



Kanban Maturity Model

Un mapa para la agilidad organizacional, resiliencia y reinención

Release 1.2



PRÁCTICAS GENERALES

VALORES		ALCANCE		VISUALIZAR		LIMITAR WIP		GESTIONAR EL FLUJO DE TRABAJO		HACER LAS POLÍTICAS EXPLÍCITAS		BUCLES DE FEEDBACK		MEJORAR & EVOLUCIONAR	
Logro	Tarea	0	Inconsciente • Ambivalente • Kanban personal	Consolidado	0.1 Visualizar el trabajo individual en un tablero kanban personal 0.2 Visualizar en una tarjeta la información básica relacionada con una tarea		0.1 Establecer límites WIP personales	0.1 Categorizar las tareas según la naturaleza del trabajo y su urgencia, importancia e impacto	0.1 Hacer explícitas las reglas para el kanban personal	0.1 Hacer reflexiones personales					
				Transición	1.1 Visualizar el trabajo de varias personas en un tablero kanban personal agregado 1.2 Visualizar las políticas iniciales descubiertas 1.3 Usar avatares para visualizar la carga de trabajo por persona		1.1 Establecer límites WIP por persona		1.1 Descubrir las políticas iniciales	1.1 Hacer Reunión Kanban de Equipo					
Colaboración Tomar la iniciativa Transparencia	Entregable	1	Enfocada en equipo • Proceso incipiente • Resultados inconsistentes • Equipo Kanban	Consolidado	1.4 Visualizar el trabajo realizado por un equipo a través de un tablero kanban de equipo 1.5 Visualizar las políticas básicas		1.2 Establecer límites WIP para el equipo		1.2 Definir políticas básicas	1.2 Hacer Retrospectiva de Equipo 1.3 Hacer Reunión de Reposición a nivel de Equipo					
				Transición	2.1 Visualizar el progreso mediante la posición horizontal en un tablero kanban de flujo de trabajo emergente 2.2 Visualizar los tipos de trabajo por medio de los colores de las tarjetas o carriles del tablero 2.3 Visualizar elementos de trabajo bloqueados, defectos y retrabajos		2.1 Establecer límites CONWIP en el flujo de trabajo emergente 2.2 Establecer límites WIP en el tablero kanban de agregación de servicios (aguas abajo)	2.1 Definir tipos de trabajo en base a las peticiones de clientes 2.2 Definir servicios básicos 2.3 Mapear el flujo aguas arriba y aguas abajo 2.4 Recopilar datos relacionados con el flujo (ej. tiempo de entrega) 2.5 Conocer la fecha de entrega deseada	2.1 Definir métricas relacionadas con el flujo (ej. tiempo de entrega) 2.2 Definir políticas de servicio básicas	2.1 Hacer Reunión de Reposición del Flujo de Trabajo 2.2 Hacer Reunión Kanban del Flujo de Trabajo 2.3 Hacer Categorización de Bloqueos 2.4 Hacer Revisión del Flujo	2.1 Identificar fuentes de insatisfacción 2.2 Identificar las fuentes de retraso 2.3 Revisar políticas problemáticas 2.4 Definir acciones para desarrollar un entendimiento básico del proceso y mejorar el flujo de trabajo				
Actos de liderazgo Cambio evolutivo Comprensión (interna) Conocimiento del cliente Flujo de trabajo Narrativa Respeto	Producto Servicio	2	Orientada al cliente • Proceso consistente • Resultados inconsistentes • Hábitos • Kanban aguas abajo • Kanban aguas arriba • Flujo de principio a fin	Consolidado	2.8 Visualizar el límite WIP constante (CONWIP) en un tablero de entrega con flujo de trabajo emergente 2.9 Visualizar actividades concurrentes o desordenadas con casillas de verificación en el ticket 2.10 Visualizar actividades opcionales desordenadas usando dos columnas de casillas de verificación en el ticket		2.1 Visualizar múltiples actividades no concurrentes, desordenadas y opcionales realizadas por equipos de especialistas usando carriles parciales dentro de una columna en el tablero 2.12 Visualizar el flujo de trabajo definido mediante un tablero kanban 2.13 Visualizar múltiples servicios por medio de un tablero kanban agregado de entrega de servicios	2.1 Establecer límites CONWIP en el flujo de trabajo emergente 2.2 Establecer