

EL MARCO DE TRABAJO SCRUM



ÍNDICE

- 01** Introducción
- 02** Los Pilares del Empirismo
- 03** Los artefactos
- 04** El Equipo Scrum
- 05** Los eventos en Scrum
- 06** Los artefactos
- 07** En resumen

INTRODUCCIÓN

El marco de trabajo Scrum fue desarrollado por Ken Schwaber y Jeff Sutherland en la década de 1990. Se formalizó en 1995 para poder abordar el desarrollo de productos complejos de manera adaptativa. Recientemente, el marco de trabajo Scrum está siendo aplicado con éxito para resolver problemas en una amplia variedad de áreas. Desde el marketing al cambio organizacional. Y de la investigación científica al desarrollo de software. El marco de trabajo Scrum, dondequiera que lo uses, está construido sobre tres pilares que permiten el control del proceso empírico.



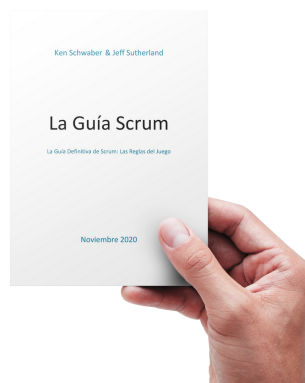
Transparencia: hacemos públicos: datos, feedback, experiencias, etc entre los interesados para investigar qué está ocurriendo;



Inspección: inspeccionamos el progreso del trabajo con todos los involucrados y evaluamos qué implicaciones tiene para nuestros objetivos

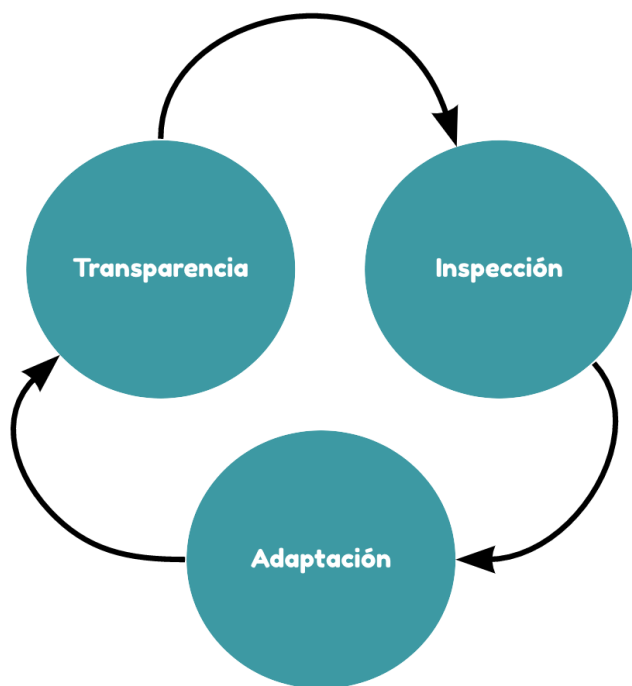


Adaptación: realizamos cambios que esperamos que nos acerquen más a nuestro propósito;



Si quieres ampliar tu conocimiento sobre el marco de trabajo Scrum, la guía oficial de Scrum realiza una explicación concisa. Para obtener información confiable, las fuentes oficiales como [Scrum.org](https://www.scrum.org) o [Scrumalliance.com](https://www.scrumalliance.com) son siempre la mejor opción.

Es un ciclo que se repite tan a menudo como sea necesario para detectar desviaciones, descubrimientos inesperados y oportunidades potenciales que surgen a medida que se realiza el trabajo. Esto no ocurre una vez al año o cuando se haya terminado el proyecto, sino de forma continua: diaria, semanal o mensualmente.



« Estos tres pilares nos ayudan a tomar decisiones basándonos en los datos que hemos recogido hasta el momento».

Esto es el empirismo. Absolutamente todo, dentro del marco de trabajo Scrum, está diseñado en torno a estos pilares.

Para poder poner en práctica, de manera correcta y sencilla estos tres pilares, Scrum nos ofrece cinco eventos, que se repiten, para trabajar en tres artefactos, tres responsabilidades para dar apoyo, más varios principios y reglas que lo fusionan todo en una estructura o marco de trabajo.



