

Módulo 3. Kanban y Scrum: combinaciones, comparación y ventajas

Unidad 2.3 Kanban: una alternativa viable

Kanban, Lean Manufacturing: Toyota y el JIT y *pull*

Kanban, es un método Lean casi tan popular como Scrum, y que surge como una alternativa para aquellos equipos donde hay dificultades para poder implementar satisfactoriamente el marco Scrum, ya sea por dificultades del equipo, o bien complejidad del proyecto. Se trata de la gestión del flujo de trabajo para definir, gestionar y mejorar los servicios que proporciona el trabajo de conocimiento. Posibilita visualizar el trabajo mediante tableros, lo cual permite optimizar los tiempos de entrega a través de múltiples equipos y manejar de forma más efectiva los proyectos más complejos en un solo lugar.

Con etimología japonesa, el término Kanban significa tablero visual o señal, y se utiliza en el entorno de definición y mejora de procesos. En sus orígenes surge como un sistema para la fabricación JIT (*Just in time*)¹ impulsada por Toyota a finales de la década de 1940 como parte de su modelo productivo de la mano de Taiichi Ōno. Como dato importante, este enfoque representa un sistema con un comportamiento *pull*, esto significa que la producción se basa en la demanda de los clientes, en lugar de la práctica habitual de producir bienes y llevarlos al mercado.

Este marco sienta las bases de la fabricación Lean (Lean Manufacturing), cuya motivación principal es la de minimizar actividades que generen desperdicio sin sacrificar la productividad, creando más valor para los clientes sin generar costo extra.

¹ El método *Just in Time* (JIT), también denominado sistema “Justo a tiempo”, es una metodología originalmente creada para la organización de la producción cuyo objetivo es el de contar únicamente con la cantidad necesaria de producto, en el momento y lugar justo, eliminando cualquier desperdicio o elemento que no aporte valor.

Figura 1: Kanban original de Toyota



Fuente: [imagen sin título sobre Kanban original de Toyota], (s. f.).
<https://bit.ly/3FQktIV>

El término Kanban propiamente dicho se lo asocia con la aparición del Método Kanban, que se definió por primera vez en 2007 y que se convirtió en un método ágil utilizado por los equipos de desarrollo de *software*. Recientemente, está siendo reconocido por unidades de negocio en varios sectores, por lo que cada vez es más frecuente oír hablar de él.

A principios del siglo XXI, los principales actores de la industria del *software* se dieron cuenta rápidamente de cómo Kanban podía cambiar positivamente la forma de suministrar productos y servicios, poniendo una mayor atención a la eficiencia y aprovechando los avances de la tecnología informática. Kanban entonces, sale del ámbito de la industria automotriz y se aplica con éxito en otros sectores comerciales como la informática, desarrollo de *software*, investigación y desarrollo, entre otros.

Se toma aproximadamente el año 2007 para marcar el lanzamiento del Método como tal, luego de pruebas, experiencias y esfuerzos conjuntos de los principales exponentes del mundo *Agile* y *Lean* del momento.

Método Kanban: principios y valores

En un principio, el pionero en el campo de *Lean/Kanban*, David J. Anderson, definió el método Kanban como: “Un enfoque de cambio, incremental y evolutivo, de procesos y sistemas, para las organizaciones de trabajo de conocimiento” (citado

en Kanbanize, s. f., <https://bit.ly/3BJrCCg>). En resumidas cuentas, está centrado en **hacer las cosas**, y posee fundamentos que pueden demostrarse bajo dos tipos de principios y seis prácticas:

Tabla 1: Método Kanban: principios y valores

Principios de la gestión del cambio	<ol style="list-style-type: none">1. Empezar con lo que haces ahora.2. Aceptar el cambio incremental y evolutivo.3. Fomentar los actos de liderazgo en todos los niveles.
Principios de la prestación de servicios	<ol style="list-style-type: none">1. Centrarse en las necesidades y expectativas del Cliente.2. Gestionar el trabajo, no los trabajadores.3. Revisar periódicamente la red de servicios.

Fuente: elaboración propia.

- **Principios de la gestión del cambio**

Estos principios combinan los procesos ya establecidos en la estructura, yendo tras cambios evolutivos y de mejora continua.

