Emma para utilizar Kanban para ayudarles a escribir el libro.

El paso 1 es visualizar el flujo de trabajo en un tablero físico. Debatieron esto en detalle y decidieron romper el trabajo en capítulos, ya que tiene sentido trabajar capítulo por capítulo.

Cada capítulo irá a **Escribir** donde uno de ellos escribirá el capítulo. Despues de la escritura va a **Imágenes** donde pasarán el capítulo a Roxana para que dibuje las imágenes necesarias para ese capítulo. Despues de **Imágenes** va a **Editar** donde el capítulo irá a Maryann para la edición y entonces el capítulo estará hecho. ¡Una vez que todos los capítulos estén hechos el libro estará terminado! ¡Voila!

Aquí está lo que su tablero muestra al inicio:



# **Consejos para la visualización.**

## **Hacer visible el trabajo.**

El primer principio de Kanban es visualizar el trabajo. Hay dos partes clave para la visualización del trabajo. En primer lugar, debes decidir cuáles son los pasos del flujo de trabajo. En este ejemplo son **Escribir, Imágenes y Editar**. En segundo lugar, debes decidir cómo dividir el trabajo en tareas que se muevan a través del flujo de trabajo. En este ejemplo, son los capítulos.

No hay una sola manera de hacer esto, cada equipo es diferente. Escribe el proceso como sea actualmente. Ten cuidado de no centrarte en cómo te gustaría que fuese el proceso y céntrate en describir bien cómo es actualmente. No pienses mucho en esto, tan sólo se necesita un lugar para empezar. Pronto te darás cuenta si el trabajo realmente fluye de manera diferente a lo que piensas. Es mejor que busques los pasos amplios del proceso en lugar de ser demasiado específico. Es mucho más fácil añadir complejidad más adelante, si se necesita, que simplificar un tablero complejo.

Cuando las cosas se hacen visualmente se hace fácil ver dónde hay un problema o cuándo se necesita trabajar más. Un tablero Kanban es un radiador de información. Está constantemente enviando mensajes sobre el estado de los trabajos: “Hay demasiado en progreso y nada se está terminando”; o “La lista de tareas está vacía, la gente no sabe en qué continuar trabajando”.

## **Tablero físico vs. electrónico.**

Muchas personas necesitan utilizar una herramienta en línea para Kanban. Nosotras recomendamos comenzar con un tablero físico. En las primeras semanas no queremos que te enfoques en aprender a utilizar una herramienta. En su lugar, queremos que puedas tocar e interactuar con el tablero como una entidad física; obtener satisfacción al mover una tarea ha Hecho; darte cuenta que cuando miras el tablero te sientes abrumado por todo el trabajo que hay en la lista de tareas pendientes. Estas emociones te dicen mucho acerca del proceso y son mucho más fáciles de experimentar con un tablero físico.

El tablero también va a evolucionar muy rápidamente en las primeras semanas. Es mucho más fácil cambiar un tablero físico para reflejar el proceso, que conseguir una herramienta para hacer lo que quieras que haga. A menudo, los equipos que primero adoptan una herramienta, simplemente adoptan el proceso predeterminado especificado por la herramienta, en lugar de experimentar y buscar el diseño del proceso y del tablero que funcione mejor para ellos.

Puedes utilizar pizarras, tableros de notas o incluso las paredes y ventanas para el tablero físico. Aquí hay algunos consejos para cada uno de los diferentes tipos de tablero físico.

## **Pizarras.**

Las pizarras magnéticas son magníficas ya que puedes utilizar imanes para sujetar las tareas. Mucha gente utiliza una cinta de vinilo para crear líneas en las pizarras magnéticas. Esto es genial hasta que decides cambiar las columnas pues la cinta termina marcando los tableros. Una solución más simple es dibujar las líneas con un rotulador permanente ya que, de este modo, no se borran. Cuando quieras mover las líneas sólo tienes que trazar sobre el marcador permanente con un lápiz de pizarra y mágicamente se borra.