LOS ARTEFACTOS DE SCRUM

El primer pilar del control del proceso empírico es la «Transparencia». Para poder inspeccionar el progreso de nuestro trabajo de forma frecuente y tomar decisiones sobre qué (o qué más) se precisa, necesitamos tener algo que poder inspeccionar.

Con hacer «transparente» el trabajo sobre un producto nos referimos a posibilitar que esté disponible de tal manera, que todas aquellas personas que tengan algún interés en él, puedan verlo, validar si es lo que querían o esperaban y generar nuevas ideas.

El marco de trabajo Scrum requiere que los equipos sean transparentes, al menos, respecto a tres elementos de su trabajo sobre el producto. A estos elementos los llamamos artefactos en Scrum, y son los medios principales para recoger los datos y experiencias necesarios para la toma de decisiones de cara al futuro.

EL PRODUCT BACKLOG

El primer artefacto es el Product Backlog o la Pila de trabajo. Es el listado de todo el trabajo que está por hacer. A medida que se va creando trabajo el Product Backlog cambia para reflejar las nuevas ideas y oportunidades que van surgiendo.

Cada idea, pregunta, hipótesis, característica, defecto o cualquier otra tarea que el Equipo considere como necesaria está representada en el Product Backlog como un elemento individual. Algunos elementos serán muy amplios y poco claros mientras que otros serán pequeños y específicos. Los elementos con los que vamos a trabajar antes y por lo tanto están en la parte de arriba de la lista, deberían estar más claros.

Cada equipo, o grupo de equipos, tiene un Product Backlog. Si no, la transparencia y la atención sufren, ya que no hay una única «fuente de la verdad» sobre el trabajo que se necesita hacer y el orden en el que debe ser hecho.

EL SPRINT BACKLOG

El segundo artefacto es el Sprint Backlog o el plan de trabajo del Sprint. Consiste en la selección de los elementos de la lista de trabajo que los Desarrolladores consideran necesarios para lograr su meta del Sprint. Este hace transparente todo el trabajo que el Equipo Scrum está realizando, o va a realizar, durante el Sprint actual. Cada Equipo Scrum tiene su propio plan, incluso cuando varios equipos están trabajando en lo mismo. El plan para el Sprint no es estático y cambia conforme el equipo va aprendiendo al realizar el trabajo. Los Desarrolladores, en colaboración con el Product Owner, añaden o eliminan elementos basándose en cuánto tiempo queda en el Sprint y la relevancia o necesidad de esos elementos para la meta del equipo.

EL INCREMENTO

El tercer artefacto es el Incremento. El propósito de cada Incremento es aprender sobre el trabajo que se ha hecho hasta la fecha. Quienes tengan un interés en el trabajo realizado pueden inspeccionarlo y determinar si cumple sus necesidades, si lo entienden y si satisface sus expectativas. El Incremento es un impulsor de nuevas ideas, dado que interactuar con algo tangible permite descubrir nuevas posibilidades.



**PRODUCT
BACKLOG**



**SPRINT
BACKLOG**



**INCREMENTO
DE TRABAJO**

EL EQUIPO SCRUM

La colaboración entre profesionales es esencial para resolver problemas complejos. Las soluciones problemas creativas e innovadoras surgen con más facilidad cuando reúnes perspectivas diferentes de profesionales competentes. Para facilitar esta colaboración y reducir la complejidad en la comunicación y toma de decisiones, el marco de trabajo Scrum limita, de manera intencionada, las responsabilidades (o "roles") a tres. En lugar de roles en sentido jerárquico, donde uno tiene autoridad sobre los demás, cada uno de ellos representa una perspectiva diferente que debe incluirse para trabajar empíricamente. Los tres juntos son suficientes para trabajar empíricamente en cualquier entono. Ninguna otra responsabilidad o rol es necesario (y probablemente sólo sería un estorbo).

EL PRODUCT OWNER

El Product Owner o Responsable del Producto aporta la perspectiva del qué es valioso (y qué no lo es) en cuanto al propósito final del trabajo. Mientras que el Equipo Scrum invierte tiempo y esfuerzo trabajando en un objetivo, el Product Owner se asegura de que esa inversión será realmente valiosa. Es importante una colaboración estrecha con las personas que tienen interés en el producto, así como con los Desarrolladores, para decidir qué es valioso y qué no.

