GESTIÓN ÁGIL DE PROYECTOS CON SCRUM

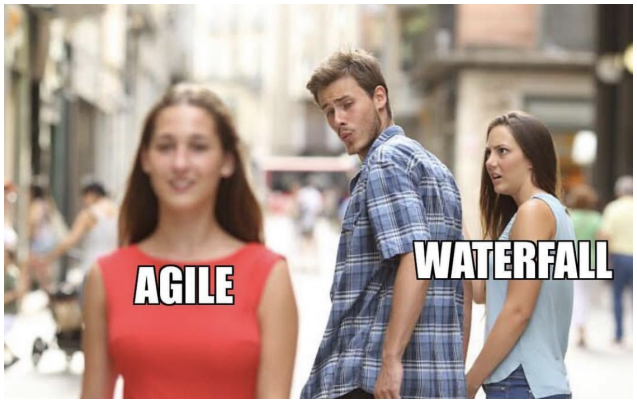
Sesión 5

Escalar Scrum. Algunos consejos para organizar las reuniones. Como certificarse

Marco de trabajo Agile Scrum

Información para el curso

1. No es necesario ningún conocimiento previo, pero sí cierta experiencia en la gestión de proyectos y de equipos humanos
2. Las sesiones van de +teoría a +práctica. Hay diapositivas específicas con preguntas para debatir, y ejercicios participativos
3. Te pido que me proporciones un poco de feedback durante la sesión. Si tienes dudas o quieres hacer algún comentario, abres directamente el micro y habla sin miedo



¿Quién os habla?

Josep Lluís Monte

Experiencia

Desde 1995. Gestión de proyectos tecnológicos
Implantación de métodos de trabajo, PMOs y Oficinas Técnicas
Agile Coach y Scrum Master en Pasiona Consulting

Formación

Ingeniero en Informática y Máster en educación y TIC (eLearning)
PRINCE2 en APM group. PSM, PSPO y SPS por Scrum.org

Aficiones

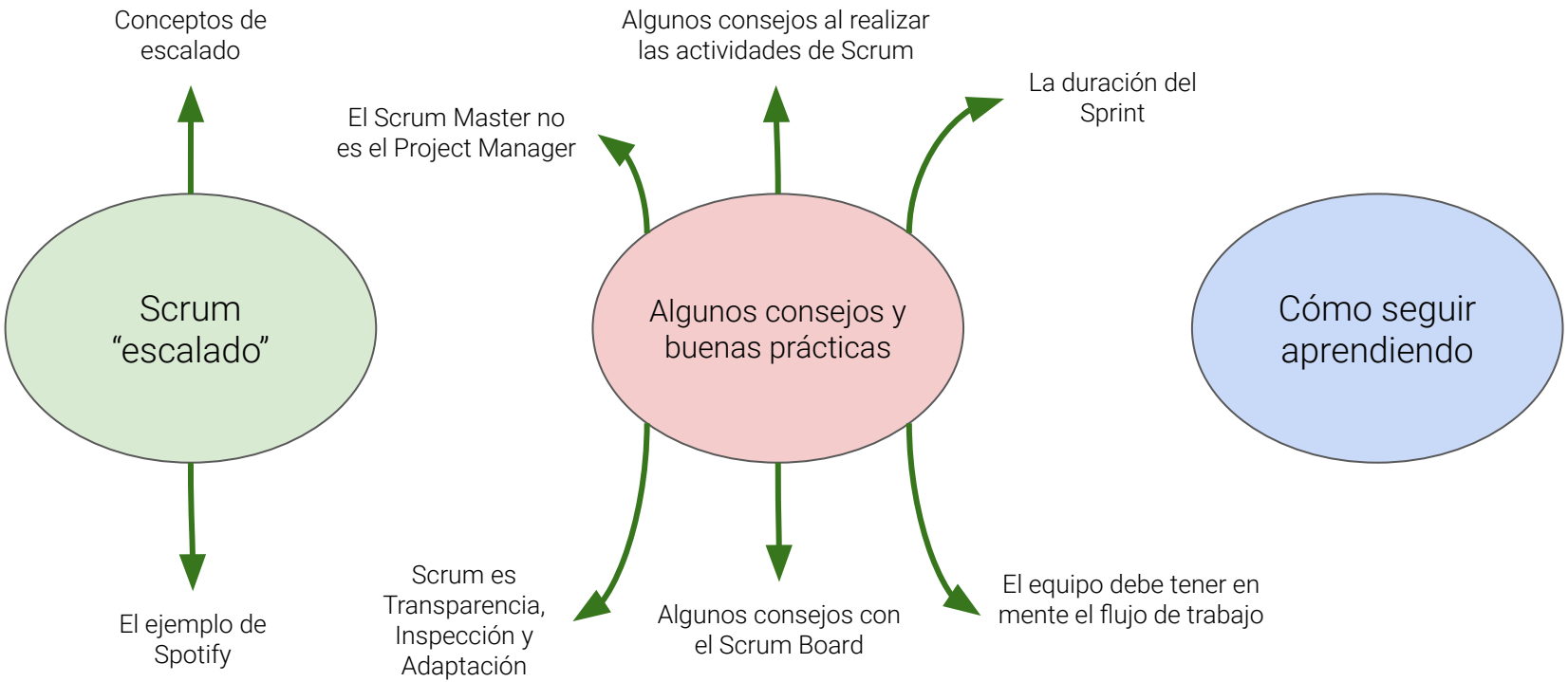
La fotografía (calaixagil.com/fotos_cat) e Instagram