## **Tablones de notas.**

Una alternativa más barata a las pizarras es un tablón de notas. En lugar de imanes puedes utilizar chinchetas. Intenta conseguir chinchetas que sean fáciles de poner y quitar. Los cordeles funcionan bien para crear líneas en un tablón de notas. Las tarjetas de tareas pueden quedar un poco desiguales alrededor de los agujeros de la chincheta. Un poco de cinta adhesiva sobre la parte superior en la que se clave puede resolver esto.

## **Paredes y ventanas.**

La cinta adhesiva es perfecta para crear líneas y se pueden pegar cosas a las paredes con Blu-tack. Las notas adhesivas no se pegan bien a las paredes, pero se pegan muy bien al vidrio y al papel. O bien utilizas una ventana o pegas una hoja de rotafolio en la pared y pones las notas adhesivas sobre la hoja.

## **Puntos rojos.**

Un gran consejo para destacar los elementos que no están progresando es poner un punto rojo en los elementos que han permanecido en la misma columna más de un día. Si las tareas tienen dos o más puntos entonces se puede debatir sobre qué se puede hacer para progresar esa tarea. La tarea podría ser simplemente demasiado grande. En este caso, intenta descomponerla en tareas separadas para que más gente pueda trabajar en ella al mismo tiempo para conseguir moverla. Recuerda que el objetivo de Kanban es conseguir que algo empezado termine lo más pronto posible.

## **¿Quién está trabajando en ello?**

Observa en el ejemplo que todavía no hemos dicho quién va a escribir cada capítulo. Algunas personas crean tareas de color codificado por la persona que va a hacer la tarea. Nosotras preferimos tener un imán avatar o papel que se ponga en la tarea cuando se empiece a trabajar en ella. Esto lleva a la propiedad del equipo sobre la propiedad individual. En lugar de pensar que una tarea es la tarea de Lisa, todo el mundo lo ve como un capítulo en el que se debe trabajar. Esto anima a la gente a ayudarse unos a otros. Si Lisa está de baja por enfermedad, también es fácil para Juan tomar la tarea pegando su avatar en ella.

## Información de la tarea.

¿Qué información se debe escribir en una tarjeta de tarea? Algunos equipos tienen una palabra, otros tienen un párrafo. Nuestro consejo es poner la información suficiente para saber qué es la tarjeta. Si la tarea se cayó del tablero, cualquiera debe saber qué tarea es y ser capaz de ponerla de nuevo en el lugar correcto. A menudo, las tareas están relacionadas con tiques de una herramienta en línea o con un documento de requisitos o con un cliente en particular. Si es así, entonces puede ser útil incluir un número de referencia.

Si tienes un par de piezas de información en una tarjeta de tarea, es una buena idea tener una leyenda en algún lugar del tablero que permita a la gente recordar cómo interpretar las tareas.

Como mínimo deberías tener la siguiente información:

- Descripción de la tarea.
- Fecha de inicio, es decir, la fecha en que la tarea fue a la columna **Pendiente**.
- Fecha de finalización, es decir, la fecha en que la tarea se movió a la columna **Hecho**.

Estas fechas te ayudarán con la medición de cuánto lleva hacer las cosas, lo cual explicaremos [después](#).

No escribas demasiada información en la tarjeta de la tarea. Estas tarjetas deben servir como un marcador de posición para el trabajo a realizar y no son una descripción completa del trabajo. Deben ser fáciles de crear y de mantener.

Debes poder elegir un código de colores para las tareas que pertenezcan a un determinado proyecto o cliente o utilizar diferentes colores para diferentes tipos de trabajo. No es necesario hacer esto ahora; vamos a explicar con más detalle cómo hacer esto en la sección sobre [Hacer las políticas explícitas](#).

También es posible utilizar puntos de color para indicar clientes o tipos de proyectos. Los puntos son útiles porque son fáciles de cambiar; si lo has hecho mal sólo tienes que poner un punto de color diferente sobre la tarjeta. Si tu tarjeta de tarea tiene un color particular necesitarás reescribir toda la tarjeta en una tarjeta de color diferente.

Si haces uso de los colores, es una buena idea tener una leyenda junto al tablero para explicar el significado de los colores.