El Product Owner se asegura de que hay un objetivo, que hay un Product Backlog (o lista de producto) ordenado, y que ambos están disponibles tanto para el Equipo Scrum como para los interesados en el trabajo. Esto no quiere decir que sea la única persona en el Equipo Scrum encargada de hacer este trabajo. A fin de maximizar el valor del trabajo hecho por los Desarrolladores en cada Sprint, tiene sentido que el Product Owner trabaje de forma colaborativa con todos para definir y priorizar este trabajo.



LOS DESARROLLADORES

Los Desarrolladores son todos los miembros del Equipo Scrum que contribuyen activamente a la entrega de un Incremento de trabajo, logrando así la meta del Sprint. No importa qué tipo de trabajo realizan o cuál es la denominación formal de los puestos, para el marco de trabajo Scrum son todos «Desarrolladores». Todos juntos aportan conocimiento del "cómo" hacer el trabajo.

En el contexto del trabajo complejo, incluso el futuro de un único Sprint es difícil de predecir. Es muy probable que surjan cuestiones, desafíos y problemas que impidan al equipo desarrollar el trabajo planificado. También es probable que surjan nuevas ideas durante el Sprint sobre lo que se debe incluir o dejar fuera ese Sprint.

«Los Desarrolladores aportan la perspectiva del cómo hacer el trabajo necesario para lograr alcanzar los objetivos del equipo y mantener alta su calidad».

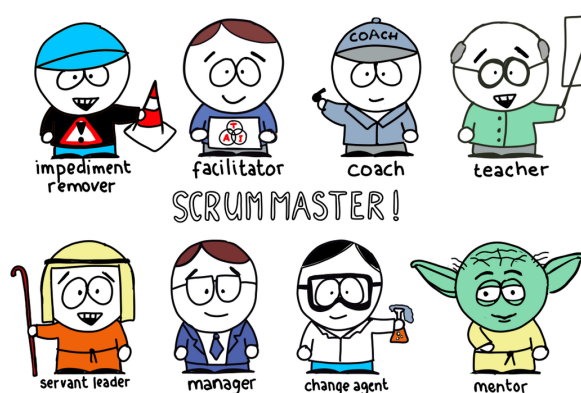


EL SCRUM MASTER

El Scrum Master es responsable de crear el entorno en el que el equipo puede ser auto-organizado y está empoderado para trabajar aportando el máximo valor posible y en un contexto de mejora continua. El Scrum Master está ahí para hacer que los elementos del marco de trabajo Scrum cobren vida en el equipo y de forma más amplia en la organización. Ayudan a otros a ser tan efectivos como sea posible. No gestionan ni dirigen al equipo diciéndoles qué hacer o cómo hacerlo. Para conseguir esto, los Scrum Masters adoptan diferentes papeles, dependiendo de la situación en la que se encuentren:

Maestro: enseña y explica el propósito del marco de trabajo Scrum como un medio para trabajar empíricamente. Se asegura de que todos comprendan cómo los artefactos, eventos, roles y principios promueven el empirismo y la agilidad;

Facilitador: facilita los pilares del marco de trabajo Scrum para maximizar las oportunidades de transparencia, inspección y adaptación. Un ejemplo de esto es la facilitación de eventos Scrum, cuando el Equipo Scrum los solicite o requiera.



Los papeles del Scrum Master

Eliminador de Impedimentos: el Scrum Master elimina (o ayuda a eliminar) obstáculos que impiden que el Equipo Scrum logre sus metas. El Scrum Master ayuda al Equipo Scrum a aumentar su capacidad de resolver problemas de manera autónoma. De manera que el equipo puede resolver fácilmente por sí mismo dichos impedimentos en Sprints futuros;

Agente de Cambio: ayuda a eliminar impedimentos que bloquean el empirismo y la agilidad en los entornos de trabajo de los Equipos Scrum. Por ejemplo, prácticas de recursos humanos de recompensas individuales, no por equipos.