01. Empezar por lo que haces ahora

Kanban utiliza los flujos de trabajo, los sistemas y procesos que ya existen, sin cambiar lo que ya está marchando. Reconoce procesos, funciones, responsabilidades y roles que ya tienen valor asignado, y que generalmente

es aconsejable conservarlos. Ayuda a evaluar y planificar cambios para que todo se lleve a cabo de la forma menos invasiva posible.

02. Aceptar el cambio incremental y evolutivo

El método está generado para que haya poca resistencia, dado que va tras la introducción continua de cambios incrementales y evolutivos dentro del proceso actual, utilizando la colaboración y la retroalimentación. En Kanban no es aconsejable que se generen cambios radicales, para no generar resistencia por el miedo o incertidumbre.

03. Fomentar los actos de liderazgo en todos los niveles

La meta es mejorar la forma de trabajar, y en pos de esto se fomentan las observaciones que se vayan dando día a día, por más insignificante que parezcan. Cada observación que se comparte fomenta una mentalidad de mejora continua (KAIZEN) que apunta a encontrar el rendimiento óptimo del equipo. Debe darse en todos los niveles para que funcione como tal (equipo, departamento, gerencia, etc.).

- **Principios de la prestación de servicios**

Como método, Kanban apunta a desarrollar un enfoque orientado a **servicios**, por lo que es fundamental conocer profundamente las

necesidades del cliente, tener redes de servicio en la que las personas se organicen en torno al trabajo, de manera tal de que nos aseguremos de que el sistema pautado evolucione continuamente.

01. Centrarse en las necesidades y expectativas del cliente

El centro de toda actividad de la organización debe ser **la entrega de valor al cliente**. Es fundamental comprender las necesidades y expectativas de cada cliente, para poder atender a la calidad de los servicios y al valor que se crea.

02. Gestionar el trabajo, no los trabajadores

Dentro de la red de servicios que se tiene, debemos gestionar el trabajo para potenciar la capacidad de las personas para la autoorganización en torno al flujo de trabajo. Esto posibilita visualizar y centrarse en los resultados deseados sin caer en el *micromanagement* de las personas que prestan el servicio.

03. Revisar periódicamente las redes de servicio

Cuando ya está creado el servicio, es necesario que haya una evaluación continua del mismo, para fomentar una cultura de servicio al cliente. Mediante la revisión periódica de la red de servicios y las políticas

aplicadas al trabajo es que Kanban fomenta la **mejora de los resultados entregados**. (Kanbanize, s. f., <https://bit.ly/3BJrCCg>)

Con estos dos principios, y sus respectivos valores alineados, podemos comenzar a construir un Sistema Kanban, estableciendo un tablero sencillo, con tres columnas básicas si se quiere.

Tabla 2: Sistema Kanban

SOLICITADO	EN PROCESO	TERMINADO

Fuente: elaboración propia.

Cuando se construye, gestiona y funciona correctamente, sirve como depósito de información en tiempo real, destacando los cuellos de botella dentro del sistema y cualquier otra cosa que pueda interrumpir las prácticas de trabajo sin problemas. A continuación, explicaremos las prácticas que requiere el sistema para poder aportar valor.

Prácticas Kanban: el sistema en acción

Para que la implementación del sistema sea un éxito, toda la organización debe tener cuidado con los pasos a dar en la práctica de este. Deben tener muy presentes las seis prácticas básicas, las cuales son las siguientes:

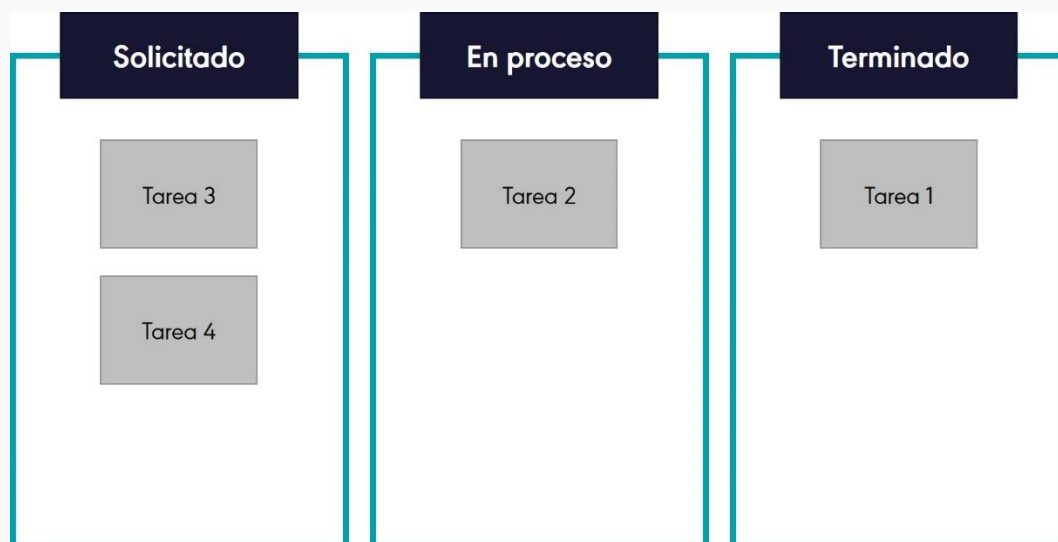
Figura 2: Prácticas Kanban. El sistema en acción



Fuente: elaboración propia.

1. Visualizar el flujo de trabajo

Figura 3: Ejemplo de un tablero Kanban y su movimiento



Fuente: elaboración propia.

Como puede apreciarse en la imagen, cada columna del tablero representa un **flujo de trabajo**. Cada tarjeta Kanban representa un elemento de

trabajo. Esto significa que básicamente el tablero representa el **estado real del flujo de trabajo, con todos sus riesgos y especificaciones.**

Es fundamental conocer y comprender lo que se requiere para que un elemento pase de una columna a otra. Reconocer cómo es el flujo del trabajo dentro del sistema hace que la mira pueda ponerse en la **mejora continua** al realizar cambios bien observados y necesarios. Cuando se comienza a trabajar en un elemento X, lo sacamos de la columna “solicitado” y lo pasamos a “en proceso”; cuando lo terminamos lo pasamos a “terminado”. De esta sencilla manera podemos seguir el progreso, y detectar rápidamente los cuellos de botella que puedan darse. Naturalmente, un tablero Kanban puede tener una perspectiva diferente, ya que depende de necesidades y procesos específicos. (Kanbanize, s. f., <https://bit.ly/3BJrCCg>)

2. Limitar el trabajo en curso (WIP)

Figura 4: Ejemplo de un tablero Kanban digital, con WIP automático



Fuente:<https://kanbanize.com/es/recursos-de-kanban/primeros-pasos/que-es-limite-wip>

Kanban cuenta con una función primordial dentro de su funcionamiento. Esto es **garantizar un número manejable** de elementos en progreso y activos en cualquier momento. Esto es una condición **absoluta** si se está haciendo Kanban. Esto garantiza la implantación de un sistema *pull* sobre el trabajo completo. Se establece una cantidad de artículos por etapa que estén activos, para poder mantener en movimiento el flujo de trabajo en todo momento, y además que una tarea solo pueda pasar de una columna a otra solo cuando haya capacidad disponible.

Además de ordenar y potenciar la capacidad productiva, también mostrará rápidamente los procesos que presentan problemáticas asociadas al flujo de trabajo para poder observarlas y trabajarlas en pos de la mejora continua. (Kanbanize, s. f., <https://bit.ly/3BJrCCg>)

3. Gestionar el flujo

Esto responde a **gestionar el trabajo**, y no a las personas. Cuando hablamos de **flujo** decimos que es el movimiento de los elementos de trabajo a través del proceso de producción, a un ritmo, predecible y sostenible.

Cambiamos el *micromanagement* de las personas, tratando de mantenerlas ocupadas todo el tiempo, por la atención en la gestión de los procesos de trabajo, atendiendo a que ese trabajo pase más rápido por el sistema. Si esto sucede, se interpreta entonces que Kanban está aportando valor rápidamente a la organización. (Kanbanize, s. f., <https://bit.ly/3BJrCCg>)

4. Hacer explícitas las políticas de los procesos

Kanban necesita que las políticas de cada proceso estén claras, puesto que no se puede mejorar algo que no se entiende. Si no están bien definidas, las personas no se asociarán o verán la utilidad de lo que están realizando. Cuando todo el mundo está familiarizado con el objetivo común, se puede trabajar y tomar decisiones con un impacto positivo. Suficientes, visibles, bien definidas y sujetas a cambios cuando sea necesario, las políticas de trabajo tienen, el poder de impulsar la autoorganización de las personas. (Kanbanize, s. f., <https://bit.ly/3BJrCCg>)