límites WIP en el tablero kanban de agregación de servicios (aguas abajo)	2.6 Gestionar los asuntos bloqueantes 2.7 Gestionar los defectos y otros tipos de retrabajos 2.8 Gestionar el envejecimiento del WIP 2.9 Implementar el rol de Gestor de Flujo (Flow Manager)	2.3 Definir políticas para gestionar el envejecimiento del WIP 2.4 Definir políticas de gestión de bloqueos 2.5 Definir políticas de gestión de defectos y otros tipos de retrabajo 2.6 Definir políticas básicas para la gestión de dependencias	2.2 Hacer Reunión Kanban del Flujo de Trabajo 2.3 Hacer Categorización de Bloqueos 2.4 Hacer Revisión del Flujo	2.2 Identificar las fuentes de retraso 2.3 Revisar políticas problemáticas 2.4 Definir acciones para desarrollar un entendimiento básico del proceso y mejorar el flujo de trabajo			
				Transición	2.1 Visualizar el estado Listo para Comprometerse, conocido también como Listo para Arrastrar 3.2 Visualizar los criterios de aceptación de una petición de trabajo, conocidos también como Criterios de Entrada 3.3 Visualizar el flujo de trabajo y los elementos de trabajo del equipo por medio de un tablero kanban de equipos agregados 3.4 Visualizar el desarrollo de ideas mediante un tablero kanban aguas arriba (de descubrimiento)		3.1 Establecer límites WIP por actividad 3.2 Usar un punto de pedido (límite WIP mínimo) para reponer aguas arriba 3.3 Usar un límite WIP máximo para restringir la capacidad aguas arriba 3.4 Establecer límites WIP conjuntos para los subestados 3.5 Establecer límites WIP conjuntos para las actividades 3.6 Crear un sistema kanban completo	3.1 Organizarse en torno al proceso de descubrimiento de conocimiento 3.2 Diferir el compromiso (decidir antes del último momento responsable) 3.3 Medir y analizar la aptitud del servicio para el propósito 3.4 Usar el diagrama de flujo acumulativo para monitorizar las colas 3.5 Usar la Ley de Little 3.6 Reportar información básica sobre la eficiencia del flujo	3.1 Definir métricas relacionadas con F4P 3.2 Definir explícitamente los criterios de aceptación 3.3 Definir políticas para descartar peticiones aguas arriba 3.4 Definir criterios para trabajo cancelado 3.5 Definir clases de servicio básicas basadas en el costo de retraso de forma cualitativa	3.1 Hacer Revisión de Sugerencias de Mejora 3.2 Hacer Reunión de Reposición 3.3 Hacer Reunión de Planificación de la Entrega 3.4 Hacer Revisión de Entrega del Servicio (aguas abajo) 3.5 Hacer Revisión de Peticiones del Servicio (aguas arriba) 3.6 Hacer Revisión de Riesgos del Servicio	3.1 Solicitar sugerencias de cambio y mejora 3.2 Identificar los costes de transacción y coordinación				
Acuerdo Aptitud para el propósito Comprensión (externa) Equilibrio Liderazgo a todos los niveles Resultados a corto plazo Servicio al cliente Unidad y Alineamiento	Líneas de Productos Servicios Compartidos	3	Apta para su propósito • Proceso consistente • Resultados consistentes • Expectativas de clientes cumplidas • Economía inconsistente	Consolidado	3.11 Visualizar las señales de reposición 3.12 Visualizar los criterios de arrastre (también conocidos como políticas de arrastre, definición de hecho o criterios de salida) 3.13 Visualizar lo que se puede arrastrar 3.14 Visualizar la capacidad disponible		3.5 Visualizar las opciones descartadas en un tablero kanban aguas arriba (de descubrimiento) 3.6 Visualizar el trabajo cancelado 3.7 Visualizar las clases de servicio usando colores de las tarjetas, filas del tablero o decoraciones en las tarjetas 3.8 Visualizar las dependencias padre-hijo y entre pares 3.9 Usar un área de parking para visualizar peticiones de trabajo actualmente en espera o bloqueadas que dependen de otro servicio o sistema 3.10 Visualizar las señales de arrastre	3.12 Desarrollar la