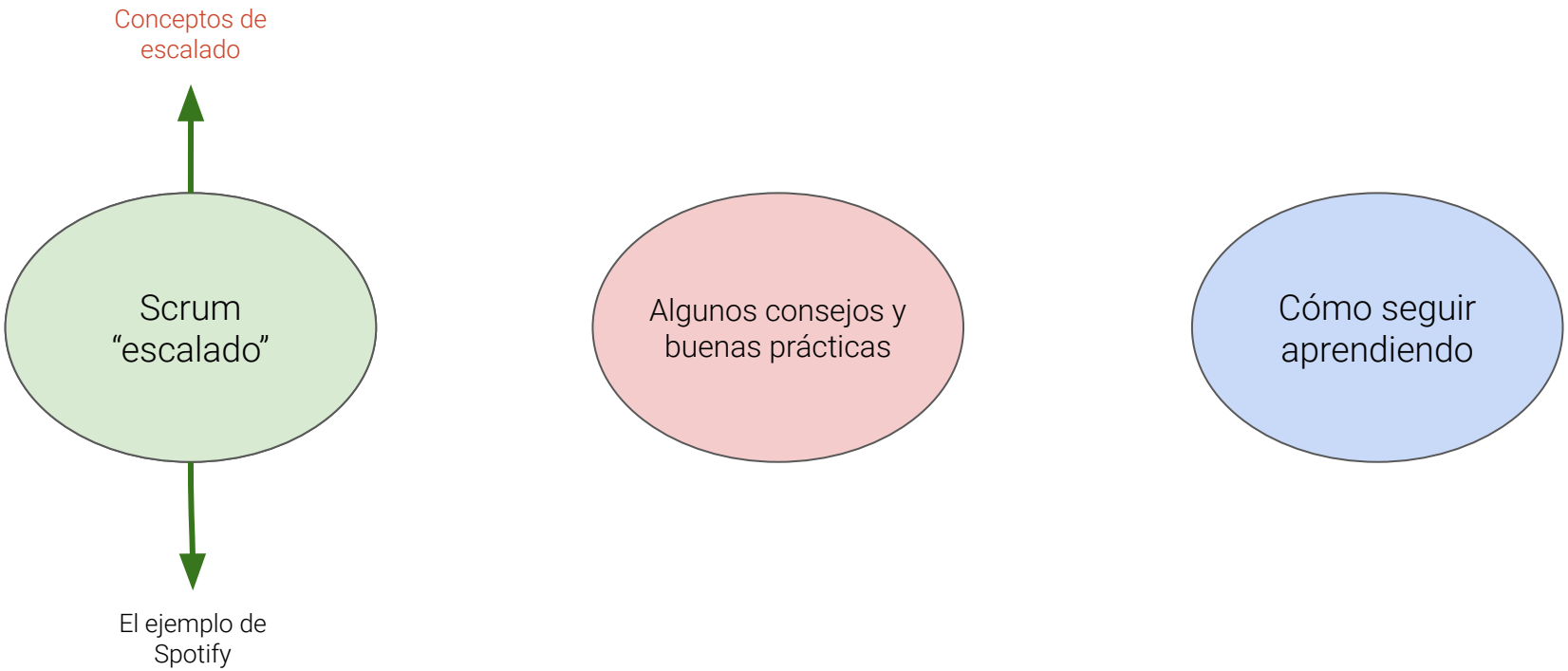
www.calaixagil.com
jlmoga@gmail.com

Bibliografía interesante

- Scrum Guide de Scrum.org
- Resources for Scrum Masters de Scrum.org
- Resources for Product Owners de Scrum.org
- Agile Manifesto

- Scrum y XP desde las trincheras (lliure distribució)
- Implantar Scrum con éxito (en Amazon)
- Gestión del cambio en proyectos tecnológicos: Seis claves para empoderar a la organización (en Amazon)
- Essential Scrum (en Amazon)


Conceptos de escalado
Scrum "escalado"
El ejemplo de Spotify
Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum
El Scrum Master no es el Project Manager
La duración del Sprint
Algunos consejos y buenas prácticas
Scrum es Transparencia, Inspección y Adaptación
Algunos consejos con el Scrum Board
El equipo debe tener en mente el flujo de trabajo
Cómo seguir aprendiendo


Conceptos de escalado
Scrum “escalado”
El ejemplo de Spotify
Algunos consejos y buenas prácticas
Cómo seguir aprendiendo

Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

Organización de product backlog grandes:

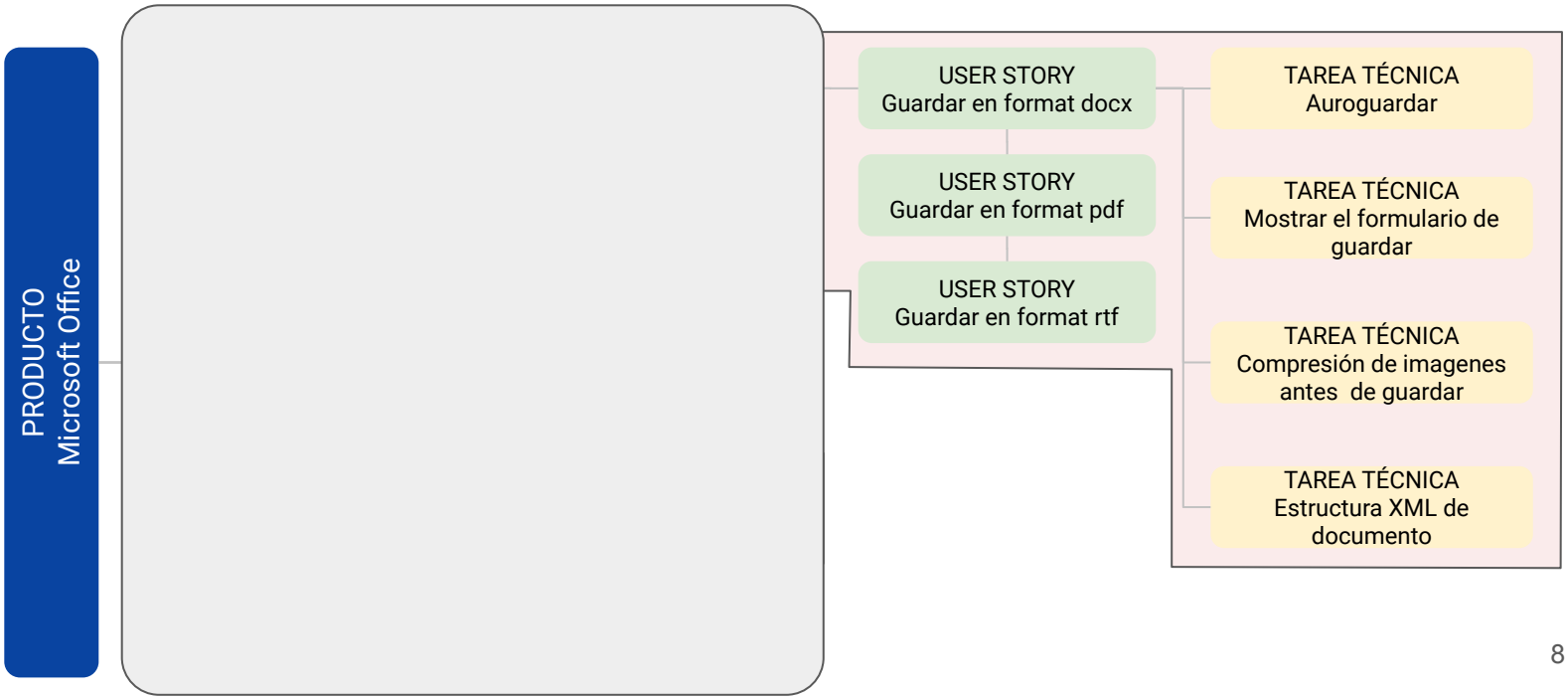
- El tema
- La épica
- La historia de usuario
- La tarea