5. Bucles de retroalimentación (*feedback*)

El *feedback* es una herramienta poderosa para todas las organizaciones y equipos que quieran ser más ágiles. Los flujos de retroalimentación o bucles garantizan que las organizaciones se adecuen positivamente a los posibles cambios que surjan, y posibilitan la transferencia de conocimientos entre los interesados. A nivel equipo se requieren reuniones que apunten a este tema, así como también reuniones que estén orientadas a servicios. Como ejemplo de estos espacios podemos encontrar diferentes ceremonias que responden a esta necesidad: tenemos la *daily stand up*, que es una reunión diaria del equipo para seguimiento y estado del flujo de trabajo. La misma ayuda a identificar la capacidad disponible y la capacidad de aumentar la entrega; como en Scrum, tiene lugar frente al tablero, y cada miembro cuenta a los demás lo que estuvo haciendo el día anterior, y lo que hará hoy.

Con respecto a los espacios orientados al servicio, en Kanban pueden encontrarse reuniones operativas o de prestación de servicios y riesgos. Su objetivo es sincronizar y mejorar la prestación de servicios, identificar y solucionar bloqueos, y la generación de *inputs* para la toma de decisiones de cara a la mejora continua de la red de servicios.

6. Mejorar en colaboración (utilizando modelos y el método científico)

La forma de conseguir una mejora continua y un cambio sostenible dentro de una organización es mediante la aplicación colaborativa de cambios basados en métodos, información y métricas científicamente probadas.

Cultivar una cultura organizativa, en la que cada hipótesis tenga resultados positivos o negativos, es crucial para desarrollar una mentalidad centrada en la mejora a través del cambio evolutivo.

¿Cuáles son los principales términos de Kanban que se debe conocer?

En resumidas cuentas, Kanban ayuda a optimizar el flujo de valor, desde la ideación hasta el cliente. Como toda metodología ágil, cuenta con una serie de conceptos y términos que cobran sentido dentro de su marco teórico. Es importante saber a qué hacen referencia los términos más importantes.

A continuación, dejaremos un glosario propio de Kanban para entenderlo mejor.

TABLERO KANBAN

El tablero Kanban, es de las partes más importantes o clave del método. Básicamente,

	<p>es donde se puede visualizar todo el cúmulo de elementos en los que vamos a trabajar. Como mínimo debe estar dividido en tres columnas que refieran a los temas solicitados, a lo que ya está en curso, y lo que ya está realizado. Cada columna representa una etapa del proceso.</p>
<p>TARJETA KANBAN</p>	<p>Se trata de otro de los elementos clave del método. Las tarjetas Kanban, como su etimología lo indica, se utilizan para representar el trabajo o los diferentes elementos que irán pasando por las columnas de proceso. Dentro de ellas se volcarán los detalles e información relevante (descripción, plazo, tamaño, asignaciones, etc.) que resulte importante tener en cuenta para lograr una implementación exitosa.</p>
<p>COLUMNAS (PROCESOS)</p>	<p>Las columnas son las que diferencian las etapas del flujo de trabajo por las cuales va a pasar una tarjeta Kanban. Se ubican verticalmente, y por defecto el tablero Kanban tiene tres columnas: solicitado, en curso y terminado. Es importante aclarar, que dependiendo de la complejidad del proceso que se esté llevando a cabo, estas etapas pueden subdividirse en otras columnas más pequeñas por dentro.</p>
<p>CARRILES</p>	<p>Los carriles se ubican de forma horizontal en el tablero, y lo dividen en secciones que el equipo utiliza para separar de forma visual los diferentes trabajos en el mismo espacio. De esta forma se logra organizar varias tareas a la vez que sean homogéneas.</p>
<p>DURACIÓN DE CICLOS</p>	<p>La duración de ciclos responde a tiempo que existe en cada columna del flujo de trabajo.</p>