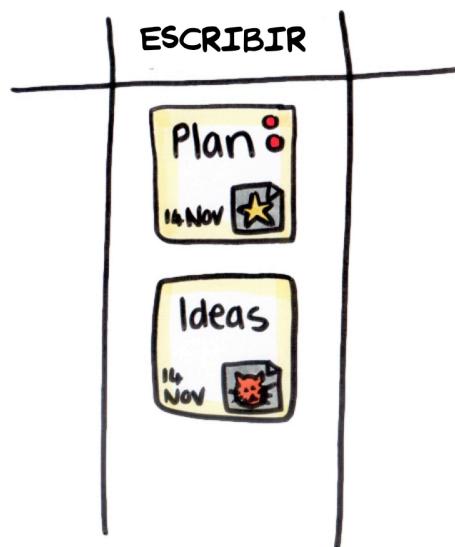
# **Growing Gardens: utilización del tablero.**

Al equipo de Growing Gardens le gustaba la idea de los avatares para saber quién estaba trabajando en qué capítulo. Lisa eligió un corazón, Emma un gato y Juan una estrella. Hicieron los avatares de cartón con los iconos elegidos por ellos para que pudieran pegarlos en las tareas en las que estaban trabajando. También decidieron mantener muy simple la información en las tarjetas: el título del capítulo y la fecha de inicio.



Su tablero se creó en un pedazo de papel con las líneas dibujadas utilizando rotuladores gruesos. Lo pusieron en la pared de la oficina, cerca de sus mesas de trabajo. Lisa compró fichas y Blu-Tack para utilizarlas para las tarjetas de las tareas.

Al cabo de unos días se dieron cuenta de que el sistema de punto rojo también podría ayudarles. Juan había estado ocupado en un capítulo y estaba fuera de la oficina, por lo que su capítulo se paró. Emma colocó un rotulador rojo debajo del tablero para que pudieran dibujar puntos rojos cada día sobre los capítulos que no se movían. De esta manera se darían cuenta pronto si había algún problema y tomarían medidas.



# Aplicar: visualizar el trabajo.

¿Estás tan excitado por empezar como lo está Growing Gardens? Eso esperamos. Te sugerimos buscar a tu equipo y crear juntos el tablero. Recuerda que éste es sólo el primer borrador y que va a cambiar con el tiempo; así que no te preocunes mucho por conseguir que sea perfecto a la primera.

Estos pasos te guiarán:

- Define los pasos de flujo de trabajo y crea una columna para cada paso.
- Decide qué información deseas mostrar en cada tarea. Recuerda que el mínimo es: descripción, fecha de inicio y fecha de fin.
- Divide el trabajo en tareas y crear una tarjeta de tarea con la información anterior para cada tarea. Incluye el trabajo para una o dos semanas.
- Decide qué tipo de tablero quieres utilizar y consigue el material adecuado.
- Decide sobre el mejor lugar para poner el tablero de modo que sea fácil para cualquiera ver el tablero durante el día.
- Crea avatares para cada miembro del equipo.
- Consigue un rotulador rojo o puntos rojos disponibles en el tablero para indicar cuando una tarea se queda atascada por más de 1 día.
- Escribe una leyenda para el tablero.

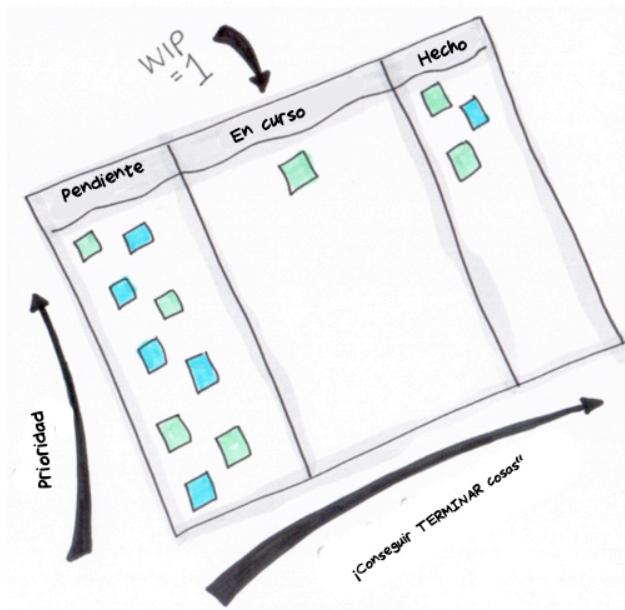
Te recomendamos tomar una foto del tablero después de que hayas terminado esto. Es un modo magnífico de hacer un seguimiento de cómo cambia el tablero con el tiempo y te resultará útil para ver cuánto ha progresado en el momento en que llegues al final de este libro.

