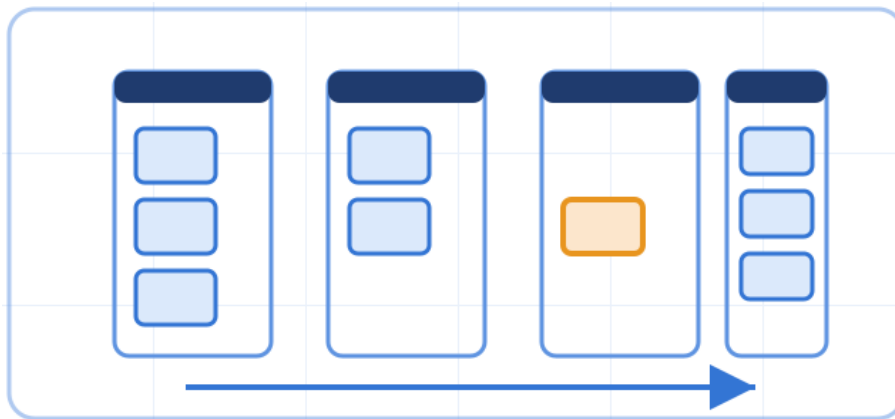


## State of the art

# Kanban

---

Mapa de referencia del conocimiento profesional vigente



Actualizado a junio de 2026

## Sobre este documento

Este documento es un mapa curado de los conocimientos, prácticas y modelos empleados profesionalmente a la fecha de su publicación para gestionar el flujo de trabajo del conocimiento con Kanban: visualizar el trabajo, limitar el trabajo en curso, medir el flujo y mejorar de forma evolutiva. Para cada uno, este mapa lo sitúa, indica su grado de adopción en la práctica profesional actual y orienta sobre dónde encontrar información de referencia.

Úsalo como observatorio y punto de referencia para contrastar si el conocimiento profesional que empleas está alineado con la práctica actual y en vanguardia.

Se complementa con un documento de desarrollo que profundiza en cada concepto y con la plataforma de entrenamiento y evaluación en Skill Arena. En el área [Kanban](#) puedes contrastar tu nivel de conocimiento y, si lo superas, obtener un diploma que acredita curricularmente la solvencia y vanguardia profesional en esta área.



## Estado del conocimiento

El conocimiento sobre Kanban evoluciona a ritmo lento en su núcleo —principios, prácticas y métricas llevan más de una década estables— y progresivo en su frontera: las guías de referencia se revisaron en 2025, el forecasting probabilístico gana terreno y la incorporación de la IA a la gestión de flujo cambia cada pocos meses. En los distintos apartados del documento, las etiquetas (ESTABLECIDO, EN CONSOLIDACIÓN, EMERGENTE) ayudan a identificar la madurez de cada concepto:

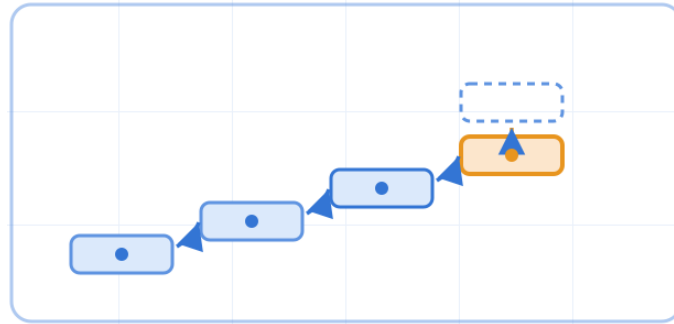
**ESTABLECIDO** consenso asentado; conocimiento que se da por necesario.

**EN CONSOLIDACIÓN** gana adopción con rapidez; aún no universal pero ya relevante.

**EMERGENTE** frontera reciente; alta relevancia y alta volatilidad.

## Bloque A — Fundamentos conceptuales

*Qué es Kanban, de dónde viene y los principios que dan sentido a sus prácticas.*



*Kanban mejora el sistema existente paso a paso: cambio evolutivo, no reorganización disruptiva.*

### 1. Origen y naturaleza de Kanban

#### ESTABLECIDO

Kanban nace del sistema de señales pull de la producción Lean (Toyota) y se adapta al trabajo del conocimiento como método de gestión del flujo: hace visible el trabajo invisible y gestiona su avance, en lugar de gestionar a las personas. El cuerpo de conocimiento se mantiene hoy en dos referencias vivas y complementarias: el método Kanban (Anderson / Kanban University) y The Kanban Guide con su Open Guide comunitario, revisadas en 2025.