	Es decir, cada ciclo comienza cuando una tarea pasa de solicitado a en curso y ya hay alguien asignado del equipo para llevar a cabo esta labor.
TIEMPO DE ESPERA	El tiempo de espera es la cantidad de tiempo finito que se le dedicará a una tarea. El mismo comienza cuando se carga una nueva tarea en el tablero, independientemente de si alguien ya la tomó o no. El final está dado con la salida del elemento del circuito (columna terminado).
RENDIMIENTO	Se enuncia como la cantidad de elementos de trabajo o tarjetas Kanban que completan el circuito del flujo de trabajo, es decir, que pasan por todas las columnas de proceso en un periodo determinado. Se entiende como un indicador clave para mapear la productividad y velocidad del equipo a lo largo del tiempo.
WIP (WORK IN PROGRESS)	El límite de trabajo en curso, o <i>Work in Progress (WIP)</i> , representa la suma de los trabajos que en el momento se está llevando a cabo, y los que aún no están tomados.
LÍMITES DEL WIP	Este término representa la forma en la que el equipo propone una cantidad X de trabajo en curso como límite para una columna de proceso. Esto se utiliza para evitar la sobrecarga y anticiparse a las eventualidades que puedan surgir.
CLASES DE SERVICIO	Se trata de un compendio de políticas que los equipos ágiles pueden usar para priorizar los

	elementos de trabajo y proyectos dentro de un flujo de trabajo.
REUNIONES KANBAN	Reuniones cíclicas que impulsan el cambio evolutivo y la prestación de servicios "adecuados".
SOFTWARE KANBAN	Se refiere a un sistema digital que permite la aplicación de las prácticas y principios de Kanban para ser utilizado por varios equipos y organizaciones de todos los tamaños.

¿Por qué utilizar Kanban?

Implementar Kanban en una organización es una decisión que depende de la complejidad del proyecto y las condiciones que estén imperando en el contexto. La metodología posee ventajas que prometen una experiencia muy positiva para los equipos y la organización. Enumeremos algunas de ellas:

- Posibilita visibilizar el flujo de trabajo, todos pueden verlo.
- Mejora la velocidad de entrega optimizando los tiempos en cada etapa.
- Alinea los objetivos y la ejecución de las tareas.
- Mejora la posibilidad de previsibilidad de lo que puede suceder.
- Mejora el trabajo, la gestión de escalado e interdependencias, lo gestiona de forma empírica.
- Aumenta la satisfacción del cliente.
- Es fácil de adoptar y solo hay que empezar con lo que se tiene.
- Los límites del WIP.
- Los principios y prácticas de Kanban ofrecen un camino evolutivo hacia la agilidad sin alterar los procesos actuales.

Es por estas razones y varias más, que en muchas ocasiones las organizaciones prefieren virar de una metodología a otra, ya sea por el nivel de complejidad del proyecto o bien por la forma en la que la misma metodología es adoptada por los equipos, generando más o menos resistencia o aporte de valor. El impacto es lo que mide la implementación, por lo que es factible - y esperable -

que una organización o un equipo cambie de una metodología a otra en función de las necesidades que imperen dentro de su seno.

Scrum vs. Kanban

A la hora de elegir una metodología para un equipo, siempre sopesaremos las necesidades y capacidades de este. No existe una metodología que sea mejor que otra, sino que cada herramienta se puede adaptar mejor a lo que se necesita dependiendo del análisis y punto de partida que generemos con los *inputs* que poseemos. Tanto Scrum como Kanban son muy populares, y si bien tienen similitudes, son sus diferencias lo que las hace tan útiles a la hora de analizar un contexto o el desarrollo de un equipo u organización.

Entre Kanban y Scrum, la distinción más notoria es que el primero es un método, y el segundo es un *framework* (marco de trabajo). Mientras que Kanban contribuye a la mejora continua mediante un modelo orientado a la captación del valor en función de la capacidad de los equipos, Scrum esquematiza el trabajo en *sprints* que van construyendo y descubriendo las soluciones en ambientes complejos buscando el mayor impacto posible.

Scrum busca impacto, se enfrenta a la incertidumbre con apertura y flexibilidad generando pautas de trabajo, apoyándose en valores y roles. Kanban, por su parte, se vuelve muy útil a la hora de distribuir equitativamente el trabajo según la capacidad productiva disponible de cada persona del equipo. Se basa filosóficamente en la mejora continua, tomando los elementos del *backlog* del producto como componentes activos de un flujo de trabajo regular, apoyándose en tableros visuales donde rápidamente podamos captar los problemas que se suscitan con los cuellos de botella.