Comience a utilizar el tablero y date cuenta de lo que sucede durante la próxima semana. Presta atención a estas cosas:

- ¿Qué ocurre cuando alguien está de baja por enfermedad?, ¿alguien tomó su tarea?
- ¿Qué paso del proceso lleva más tiempo?
- ¿Qué paso tiene la mayoría de las tareas en él?
- ¿Algún trabajo se saltó alguna columna?, ¿tal vez ese paso no tiene por qué ser parte del flujo de trabajo?
- ¿Hay algunos pasos en el flujo de trabajo que requieren tiempo y se olvidaron?, ¿tal vez se necesite una columna nueva?
- ¿Hay información que pueda ser útil añadir en las tarjetas de tareas?
- ¿Dibujar puntos rojos en las tareas ayudó a descomponerla y conseguir que avance de nuevo?

# **Apéndice.**

# Kanban personal.



Kanban personal es una forma sencilla de hacer más cosas sobre la base de los principios de [Lean de manufactura](#)<sup>5</sup>. Es una versión simplificada de Kanban que se utiliza comúnmente para gestionar el trabajo de equipos. Recomendamos encarecidamente probar Kanban personal para uno mismo antes de intentar adoptar Kanban para todo el equipo.

## ¿Qué necesitas?

- Un tablero (papel, cartón, pizarra o incluso sólo una pared).
- Notas adhesivas.

## ¿Cómo hacerlo?

- Anota todas las cosas que tienes que hacer esta semana. Asegúrate de escribir sólo un elemento por nota adhesiva (nosotras les llamamos tareas). Trata de ser tan granular como sea posible, por lo que piensa acerca de los elementos que llevan alrededor de una hora de trabajo o menos. Si un elemento no se puede hacer en una hora, divídalo en tareas más pequeñas que sean factibles en una hora.

<sup>5</sup>[https://es.wikipedia.org/wiki/Lean\\_manufacturing](https://es.wikipedia.org/wiki/Lean_manufacturing)

- Dibuja tres columnas en el tablero: **Pendiente**, **En curso** y **Hecho**.
- Coloca todas las tareas que escribiste en la columna **Pendiente**.
- Da prioridad a las tareas en la columna **Pendiente** y ordénalas para que los elementos de mayor prioridad estén en la parte superior del tablero y los elementos de menor prioridad estén más abajo.
- Mueve la tarea de mayor prioridad a **En curso** y empieza a trabajar en ella.
- Si mientras estás ocupado con la tarea te das cuenta de que tienes nuevas tareas o eres interrumpido, no cambies de contexto. Lo mejor es que escribas una nueva tarea para ese elemento y la pongas en la lista de tareas en el lugar adecuado en función de su prioridad.
- Cuando la tarea en la columna **En curso** esté terminada mueve la nota adhesiva a **Hecho**.
- Ahora puedes tomar una nueva tarea de **Pendiente**. ¡No tomes más de una tarea a la vez!

## ¿Cómo mejorar?

La clave para Kanban es minimizar la cantidad de trabajo que se tiene en curso. Esto suele hacerse mediante la colocación de un límite trabajo en curso (WIP) en la columna **En curso**. Es muy recomendable mantener este límite a uno para Kanban personal, pero si es difícil comienza con un límite que te parezca realista y trata de reducirlo a lo largo del tiempo.

Te recomendamos reservar 30 minutos cada una o dos semanas para reflexionar sobre cómo está funcionando el proceso. Utiliza este tiempo para adaptar el proceso y el tablero. Hay muchas variaciones sobre el tablero Kanban básico descrito anteriormente. Te recomendamos comenzar con el tablero básico. Con el tiempo es posible modificar el tablero, por ejemplo, tener un lugar para tareas recurrentes que deben ocurrir todos los días o un punto de espera para los elementos que no pueden progresar sin la participación de los demás.