Entrenador y Mentor: entrenan al Equipo Scrum realizando preguntas abiertas poderosas. Entrenando en habilidades sociales básicas para el equipo. Son mentores de otros Scrum Masters y ayudan a los miembros del Equipo Scrum a encontrar mentores que tengan la experiencia y las habilidades para ayudarlos;

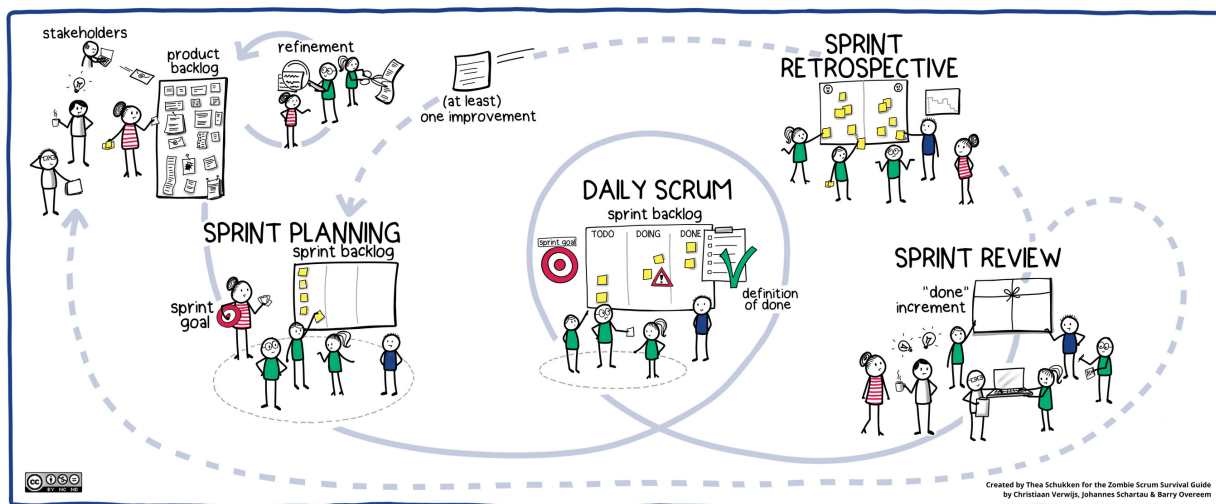
LOS EVENTOS

Para poder tomar decisiones fundadas acerca de qué es lo siguiente que hay que hacer, necesitamos dar sentido, de forma frecuente, a la lista de trabajo futuro (o Product Backlog), al plan de trabajo del Sprint (o Sprint Backlog) y al trabajo realizado en ese Sprint unido al trabajo de Sprints anteriores (o Incremento) contando para ello con todos los interesados. En esto consiste la «Inspección».



«Con el objetivo de trabajar de forma empírica, el marco de trabajo Scrum propone que los equipos tengan al menos cinco «momentos», que se repiten, en los que la inspección tiene lugar»

Cada uno de ellos tiene un límite máximo de tiempo (o time-box) y ofrece una perspectiva concreta del trabajo que se está haciendo. En su conjunto, ofrecen una imagen completa. Nos referimos a los cinco eventos de Scrum. Cuando los eventos de Scrum se llevan a cabo teniendo en cuenta su propósito, la necesidad de otras reuniones disminuye y se crean las condiciones adecuadas para que la colaboración y la coordinación fluyan de forma natural en los momentos precisos.



EL SPRINT

El primer evento es el contenedor de todos los demás eventos. De manera similar a cuando resuelves un rompecabezas complejo, comenzando por un área pequeña, el propósito de cada Sprint es intentar resolver una parte de un problema complejo. Aunque el éxito de los Sprints variará (dado que incluso un único Sprint conlleva trabajo complejo e impredecible) se puede aprender mucho de cada parte del rompecabezas de todas formas.

Los Sprints deberían ser siempre de la misma longitud con el objetivo de crear cadencia y predictibilidad para el equipo y la gente de fuera. Cuando un Sprint es demasiado largo, se pierden oportunidades para validar suposiciones y para asegurar que el trabajo progresa en la dirección adecuada. A medida que la longitud de los Sprints aumenta, también lo hace el riesgo de malgastar tiempo creando algo incorrecto. El marco de trabajo Scrum no especifica la longitud de los Sprints, solo que deben durar menos de un mes. Es decisión del equipo determinar cuán rápido quieren y pueden aprender.



De forma general, los Sprints deberían ser lo más cortos posible mientras permitan que los Desarrolladores entreguen una nueva versión significativa del producto que se ajuste a la meta de un Sprint.