Ahora bien, de la complejidad o naturaleza de los procesos es que depende la aplicación de uno u otro. Kanban, por un lado, se destaca por tener un enfoque más a medida, dado que toma lo que ya está listo y lo pone a trabajar. Por otro lado, Scrum se basa en reglas predeterminadas. Analicemos en el siguiente cuadro comparativo las formas de aproximación que tiene cada uno para su aplicación y entendimiento:

Tabla 3: Diferencias entre Scrum y Kanban

● NATURALEZA	
SCRUM	Está basado en un marco PRESCRIPTIVO.
KANBAN	Está basado en un método ADAPTATIVO.

● PRINCIPIOS

SCRUM	Método iterativo empírico: transparencia, inspección y adaptación.
KANBAN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se empieza con lo que hacemos ahora. 2. Aceptamos perseguir el cambio evolutivo. 3. Fomentamos los actos de liderazgo en todos los niveles. 4. Nos centramos en las necesidades del cliente. 5. Gestionamos el trabajo, no los trabajadores. 6. Revisamos periódicamente la red de servicios.

● REUNIONES O EVENTOS

SCRUM	<p><i>Sprints</i> con duración fija. Planificación de <i>sprint</i>. Scrum diario. Revisión de <i>sprint</i>. Retrospectiva de <i>sprint</i>.</p>
KANBAN	<p>Reuniones a nivel equipo. Reuniones orientadas al servicio.</p>

● ROLES

SCRUM	<i>Product Owner</i> , <i>Scrum Master</i> , desarrolladores.
KANBAN	<i>Service Request Manager</i> ² , <i>Service Delivery Manager</i> ³ .

● MÉTRICAS

--	--

² Los roles no están definidos. Alternativamente, este rol se puede llamar *Product Manager*, *Product Owner* o *Service Manager*.

³ Es responsable del flujo de trabajo dentro de un sistema Kanban o determinados ítems de trabajo y facilita el *Kanban Meeting* y el *Delivery Planning*. Algunos nombres alternativos son *Flow Manager*, *Delivery Manager* o incluso *Flow Master*.

SCRUM	Velocidad, capacidad planificada.
KANBAN	Tiempo de ciclo, rendimiento, trabajo en curso (WIP).

Fuente: elaboración propia.

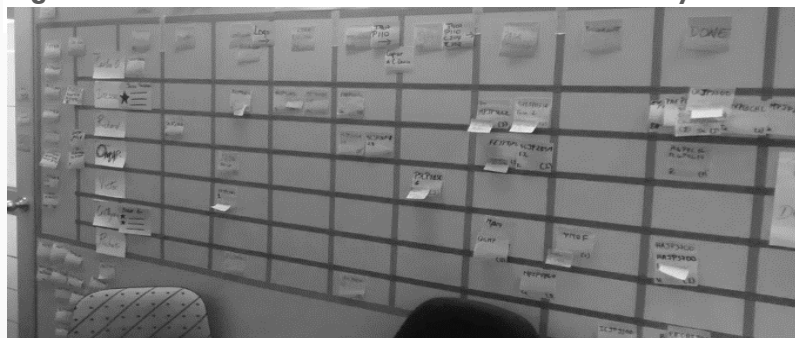
Scrum y Kanban = Scrumban

Una alternativa intermedia a estas dos opciones es la combinación de ambas herramientas. Esto posibilita obtener poderosa información de ambos sistemas para poder aplicar en la gestión del equipo o la organización, en función del nivel que estemos abordando.

La conjunción de ambos se denomina Scrumban, y combina las mejores características de ambos métodos, **reuniendo la naturaleza perceptiva de Scrum con la capacidad de mejora del proceso de Kanban, posibilitando que los equipos se vuelvan ágiles mejorando continuamente sus procesos.** Es una metodología que se utiliza mucho allí donde el desarrollo de proyectos guarda estrecha relación con el mantenimiento o tareas asociadas.

Si bien el motivo inicial por el que nació Scrumban fue para ayudar a que los equipos migraran de un método al otro, en algunos casos, se descubrió que esta combinación de ambas estrategias resultaba beneficiosa. Scrumban funciona mejor en equipos que ya conocen algunas de las facetas de Scrum o de Kanban. La experiencia que tengan les dará la familiaridad necesaria para empezar a usar la metodología Scrumban.

