

Lo que aprendí de un fabricante de aviones...



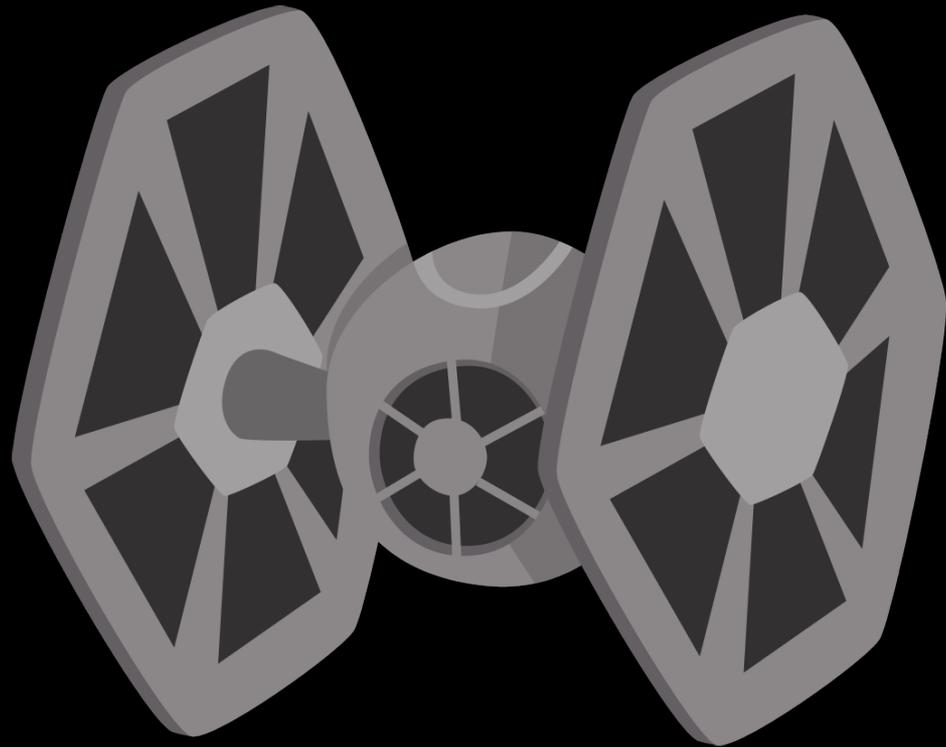
Ambientemos...

- Nosotros somos la República.



Ambientemos...

- Ellos (fabricante de aviones) el Imperio.



Ambientemos...

- No es una guerra (aunque a veces lo parezca).
- Digamos que es una comparación de tamaño...

¿Quiénes somos?

Padawan: Javier Gamarra [@nhpatt](#)

Padawan: Soraya Vay [@sorayavay](#)

Situación de la república

- **Pizarra scrumban**
- **Equipos de PO + Comercial**
(Funciones bien diferenciadas)
- **Equipos de desarrollo**

Situación de la república

- Dailys, reuniones de arranque de proyecto.
- Estimaciones de historias de usuario.
- Política de tests individual.
- Cierta nivel de preocupación por calidad.

Nueva oportunidad

Tenemos una oportunidad de tratar con el imperio!

(una empresa aeronáutica nos contrata)

Nueva oportunidad



Nueva oportunidad...

Una primera aproximación a cómo es el imperio

- Son “lean” (o tienen un departamento llamado “lean operations”).
- Hay paneles por todas partes, con muchos colores.
- Hay fotos pegadas en todos los sitios.

Lean?

- Es un lean industrial
- muy diferente a Lean Startup
- y de Lean Software Development

Por suerte...

Contamos con alguien que sabe de
industria...



Nuestros retos

- No conocemos industria.
- No trabajamos en cliente (y está lejos!).
- Vamos con un partner que no conocemos.

Nuestras decisiones

- A nuestro cliente le preguntamos:
 - “oye queréis entregas parciales?”
- Por supuesto, les damos una estimación
 - “Creo que la primera fase la tenemos en 3 meses”
- No podía faltar, la calidad es muy importante:
 - **TDD**, nuestro primer proyecto en serio con todo el equipo haciendo TDD.

Nada podía salir mal!

*Creemos conocernos a nosotros mismos
y al "enemigo"*

Libro El arte de la guerra

Primera batalla

- Fuimos a la primera entrega y cómo valor aportamos...
 - El modelo de datos... (testeado completamente, recemos por qué no cambie).
 - Que podía entrar en jenkins y ver el código...

Recogiendo los restos...

- No éramos tan desastre como parecemos...
 - Hicimos spikes para probar las tecnologías problemáticas con las restricciones...
- No entregamos NADA de valor.
- No sabíamos cómo íbamos.
- Wishful thinking: nos ha costado ponernos al día con TDD pero a partir de ahora todo irá mejor...

Mejorando...

- Soluciones obvias, sprints muy cortos, priorizados realmente con el usuario.
- Es posible que un jefe de mantenimiento se sienta contigo viendo el sprint y priorizando.
- Aprendimos que les gustan sprints muy cortos (1 semana).

Segunda batalla

- El Imperio nos dice: “los informáticos siempre entregáis todo a medias. Para un industrial o funciona o no funciona.”
- Sobre todo centrado en UX -> eficiencia! y estética.