**Por qué está aquí ahora.** Es la base conceptual de todo lo demás y la que evita el error más extendido: reducir Kanban a "un tablero con columnas". El ecosistema de guías explica por qué existen definiciones distintas (tres o seis prácticas) de la misma disciplina.

**Dónde mirar.** [BoK Scrum Manager — Kanban: origen y definición](#) · [The Kanban Guide \(mayo 2025\)](#) · [Kanban University](#)

### 2. Kanban como método de cambio evolutivo

#### ESTABLECIDO

Kanban no prescribe roles, eventos ni estructura de equipo: se superpone al proceso existente y lo mejora de forma incremental. No compete con Scrum; puede aplicarse sobre él (la combinación se conoce popularmente como Scrumban) y sobre casi cualquier forma de trabajar.

**Por qué está aquí ahora.** El carácter evolutivo es lo que distingue la adopción de Kanban de una implantación disruptiva, y la relación con Scrum es la duda práctica más frecuente.

**Dónde mirar.** [BoK Scrum Manager — Kanban: origen y definición](#) · [Kanban University](#)

### 3. Principios de gestión del cambio y de prestación de servicio

#### ESTABLECIDO

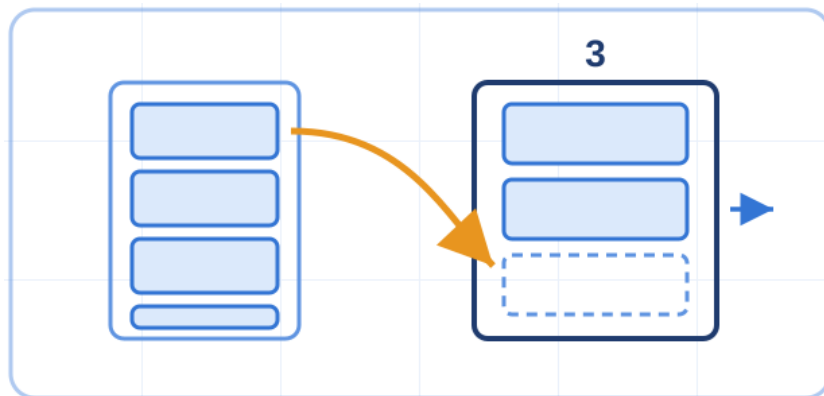
Los dos conjuntos de principios fundacionales: los de gestión del cambio (empezar desde lo que se hace ahora, perseguir la mejora mediante cambio evolutivo, fomentar el liderazgo en todos los niveles) y los de prestación de servicio (centrarse en las necesidades del cliente, dejar que las personas se auto-organicen, revisar la red de servicios).

**Por qué está aquí ahora.** Las prácticas sin los principios degeneran en cosmética de tablero: los principios explican por qué cada práctica existe.

**Dónde mirar.** [Kanban University](#) · [Open Guide to Kanban \(julio 2025\)](#)

## Bloque B — Las prácticas

Las seis prácticas generales del método, desarrolladas una a una porque su adopción real difiere entre ellas.



Limitar el trabajo en curso convierte el sistema en pull: solo se empieza cuando hay capacidad.

### 4. Definir y visualizar el trabajo

#### ESTABLECIDO

Hacer visible el trabajo y el proceso real por el que fluye, no el idealizado. La formalización actual de esta práctica es la Definition of Workflow (DoW): el acuerdo explícito sobre qué es un ítem de trabajo, cuándo se considera empezado y terminado, por qué estados pasa y con qué políticas. El tablero es la visualización de ese acuerdo.

**Por qué está aquí ahora.** Es el primer paso de cualquier sistema Kanban y la DoW es el concepto del que dependen las métricas del bloque D: sin puntos de inicio y fin definidos, ninguna medida de flujo significa nada.