También puedes obtener métricas con Kanban. Una métrica sencilla es el número de elementos realizados por día o por semana. Tan sólo contabilízalos regularmente. Esto te dará una buena comprensión de la cantidad de tareas que realmente puedes lograr en un día. Esto funciona mejor si las tareas son aproximadamente del mismo orden de magnitud (por ejemplo, desde unos pocos minutos a 30 minutos), en lugar de una tarea de 30 minutos y una tarea de 3 semanas.

## ¿Quién compartió esto con nosotras?

Kanban personal fue creado por [Jim Benson](#)<sup>6</sup>.

## Técnicas avanzadas.

Cuando una tarea se tiene que hacer en una fecha determinada escribe la nueva fecha en la nota adhesiva. Esto te ayudará a ver con facilidad cuándo se debe hacer esta tarea. Cada día, cuando

---

<sup>6</sup><http://www.personalkanban.com/pk/jim-benson/>

decidas tus prioridades, echa un vistazo a las fechas de tus tareas. Si una fecha límite se acerca, sube la prioridad de la tarea de modo que pueda llevarse a cabo a tiempo.

Cada semana revisa tus tareas en la columna **Hecho**. Mira el proyecto o las áreas de trabajo a que pertenecen las tareas. ¿Es el equilibrio apropiado? ¿Estás enfocando demasiado en un área o proyecto en particular? Para ayudar con esto se pueden utilizar diferentes notas adhesivas de colores para cada proyecto o área. También mira si las tareas que se terminaron eran urgentes o importantes. En la retrospectiva, ¿podrías haber terminado las tareas en un orden diferente? La respuesta a estas preguntas te ayudará a hacer una mejor selección en el futuro.

¡Gracias por las técnicas avanzadas a [Sandy Mamoli](#)<sup>7</sup>!

---

<sup>7</sup><https://twitter.com/smamol>

# Growing Agile - Cursos en línea.

Ofrecemos varios cursos en línea dirigidos a Scrum Masters, Product Owners y equipos ágiles.

Si estás listo para hacerte una idea de lo que son nuestros cursos en línea regístrate *GRATIS* en nuestro curso por correo electrónico de cinco semanas para [Scrum Master<sup>8</sup>](#) o [Product Owner<sup>9</sup>](#).

Nuestros cursos en línea son un poco diferentes a los cursos normales de vídeo en línea. Hemos aplicado los principios de “Training From The Back of The Room” a nuestros materiales en línea. Eso significa que cada curso viene con un libro de trabajo y ejercicios para que los puedas hacer, así como el vídeo para ver y las técnicas que puedes utilizar con tus equipos. Cada actividad tiene por objeto profundizar en el conocimiento de un área, por lo que te sugerimos hacer el curso en varias semanas y tomarte tiempo para hacer todos los ejercicios.

Echa un vistazo a nuestras ofertas aquí <http://www.growingagile.co.za/online-courses/<sup>10</sup>>.

---

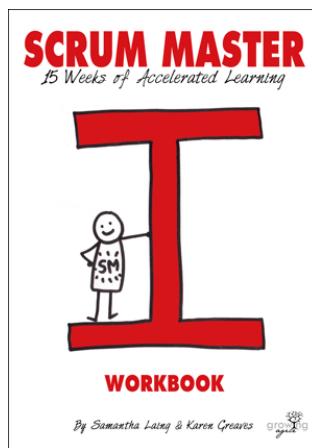
<sup>8</sup><http://www.growingagile.co.za/new-sm-email-course/>

<sup>9</sup><http://www.growingagile.co.za/new-po-email-course/>

<sup>10</sup><http://www.growingagile.co.za/online-courses/>

# Growing Agile – Libros.

## Scrum Master Workbook - 15 semanas de aprendizaje acelerado.



¡Esencial para nuevos Scrum Master! Es un libro para imprimir y llenar cada semana. Te guiará a través de una serie de temas que son críticos que entienda un Scrum Master. Cada semana incluirá lectura, ejercicios y una página de la revista para que reflexiones. También incluimos recortes para tu caja de herramientas en una serie de diferentes temas.

Scrum Master Workbook está disponible en [Leanpub<sup>11</sup>](#).