Recogiendo los restos...

- Nuestro estándar de calidad/definición de hecho era muy diferente del cliente.
- Para algunos clientes, el dinero está en segundo plano.

Mejorando...

- Las típicas:
 - Validaciones cruzadas en busca de caminos óptimos.
 - Sprints cortos -> 1 semana.
 - Estar en sus instalaciones.

¿Qué hemos aprendido?

- Hay que sobrepasar expectativas (nice-to-have/delighters).
- Nuestro cliente no quiere problemas.
- El objetivo es una aplicación que funcione siempre.

Tercera batalla

- Ante un bug o un fallo de UX ->fix rápido y despliegue.
- El cliente nos decía “y por qué pasa esto?” “y por qué?” “¿Cómo sé que no va a volver a pasar?”

Tercera batalla

- Y nosotros actuábamos ->nuevo despliegue.
- Al poco tiempo, otro fallo de UX similar, nuevo despliegue.
- Llegamos a hacer 5 despliegues en un día.

Recogiendo los restos...

- Sólo poníamos parches.
- No solucionábamos las cosas para nuestro cliente.

Mejorando...

- Análisis de causa raíz (8D, 5 Whys).
- Ciclo PDCA de Deming (Plan, Do, Check, Act).

Mejorando...

- 8Ds: preguntas para extraer la causa raíz de un problema:
 - Formar un equipo
 - Definir el problema
 - Poner un parche
 - Identificar causas
 - Definir correcciones
 - Implantar correcciones
 - Prevenir recurrencia
 - Celebrar
- 5 Whys

¿Qué hemos aprendido?

- A responder al cliente. Las preguntas que le interesan al cliente.
- A no poner parches, analizar el problema de verdad.

Cuarta batalla...

El comercial venía corriendo...

Nos encontramos con.....

- BOMBA!!!!
- *“Esto hay que solucionarlo ya!”*
- *“Deja lo que estás haciendo y arregla esto!”*

Nuestra reacción fue....

1ª MEDIDA: Todas las BOMBAS disparan **STOP TO FIX**



Reunión informal de todos los implicados



Presentación del problema y análisis de causas

Nuestra reacción fue....

2ª MEDIDA: Todo el equipo debe volcarse en completar la urgencia



Sobreescribe la prioridad de las tareas pendientes y en ejecución



Permite sobrepasar los límites del WIP

Nuestra reacción fue....

Es el **único motivo** por el que se puede
“sacar” a un desarrollador de una
historia de usuario que no tiene nada
que ver con la urgencia.

Para llegar a....

Solucionar el problema, no el error

**Seguir en el camino de la mejora
continua (kaizen)**

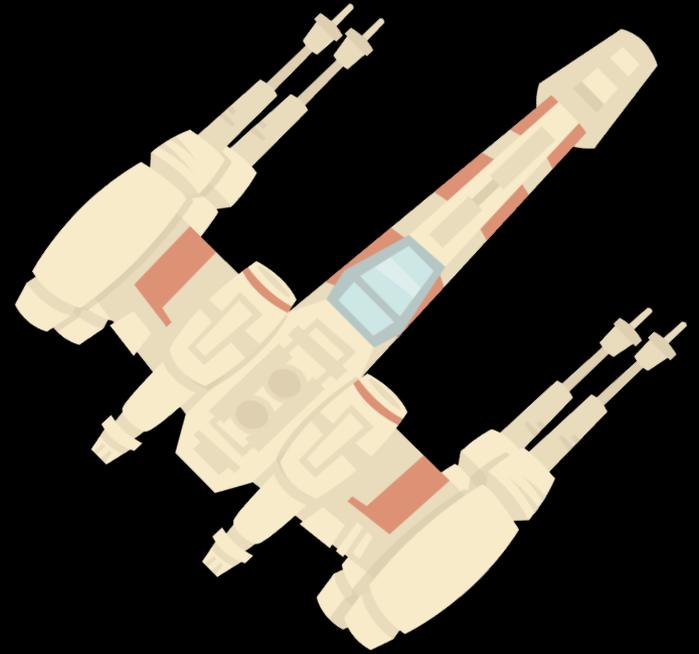
Todo esto supuso...

UN CAMBIO DE MENTALIDAD

EXIGENCIA

VALOR

Y al final...



Colaboración!

¿Qué hemos aprendido?

- El nivel (de lean) de Poppendick o Lean Startup es muy diferente de lean industrial a nivel de flujo.
- Visualizan todo.
- Son bastante transparentes.

¿Qué hemos aprendido?

- Poka-yoke
- 5S!
- Es todo MUY manual
- Mucha política (:S)
- Silos de información (:S)

Cosas aprendidas a fuego

- Confianza, confianza, confianza.
- Mejor estar al lado del cliente (aunque esté a 300km).
- Sprint muy cortos!

Referencias

- Lean from the trenches, de Henrik Kniberg.
- Lean Software Development: An Agile Toolkit, de Mary Poppendieck.
- Lean Startup, de Eric Ries.

Gracias por venir!
y gracias al equipo y a Nacho!

¿Preguntas?

AOS2014

Valladolid

Lo que aprendí de un fabricante de aviones...