**Dónde mirar.** [The Kanban Guide \(mayo 2025\)](#) · [BoK Scrum Manager — Tableros kanban: conceptos](#)

### 5. Limitar el WIP y el sistema pull

#### ESTABLECIDO

Limitar el trabajo en curso convierte el sistema en pull: solo se empieza trabajo nuevo cuando hay señal de capacidad. La relación entre WIP, cycle time y throughput (Ley de Little, a nivel intuitivo) explica por qué menos trabajo en curso significa entregar antes. Las guías actuales hablan de "controlar" el WIP, dejando flexible el cómo; el límite explícito por estado sigue siendo la forma más común.

**Por qué está aquí ahora.** Es la práctica que diferencia un sistema Kanban de un simple tablero de tareas, y la que más resistencia genera: confundir "estar ocupado" con "entregar" sigue siendo el antipatrón dominante.

**Dónde mirar.** [The Kanban Guide \(mayo 2025\)](#) · [ProKanban — The Kanban Guide](#)

### 6. Gestionar el flujo

#### ESTABLECIDO

El foco de Kanban es el flujo de valor, no la ocupación de las personas: detectar y eliminar bloqueos y cuellos de botella, vigilar el envejecimiento de los ítems en curso y buscar un flujo suave y predecible.

**Por qué está aquí ahora.** Gestionar activamente los ítems es el trabajo diario de un sistema Kanban; un tablero que nadie gestiona es decoración. La vigilancia de la edad de los ítems es la alerta temprana más eficaz.

**Dónde mirar.** [The Kanban Guide \(mayo 2025\)](#) · [ActionableAgile](#)

## 7. Hacer explícitas las políticas

### ESTABLECIDO

Las reglas por las que se rige el sistema —criterios para avanzar de estado, clases de servicio, límites de WIP, criterios de priorización— deben ser explícitas, visibles y compartidas. Una buena política es concisa, simple, bien definida, visible, aplicada siempre y fácil de modificar.

**Por qué está aquí ahora.** Las políticas implícitas que solo conocen algunos son una de las fuentes más comunes de fricción y variabilidad; hacerlas explícitas convierte las discusiones de opinión en decisiones de sistema.

**Dónde mirar.** [Open Guide to Kanban \(julio 2025\)](#) · [Kanban University](#)

## 8. Bucles de feedback y cadencias

### ESTABLECIDO

Kanban institucionaliza la mejora mediante reuniones recurrentes. El método Kanban (Anderson) define siete cadencias; la mayoría de implementaciones empiezan con un subconjunto —reunión Kanban diaria, reposición y, a veces, revisión de prestación del servicio— y reutilizan reuniones existentes.

**Por qué está aquí ahora.** Sin bucles de feedback el sistema visualiza pero no aprende. Saber cuáles introducir primero (y cuáles no importar de golpe) es una decisión práctica de toda adopción.

**Dónde mirar.** [Kanban University](#) · [Open Guide to Kanban \(julio 2025\)](#)

## 9. Mejorar de forma colaborativa y evolutiva

### ESTABLECIDO

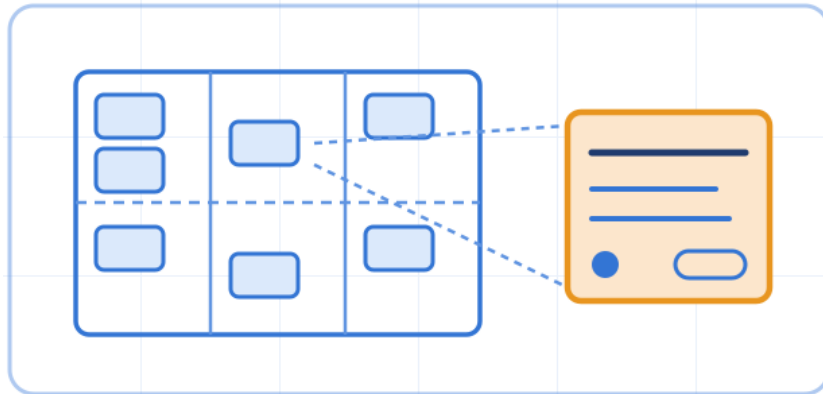
La mejora en Kanban es continua, incremental y basada en evidencia: se plantea como experimento con hipótesis y métrica de verificación, usando modelos y datos compartidos, no por imposición.