disciplina de triaje 3.13 Gestionar las dependencias entre pares y padre-hijo 3.14 Utilizar compromiso de dos fases 3.15 Establecer acuerdos de nivel de servicio (ANS) 3.16 Determinar la fecha de entrega	3.7 Eliminar gradualmente los buffers infinitos 3.8 Cerrar activamente las peticiones aguas arriba que cumplan los criterios de descarte 3.9 Analizar y reportar el trabajo cancelado 3.10 Usar clases de servicio para influir la selección del trabajo 3.11 Analizar y reportar la demanda por fallo	3.6 Establecer el punto de compromiso 3.7 Definir explícitamente los criterios de arrastre 3.8 Establecer el punto y buffer de entrega 3.9 Establecer las expectativas del cliente para cada elemento de trabajo o clase de elementos de trabajo 3.10 Definir explícitamente la aptitud para el propósito y gestionarla en base a métricas	3.2 Hacer Reunión de Reposición 3.3 Hacer Reunión de Planificación de la Entrega 3.4 Hacer Revisión de Entrega del Servicio (aguas abajo) 3.5 Hacer Revisión de Peticiones del Servicio (aguas arriba) 3.6 Hacer Revisión de Riesgos del Servicio	3.3 Analizar la probabilidad y el impacto de los bloqueos 3.4 Analizar el riesgo asociado a la cola del tiempo de entrega 3.5 Después de las reuniones: debatir los problemas espontáneamente - llevarlos a la Revisión de Entrega del Servicio			
				Transición	4.1 Visualizar el tiempo de ciclo local 4.2 Usar decoraciones en las tarjetas para indicar riesgos 4.3 Visualizar clases de riesgo a través de diferentes carriles		4.1 Limitar el WIP en el área de parking de dependencias 4.2 Limitar el WIP por tipo de trabajo 4.3 Limitar el WIP por clase de servicio	4.1 Recopilar y reportar un análisis de eficiencia de flujo detallado 4.2 Usar buffers explícitos para suavizar el flujo 4.3 Analizar para anticipar dependencias	4.1 Hacer Revisión de Riesgos a nivel de Organización 4.2 Hacer Revisión de Operaciones 4.3 Hacer Revisión de Estrategia de Mercado	4.1 Desarrollar la comprensión cualitativa de la causa fortuita vs. imputable de la variación de rendimiento de proceso					
Cercanía con el cliente Competitividad Cumplimiento normativo Desarrollo de liderazgo Equilibrio más profundo Justicia Enfoque de negocio Toma de decisiones dirigida por datos	Líneas de Productos Cartera de servicios	4	Protegiéndose de riesgos • Gestión basada en modelos • Anticipar los riesgos • Gestión de la cartera • Pronóstico de resultados • Economía consistente	Consolidado	4.7 Visualizar los límites WIP en el área de parking de dependencias 4.8 Visualizar la asignación de la capacidad por tipo de trabajo 4.9 Visualizar la asignación de la capacidad por clase de servicio		4.1 Limitar el WIP en el área de parking de dependencias 4.2 Limitar el WIP por tipo de trabajo 4.3 Limitar el WIP por clase de servicio	4.7 Determinar el conjunto de datos de la clase de referencia 4.8 Predecir usando clases de referencia, simulaciones Monte Carlo y otros modelos 4.9 Asignar capacidad por tipo de trabajo 4.10 Asignar capacidad por clase de servicio	4.1 Establecer demanda refutable versus irrefutable 4.5 Usar clases de gestión de dependencias según el costo del retraso 4.6 Usar clases de reserva en un sistema de reservas dinámico	4.1 Establecer políticas de configuración de la demanda 4.2 Establecer ANS para servicios dependientes					
				Transición	4.4 Visualizar flujos de trabajo separar-juntar 4.5 Visualizar el tiempo de espera en el área de parking de dependencias 4.6 Visualizar ANS excedido en el área de parking de dependencias										
Cartera de líneas de negocio	Líneas de negocio	5	Líder del mercado	Consolidado											
				Transición											
		6	Construida para la supervivencia	Consolidado											
				Transición											

Prácticas Definidas en Enterprise Service Planning