Figura 5: Scrumban no es solo un tablero Kanban y Scrum



Fuente: <https://joseleerazuri.blog/2017/02/28/scrumban-no-es-solo-scrum-y-un-tablero-kanban/>

Scrumban toma funciones de ambas herramientas para poder ofrecer una experiencia integradora a los usuarios. A continuación, veremos qué principios se dan del marco Scrum dentro de Scrumban, y de la metodología Kanban:

Scrum en Scrumban

- Iteración, los procesos se generan en intervalos constantes. Se espera que al final de los *sprints* se celebre la retrospectiva y la *sprint review*.
- La priorización del trabajo está dada por tareas y demanda del producto.
- La definición de listo es acordada por todo el equipo y esto implica que todos entiendan qué significa. (Asana, 2022, <https://bit.ly/3WuM6qt>)

Kanban en Scrumban

- Las tareas por realizar están claras. Quien la tome, la mueve del *backlog* a la columna de proceso y se apropia de esa labor.
- Se establecen límites del WIP para evitar el exceso de trabajo del equipo.
- Las tareas usualmente son representadas con tarjetas que se mueven a través de diferentes estadios del proceso dentro de un tablero Kanban. (Asana, 2022, <https://bit.ly/3WuM6qt>)

Aportes exclusivos de Scrumban

- No hay jerarquías. Todos los integrantes del equipo tienen las mismas oportunidades para elegir o tomar decisiones. La idea es que el equipo se autogestione, sin líderes claros.
- Los proyectos Scrumban no tienen por qué tener un *deadline* puntual. Los *sprints*, por lo general, se trabajan en períodos incrementales de dos semanas, para que los miembros del equipo se puedan centrar en las tareas de cada *sprint* específico, hasta que llegue el momento de la revisión y de

reiterar. Esto es lo que convierte a Scrumban en una excelente opción para proyectos a largo plazo o proyectos con un objetivo ambiguo. (Asana, 2022, <https://bit.ly/3WuM6qt>)

Poder tener información a simple vista sobre las labores en las que está abocado el equipo en el momento, así como el número de tareas finalizadas, aumenta la responsabilidad, la comunicación y los resultados de rendimiento general. Por otro lado, puede ayudar a los equipos a bajar los niveles de estrés, apuntando a la mejora en la eficiencia y la satisfacción del cliente. También puede mejorar la entrega de productos con altos niveles de calidad, el aporte a la mejora continua, minimización de costes y pérdidas y la reducción del *Time to Market*.

Datos importantes del proceso Scrumban

A) Los cuatro pasos fundamentales

En Scrumban no hay un *Scrum Master* (sí hay un *Flow Master*), esto hace que sea muy relevante que todos en el equipo conozcan cuatro pasos esenciales por los cuales se mueve la metodología.

1. El tablero Scrumban. Creamos un tablero Kanban.
2. Establecer el límite del WIP. En Scrumban no se usan los puntos de historia. Solo tomamos la cantidad de tareas que podemos tener en proceso para mantener el flujo de trabajo activo y en función de ello evaluar cambios en el mismo.
3. Las prioridades del trabajo son acordadas en equipo. Todos deciden pueden elegir en qué trabajará el equipo, atendiendo a lo que genere más valor del producto en ese momento. Esto puede variar y se espera que así sea dado que no hay una figura que decide (*Scrum Master* o PO).
4. El equipo celebra reuniones diarias para actualizar en qué se trabaja. El equipo evalúa periódicamente en qué estará trabajando.

b) La flexibilidad en Scrumban

Cuándo conviene aplicar el método Scrumban

Uno de los beneficios más importantes de implementar la metodología Scrumban es que se trata de una forma de gestión de proyectos extremadamente flexible. A continuación, compartimos algunas maneras en las que puedes aplicar el método Scrumban para crear procesos más eficientes para el equipo.