**Por qué está aquí ahora.** Cierra el ciclo del método: el cambio evolutivo apoyado en datos reduce la resistencia frente al cambio impuesto, y convierte el sistema Kanban en un mecanismo de aprendizaje.

**Dónde mirar.** [The Kanban Guide \(mayo 2025\)](#) · [Open Guide to Kanban \(julio 2025\)](#)

## Bloque C — Diseño y operación del sistema

*Del concepto al sistema concreto: el tablero, la tarjeta y una forma repetible de arrancar.*



*El sistema se diseña a medida del servicio: tablero, carriles y tarjetas con la información que el flujo necesita.*

### 10. El tablero y el sistema Kanban

#### ESTABLECIDO

Los elementos que componen un sistema Kanban: diseño del tablero (columnas, carriles), diseño de la tarjeta (qué información lleva), clases de servicio para tratar distintos tipos de trabajo y gestión visual de los bloqueos. El sistema se diseña a medida del servicio, no a partir de una plantilla.

**Por qué está aquí ahora.** Es donde los conceptos se materializan. El tablero genérico copiado de otro equipo es el antipatrón de arranque más frecuente y el que antes invalida el sistema.

**Dónde mirar.** [BoK Scrum Manager — Tableros kanban: conceptos](#) · [BoK Scrum Manager — Ejemplo de tablero kanban](#)

### 11. Diseñar un sistema con STATIK (introdutorio)

#### ESTABLECIDO

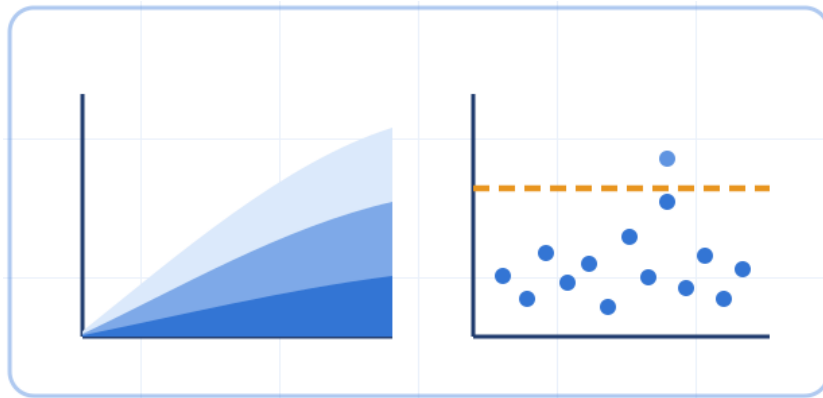
STATIK (Systems Thinking Approach to Introducing Kanban) es la forma repetible de arrancar un sistema Kanban, aplicada a cada servicio y de manera iterativa: identificar el servicio y sus fuentes de insatisfacción, entender demanda y capacidad, modelar el flujo, descubrir clases de servicio y diseñar el sistema y el tablero.

**Por qué está aquí ahora.** Da respuesta a la pregunta práctica "¿por dónde empiezo?" con un proceso de pensamiento colaborativo, no una checklist secuencial. En nivel fundamentos se recorre la versión introductoria.

**Dónde mirar.** [Kanban University](#)

## Bloque D — Métricas y previsión

*Medir el flujo para gestionarlo: las cuatro métricas, sus visualizaciones y la previsión basada en datos.*



*El diagrama de flujo acumulado y el scatterplot de cycle time convierten los datos del flujo en conversación.*

### 12. Las cuatro métricas de flujo

#### ESTABLECIDO

WIP (ítems empezados y no terminados), Throughput (ítems terminados por unidad de tiempo, en conteo exacto), Work Item Age (edad de un ítem en curso; indicador adelantado) y Cycle Time (tiempo de inicio a fin; indicador atrasado). Son las cuatro métricas mínimas obligatorias de la guía vigente, que admite explícitamente otros nombres equivalentes (Flow Time, Delivery Rate), algo útil porque las herramientas usan nomenclaturas distintas.

**Por qué está aquí ahora.** Son el mínimo común de medición de cualquier sistema Kanban y la base de toda la previsión. La edad del ítem como sistema de alerta temprana es el concepto que más mejora la práctica diaria.