Aspectos básicos sobre Product Owners y Scrum Masters en equipos grandes: Organización y relaciones con el equipo

Scrum en empresas o proyectos grandes: El ejemplo de Spotify

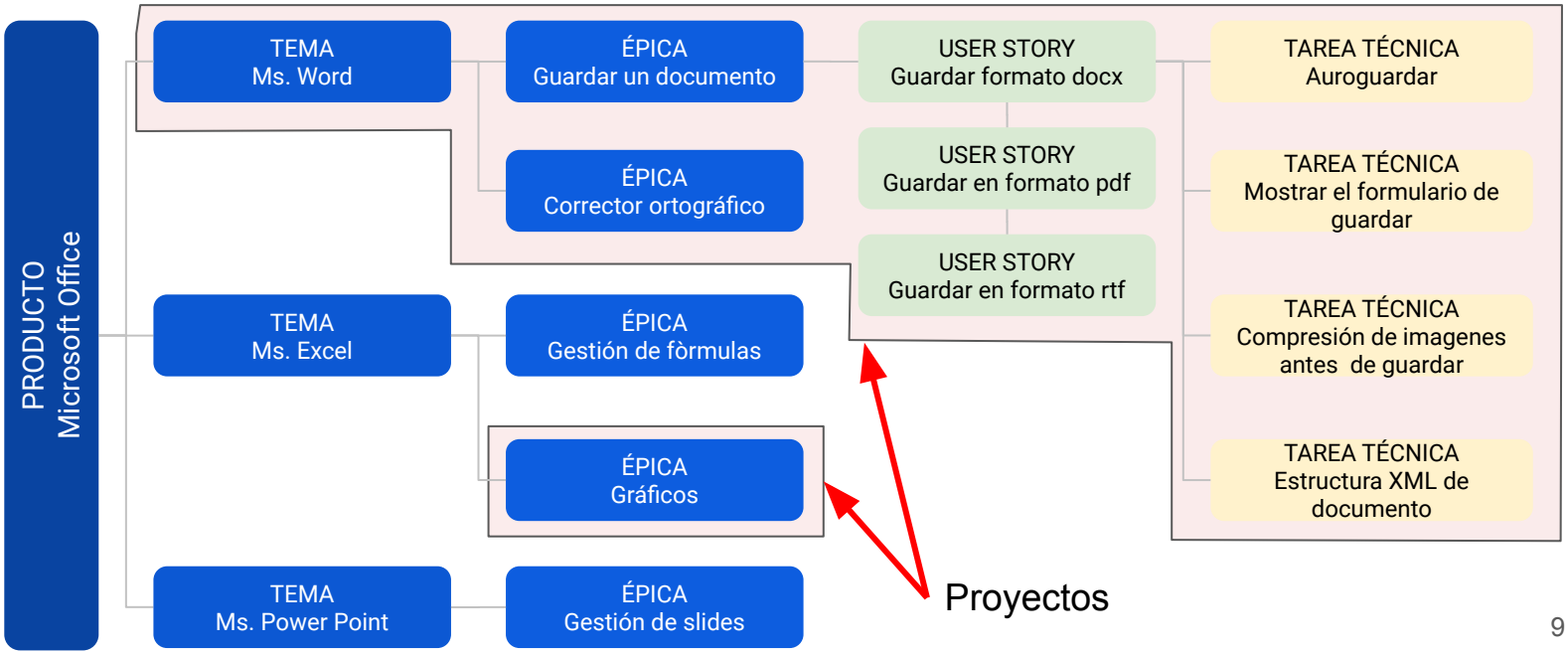
Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