Cuando se necesita mantener proyectos a largo plazo

Si el equipo trabaja con un proyecto continuo o a largo plazo, sin una fecha de entrega precisa, Scrumban puede ser una buena opción para garantizar que haya un flujo constante de trabajo. Scrumban es útil porque aporta controles graduales. Como con Scrumban se trabaja en *sprints*, durante los períodos de revisión o planificación, el equipo puede supervisar si el trabajo sigue avanzando. Entonces, aunque no haya fechas de entrega o vencimientos en un proyecto continuo, la aplicación del método Scrumban puede agilizar el flujo de tareas en el tablero. (Asana, 2022, <https://bit.ly/3WuM6qt>)

Cuando Scrum no funciona del todo

Para algunos equipos de desarrollo, la rigidez de la estructura de una plataforma Scrum puede dificultar seriamente el flujo de trabajo del equipo. Si al equipo le cuesta mucho trabajar con la inflexibilidad de Scrum, Scrumban es el enfoque ágil que puede hacer que el sistema de trabajo resulte más sencillo. Como Scrumban es una combinación híbrida entre Scrum y Kanban, el equipo puede aprender a usar los elementos clave de Scrum y, a la vez, mantener la flexibilidad del método Kanban. (Asana, 2022, <https://bit.ly/3WuM6qt>)

Ventajas y desventajas de la metodología Scrumban

Todas las metodologías de gestión de proyectos tienen sus ventajas y desventajas. A continuación, compartimos algunas facetas de Scrumban que pueden resultar interesantes a la hora de decidir si esta metodología es adecuada o no para un equipo.

Ventajas de Scrumban

- Puede ser útil para ahorrar tiempo: si tu equipo no usa ninguna forma de gestión de proyectos, el método Scrumban es una excelente opción para empezar a dar seguimiento al trabajo que ya se está llevando a cabo. Si aplicas la metodología Scrumban puedes evitar que el equipo haga trabajos duplicados o que pierda tiempo con tareas que no aportan nada a los objetivos de un sprint específico.
- Es magnífico para proyectos a largo plazo o a gran escala: Debido a que Scrumban es un método ágil iterativo, se pueden realizar pequeños cambios gradualmente a intervalos prolongados. Es lo que lo convierte en un marco formidable para implementar en proyectos a largo plazo, ya que las necesidades de los proyectos cambian a medida que pasa el tiempo. Cuando surgen los cambios, Scrumban ayuda a iterar y mejorar esos procesos para adaptarse a los cambios.
- Los miembros del equipo tienen más independencia: Si tu equipo busca tener más autonomía, la metodología Scrumban podría ser el punto de partida que estabas esperando. El método Scrumban les brinda a los integrantes de tu equipo la oportunidad de tomar decisiones y priorizar los trabajos según su criterio, en vez de solamente realizar los trabajos que les asigna el Scrum Master o el Product Owner.

Desventajas de Scrumban

- La falta de gestión puede causar confusión: Si bien la independencia y la autonomía pueden motivar a un equipo, la falta de supervisión puede causar confusión y desorganización en otro. Recuerda que lo que funciona para un grupo puede no funcionar para otro. Para hallar la metodología correcta de gestión de proyectos, debes descubrir qué es lo que sí funciona bien específicamente para tu equipo.
- Scrumban es una metodología relativamente nueva: Como Scrumban es una metodología de las más nuevas, no hay muchos procesos ya establecidos de este tipo. El proceso de un equipo que trabaja con Scrumban puede tener un aspecto ampliamente diferente del de otro equipo y parte del motivo es porque no hay un marco estándar aún como sí lo hay para Scrum o la gestión de proyectos Lean.
- Los gerentes de proyectos tienen menos control: Si tienes un gerente de proyecto o de producto siempre dispuesto a actuar, es probable que esta metodología no funcione tan bien. En Scrumban, no hay roles específicos dentro del equipo de desarrollo. Significa que todos tienen las mismas libertades para elegir lo que creen que es la decisión correcta para el sprint. (Asana, 2022, <https://bit.ly/3WuM6qt>)

Referencias

[Imagen sin título sobre Kanban original de Toyota], (s. f.).

<https://soka.gitlab.io/blog/post/2019-07-02-01-trello-origen-kanban-toyota-jit/#:~:text=La%20metodolog%C3%ADa%20Kanban%20fue%20desarrollada,d e%20una%20I%C3%ADnea%20de%20producci%C3%B3n.>

Asana (2022). *Scrumban: lo mejor de dos metodologías ágiles.*

<https://asana.com/es/resources/scrumban>

Kanbanize (s. f.). *¿Qué es Kanban? Explicación para principiantes.*

<https://kanbanize.com/es/recursos-de-kanban/primeros-pasos/que-es-kanban>