**Dónde mirar.** [The Kanban Guide \(mayo 2025\)](#) · [ActionableAgile](#)

### 13. Visualización del flujo (CFD, scatterplot)

#### ESTABLECIDO

Cómo se ven las métricas: el diagrama de flujo acumulado (CFD), donde el WIP se lee como distancia vertical entre bandas y su ensanchamiento delata problemas, y el scatterplot de cycle time con sus percentiles, que sustituye promedios por distribuciones.

**Por qué está aquí ahora.** Las visualizaciones convierten datos en conversación de equipo y decisiones. Mirar percentiles en lugar de promedios es el salto de madurez analítica que separa la medición útil de la decorativa.

**Dónde mirar.** [ActionableAgile](#) · [ProKanban — The Kanban Guide](#)

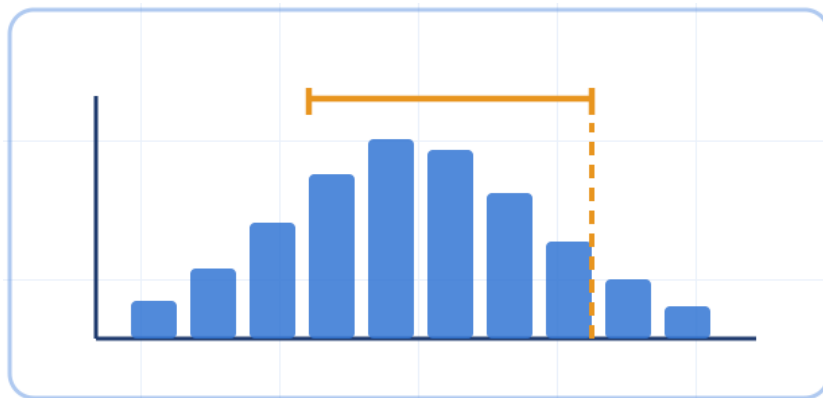
### 14. Service Level Expectation (SLE)

#### ESTABLECIDO

La SLE es la previsión de cuánto debería tardar un ítem en fluir de inicio a fin, expresada en dos partes: un período de tiempo y una probabilidad asociada ("el 85 % de los ítems se terminará en 8 días o menos"). Se basa en el cycle time histórico —si aún no hay datos, una estimación provisional sirve de arranque— y forma parte de la Definition of Workflow en la guía vigente.

**Por qué está aquí ahora.** Distingue la previsión basada en datos de la promesa arbitraria, y da al equipo una referencia operativa diaria para detectar ítems en riesgo comparando su edad con la SLE.

**Dónde mirar.** [The Kanban Guide \(mayo 2025\)](#) · [ProKanban — The Kanban Guide](#)



*La simulación Monte Carlo devuelve rangos con niveles de confianza, no fechas de punto único.*

## 15. Forecasting probabilístico (Monte Carlo)

### EN CONSOLIDACIÓN

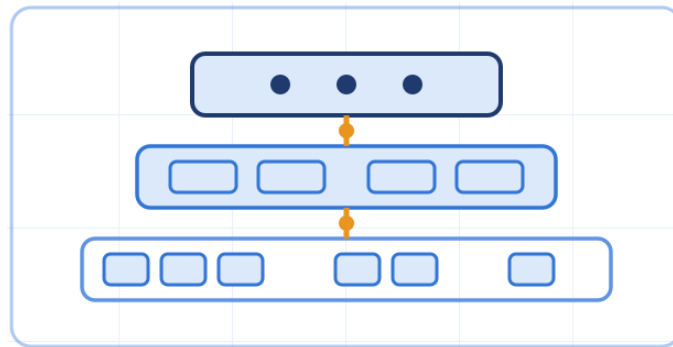
Previsión de entregas mediante simulación Monte Carlo: muestreo repetido de la dispersión histórica de throughput o cycle time para simular múltiples escenarios y devolver un rango de resultados con niveles de confianza, frente a la estimación determinista de un único número. Responde a las dos preguntas clásicas: "¿cuándo estará?" y "¿cuántos para tal fecha?".

**Por qué está aquí ahora.** La técnica está madura y soportada por herramientas accesibles, pero su uso habitual en equipos todavía no es la norma; por eso se etiqueta en consolidación y es candidata a subir en próximas revisiones.