Tema y épica son una forma de organizar diversas iniciativas que tienen relación



Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

Tema y épica son una forma de organizar diversas iniciativas que tienen relación

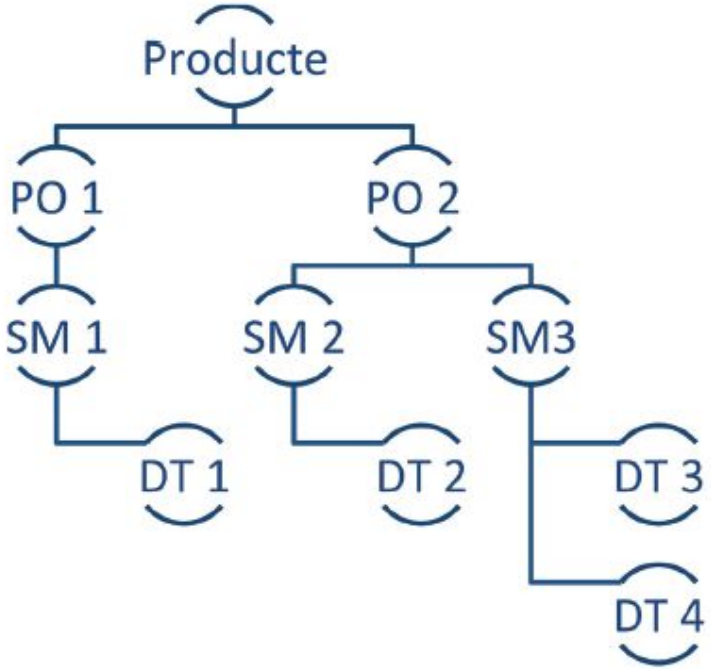


Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

A veces un producto es demasiado grande para que sea responsabilidad de un único Product Owner, o Scrum Master o un único equipo

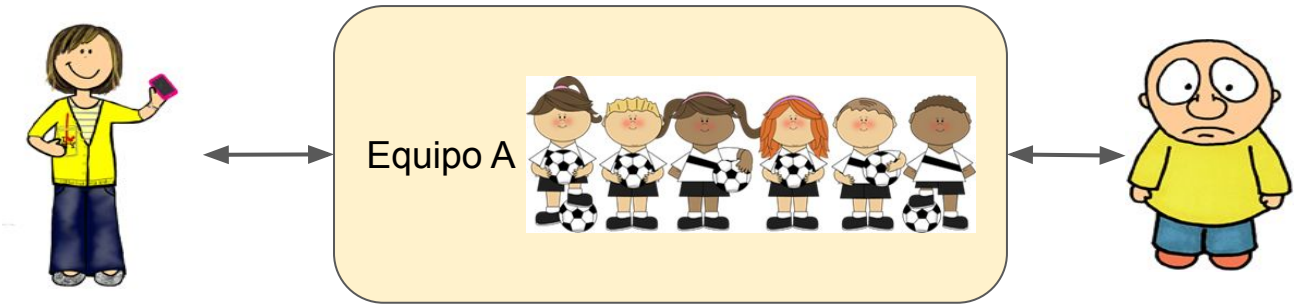
Entonces necesitamos crear una organización del proyecto que garantice la correcta visión y control del producto