Mientras que el Sprint es una oportunidad para explorar una parte de un problema complejo, los otros cuatro eventos representan oportunidades específicas dentro del Sprint que promueven la inspección y la adaptación.



REUNIÓN DE PLANIFICACIÓN

En la reunión de planificación el equipo se reúne para definir un esquema aproximado de lo que será el Sprint. Este plan suele ser más detallado para los primeros días del Sprint. A medida que el Sprint progresa, los Desarrolladores traducen el plan en detalles más concretos e inspeccionan si tienen que hacer alguna modificación del mismo en la reunión diaria.



REUNIÓN DIARIA

La Daily Scrum tiene lugar cada 24 horas y permite evaluar el progreso de su trabajo, el cual se hace transparente y público y se realizan los ajustes oportunos.

La Daily Scrum no debería durar más de 15 minutos. Es una reunión corta en la que el equipo coordina el trabajo colaborativo para las siguientes 24 horas. Si más coordinación fuese necesaria, los Desarrolladores pueden llevarla a cabo durante el resto del día. Scrum no prescribe cómo hacer una Daily Scrum de forma efectiva, sino que anima a los Desarrolladores a encontrar la receta que mejor funcione para ellos.

REVISIÓN DEL SPRINT

La Revisión del Sprint tiene lugar al final del Sprint, antes de la Retrospectiva. Su propósito es inspeccionar el trabajo que se ha hecho hasta la fecha y decidir cuáles son los siguientes pasos, en base a lo aprendido.

La Sprint Review es, al menos, un momento en el que la gente que hace el trabajo y la gente que está interesada en él se reúnen e inspeccionan los resultados. Teniendo en cuenta también las condiciones del mercado, los cambios organizacionales, el presupuesto y el cronograma, y demás información relevante, se deciden de manera colaborativa los siguientes pasos.

El resultado de la Sprint Review son una serie de ajustes a la lista del trabajo (Product Backlog) basados en lo aprendido. Esto puede suponer nuevas ideas, detección de errores, cambios en la lista o repriorización de la misma.

En cierto sentido, la Revisión del Sprint gira en torno a la pregunta: «basándonos en lo que hemos aprendido en este Sprint, ¿cuáles son los siguientes pasos a seguir?». Su respuesta nos proporciona una información muy valiosa para la siguiente planificación y futuras metas.



SPRINT RETROSPECTIVE

La Retrospectiva ocurre al final del Sprint, normalmente después de la Revisión del Sprint. Participa el Equipo Scrum al completo. Su propósito es inspeccionar cómo trabajó el Equipo Scrum de manera conjunta para lograr la meta propuesta, e identificar acciones concretas que puedan ser implementadas en el siguiente Sprint con el objeto de aumentar la eficacia y la calidad del equipo y del trabajo. Mientras que la Revisión del Sprint está más enfocada hacia el contenido del trabajo que se ha hecho, la Sprint Retrospective se dirige a inspeccionar el proceso de cómo se ha hecho el trabajo.



El Equipo Scrum puede hacer ajustes para trabajar de forma más efectiva, basándose en lo que ha aprendido, tras inspeccionar su colaboración. Esto puede implicar: investigar nuevas herramientas o tecnologías, un cambio en los acuerdos de trabajo o en la composición del equipo. Al menos una acción de mejora viable ha de ir directamente al plan del siguiente Sprint para asegurarnos de que siempre hay algo de mejora.

EN RESUMEN

Scrum es un marco de trabajo sencillo, con muy pocas reglas, que permite abordar problemas complejos de manera adaptativa. Sólo prescribe lo que los equipos deben hacer para trabajar empíricamente, pero no cómo deberían hacerlo. Porque cada equipo, cada producto y cada organización es diferente, cada equipo debe encontrar la forma que mejor le funcione.

Cuando lo consiguen, pueden reducir el riesgo del trabajo complejo, comenzar a entregar valor antes y ser más rápidos en reaccionar.



Recursos para profesores:

- <https://clasesagiles.wordpress.com/>
- https://proyectosagiles.org/category/escuela_secundaria/
- <https://static.slub.com/prod/uploads/oui3ndfr/posts/attachments/Sp2PztN3fB9r-afOR56Z-NT.pdf>

Contacto

HTTPS://WWW.LINKEDIN.COM/
IN/OMRAMOS/
olgamramos@gmail.com