## The Growing Agile Coach's Guide Series

Esta serie ofrece una colección de planes de formación y talleres para una variedad de temas ágiles. La serie está dirigida a agile coaches, formadores y ScrumMasters que a menudo se encuentran con la necesidad de ayudar a los equipos a entender los conceptos ágiles. Cada libro de la serie ofrece los planes, diapositivas, libros de trabajo e instrucciones de las actividades a realizar de una serie de talleres sobre cada tema. Los talleres interactivos son creados usando técnicas de Training from the Back of the Room para asegurar que los participantes estén comprometidos y recuerden sus aprendizajes después del taller.

La serie está disponible en una [lote en Leanpub<sup>12</sup>](#) o bien puedes comprar los libros de forma individual.

---

<sup>11</sup><https://leanpub.com/ScrumMasterWorkbook1>

<sup>12</sup><https://leanpub.com/b/coachsguide>



## Growing Agile: A Coach's Guide to Training Scrum

Hemos estado entrenando equipos de Scrum durante unos tres años. Durante este tiempo hemos pasado muchas horas preparando los planes de formación y la creación de libros de trabajo, rotativos y diapositivas. Este libro te ayudará a planificar e impartir formación interactiva y divertida de Scrum para cualquier tipo de formación, desde un breve taller sobre un tema en particular a un curso de dos días completos.

Growing Agile: A Coach's Guide to Training Scrum está disponible en [Leanpub<sup>13</sup>](https://leanpub.com/TrainingScrum).

<sup>13</sup><https://leanpub.com/TrainingScrum>

## A Coach's Guide to Agile Requirements

Nuestros talleres de requisitos están dirigidos a diferentes grupos de interés que van desde los negocios, a los propietarios de producto y equipos. Este libro es una colección de algunos de los talleres y se puede utilizar para ayudar a mejorar tu forma de pensar y comunicar acerca de los requisitos ágiles.

Growing Agile: A Coach's Guide to Agile Requirements está disponible en [Leanpub<sup>14</sup>](https://leanpub.com/AgileRequirements).

## Growing Agile: A Coach's Guide to Mastering Backlogs

A menudo los propietarios de producto no pueden ver el bosque por los árboles y hay tantos elementos en su cartera que no hay suficientes horas en el día para depurarla. Llevamos a cabo talleres de corta duración en las que trabajamos con una cartera real del propietario de producto. El taller es una sesión de trabajo, y una hora más tarde, los propietarios de producto emergen con una lista de mejoras.

Growing Agile: A Coach's Guide to Mastering Backlogs está disponible en [Leanpub<sup>15</sup>](https://leanpub.com/MasteringBacklogs).

## Growing Agile: A Coach's Guide to Release Planning

A menudo se oye decir “¡Somos ágiles, no necesitamos un plan!” o peor aún “No podemos planificar”. Esto no es cierto. Llevamos a cabo talleres de planificación de entregas con muchas organizaciones. Este libro es una colección de nuestros talleres que te ayudarán a ejecutar talleres similares para crear planes de lanzamiento ágiles. Incluimos puntos de enseñanza sobre una serie de técnicas como Story Mapping y release burnups para ayudarte a explicar a otros cómo utilizar estos métodos con eficacia.

Growing Agile: A Coach's Guide to Release Planning está disponible en [Leanpub<sup>16</sup>](https://leanpub.com/ReleasePlanning).

## A Coach's Guide to Agile Testing

Si un equipo se considera ágil, pero no ha cambiado nada en la forma en que hacen las pruebas, entonces todavía hay mucho que aprender. Enseñamos los 5 principios fundamentales que explican por qué las pruebas ágiles son fundamentalmente diferentes a las pruebas tradicionales. Este libro incluye un conjunto de talleres para ayudar a los equipos a comprender estos principios y adoptar una mentalidad de experimentación ágil. No es sólo para los técnicos de pruebas. Una parte clave de la prueba ágil es que todo el equipo esté implicado, por lo que siempre se ejecutan estos talleres con todo el equipo.

Growing Agile: A Coach's Guide to Agile Testing está disponible en [Leanpub<sup>17</sup>](https://leanpub.com/AgileTesting).