**Dónde mirar.** [ActionableAgile — Monte Carlo](#) · [ActionableAgile](#)

## Bloque E — Frontera

*Lo que viene después de los fundamentos: escalar más allá del equipo e incorporar la IA al flujo.*



*Conectar el trabajo entre niveles —operativo, coordinación, estrategia— es el siguiente horizonte tras los fundamentos.*

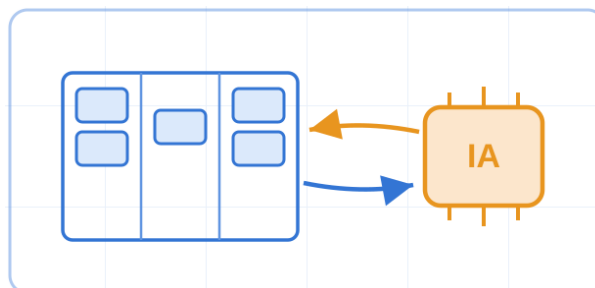
### 16. Más allá del equipo: madurez organizacional (KMM) y Flight Levels

#### EN CONSOLIDACIÓN

Dos modelos para crecer desde los fundamentos, de naturaleza distinta: el Kanban Maturity Model (KMM), que organiza más de 150 prácticas en siete niveles como hoja de ruta de madurez organizacional, y Flight Levels, un modelo de agilidad de negocio —no de madurez— para conectar el trabajo entre los niveles operativo, de coordinación y estratégico.

**Por qué está aquí ahora.** El profesional de fundamentos debe saber que existen, qué problema resuelve cada uno y que son horizontes, no prerequisites; ambos ganan adopción sostenida sin ser aún práctica universal.

**Dónde mirar.** [Kanban Maturity Model](#) · [Flight Levels Academy](#)



*La relación es bidireccional: la IA ayuda a gestionar el flujo, y el flujo (límites de WIP, revisión) gobierna el trabajo de la IA.*

### 17. IA y gestión de flujo: en las dos direcciones

#### EMERGENTE

El frente más volátil, con dos direcciones. La IA aplicada al flujo: analítica predictiva para anticipar cuellos de botella, automatización de tableros y agentes que ejecutan flujos multi-paso, ya en despliegue comercial. Y el flujo aplicado a la IA: Kanban para gobernar el trabajo de agentes —una tarjeta por sesión, límite de WIP en la ejecución paralela y la revisión humana como estado del flujo—, con la persona como cuello de botella de validación.

**Por qué está aquí ahora.** Ambas direcciones avanzan rápido y sin consenso asentado: oportunidades reales con gobernanza, supervisión humana y trazabilidad como condición. Es el puntero que antes obligará a revisar este mapa.

**Dónde mirar.** [AI-powered Kanban boards \(2026\)](#) · [Tableros Kanban para sesiones de agentes \(2026\)](#)

## Qué vigilar en la próxima revisión

Señales de cambio que el equipo editorial anticipa para la siguiente edición de este mapa:

- Si el forecasting probabilístico (Monte Carlo) pasa de en consolidación a establecido, a medida que las herramientas lo integran de serie.
- Si alguno de los patrones de IA en flujo se consolida lo suficiente como para subir de etiqueta, en cualquiera de las dos direcciones (IA que gestiona el flujo, flujo que gobierna a la IA).
- Nuevas revisiones de las guías de referencia (The Kanban Guide y Open Guide to Kanban, revisadas en 2025) y su posible convergencia terminológica con el método Kanban.
- La eventual estandarización de prácticas de gestión de agentes de IA con Kanban (límites de WIP de revisión, tarjeta por sesión), hoy todavía en experimentación.

## Nota sobre las referencias

*Los enlaces incluidos estaban disponibles y verificados en la fecha de actualización. Dado el ritmo de cambio del área, algunos pueden modificarse; cada revisión del mapa actualiza también sus referencias.*

---

© 2026 Scrum Manager®. Esta obra se publica bajo licencia Creative Commons Atribución – No Comercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0). Los formadores y centros oficiales de Scrum Manager quedan licenciados bajo los términos CC BY 4.0 para su actividad formativa.