<sup>14</sup><https://leanpub.com/AgileRequirements>

<sup>15</sup><https://leanpub.com/MasteringBacklogs>

<sup>16</sup><https://leanpub.com/ReleasePlanning>

<sup>17</sup><https://leanpub.com/AgileTesting>

## Growing Agile: A Coach's Guide to Facilitation

Nos ha tomado varios años dominar la habilidad de facilitación y continúa asombrándonos cómo pocas personas aprenden esta habilidad o incluso entienden lo que significa. La gente pasa gran parte de su vida en reuniones y sin embargo la mayoría de las reuniones carecen de facilitación. Esperamos que la colección de consejos y técnicas en este libro te inspire a hacer crecer tus propias habilidades de facilitación y a mejorar las reuniones de la organización.

Growing Agile: A Coach's Guide to Facilitation está disponible en [Leanpub<sup>18</sup>](https://leanpub.com/Facilitation).

## Otros libros de Growing Agile



### Flow

¿Tienes una interminable lista de tareas y no hay suficientes horas en el día? Imagínate tener todo en tu lista de tareas hecho sin estrés ni preocupación. Imagina que eres dos veces más productivo en la mitad del tiempo.

Tenemos más de 30 consejos y técnicas probadas para ayudarte a alcanzar un estado de flujo, donde el tiempo se detiene y la productividad se eleva. Con estos consejos vas a ofrecer valor a tus clientes más pronto de manera práctica y sencilla. También serás más feliz y estarás menos estresado.

Flow está disponible en [Leanpub<sup>19</sup>](https://leanpub.com/helpworktoflow).

### Juegos de colaboración

Añade un elemento de diversión a tus reuniones o talleres utilizando estos 12 juegos breves que enseñan los principios de la colaboración.

<sup>18</sup><https://leanpub.com/Facilitation>

<sup>19</sup><https://leanpub.com/helpworktoflow>

Juegos de colaboración está disponible en [Leanpub<sup>20</sup>](#).

## Who is Agile in South Africa

Este libro se basa en el original Who Is Agile, solo que esta es una versión regional para Sudáfrica. Es una colección de entrevistas con apasionados agilistas sudafricanos.

Who is Agile in South Africa está disponible en [Leanpub<sup>21</sup>](#).

---

<sup>20</sup><https://leanpub.com/CollaborationGamesSpanish>

<sup>21</sup><https://leanpub.com/WhoisagileSouthAfrica>

# Acerca de Growing Agile



En Growing Agile ayudamos a las empresas a crear grandes equipos que crean productos excepcionales. Somos entrenadoras ágiles apasionadas por ayudar a obtener los resultados que usted está buscando.

Tenemos la sede en Ciudad del Cabo, Sudáfrica, pero trabajamos con clientes de todo el mundo. Ofrecemos sesiones de entrenamiento individual o de grupo por teléfono, así como cursos en línea para Scrum Masters, propietarios de producto y equipos.

Puede saber más sobre nosotras en [www.growingagile.co.za](http://www.growingagile.co.za)<sup>22</sup>.

Nuestro objetivo personal es ayudar **influir en un millón de personas** en su camino para convertirse en agile coaches. Nuestros libros y videos son formas en las que se puede propagar la influencia más allá de lo que podemos en persona.

Estamos explorando nuevas formas de hacer esto.

- Uno de nuestros últimos proyectos es [AgilePath.me](http://AgilePath.me)<sup>23</sup>. Un recurso para la comunidad de enlaces, cursos, libros e ideas para ayudarle a encontrar su propio camino de aprendizaje como agile coach.
- También tenemos [RemoteAgileCoach.com](http://RemoteAgileCoach.com)<sup>24</sup> para ayudar a todas aquellas personas que tienen miembros de equipo trabajando en remoto y les gustaría recibir algunos consejos y ayuda.

Si desea mantenerse en contacto y conocer nuestras nuevas aventuras, regístrese en nuestro boletín mensual de [noticias](#)<sup>25</sup>.

---

<sup>22</sup><http://www.growingagile.co.za>

<sup>23</sup><http://www.AgilePath.me>

<sup>24</sup><http://www.remoteagilecoach.com/>

<sup>25</sup><http://eepurl.com/xVP6D>