Pero hay ciertas reglas:



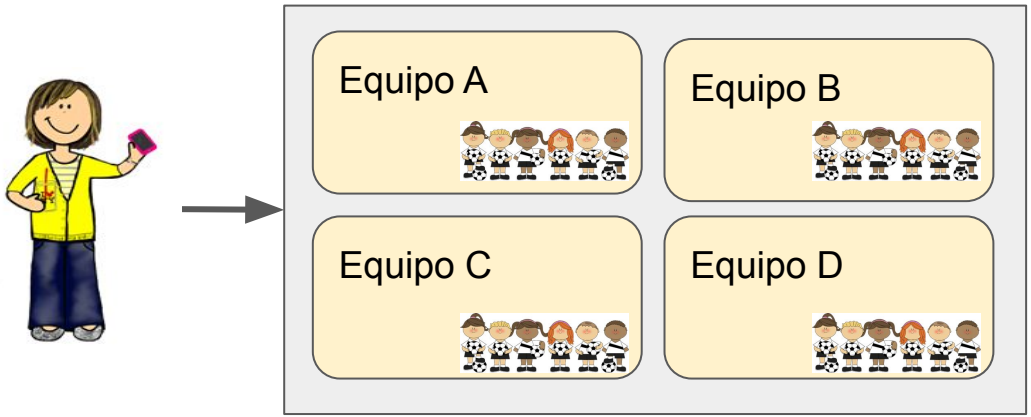
Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

Un equipo solo puede tener un Scrum Master
y un Product Owner



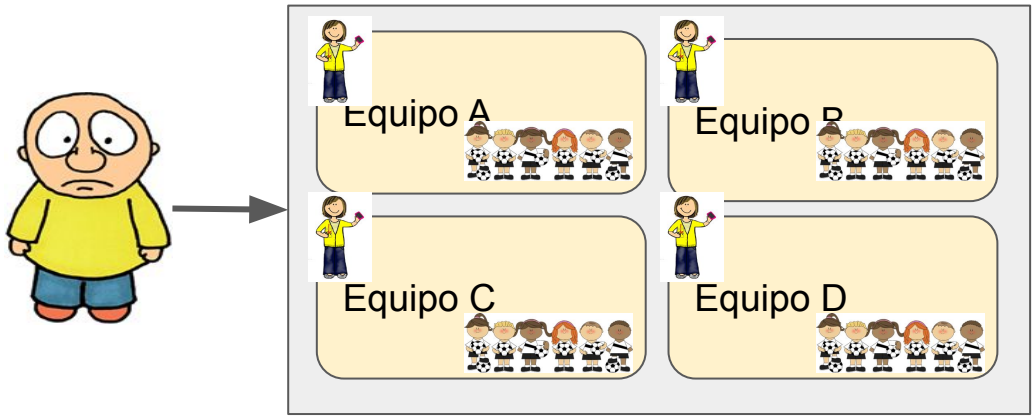
Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

Un Scrum Master puede llevar diversos equipos



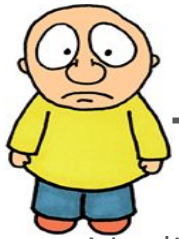
Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

Un Product Owner puede ser enlace de diversos equipos Scrum (obviamente relacionados por el producto)



Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

Un Product Owner puede ser responsable de diversos productos



Juan Nadie

PO de Microsoft

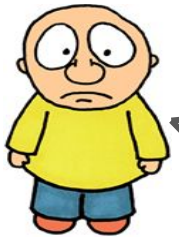
Edge Browser for Windows

Juan Nadie

PO de EmpresaX, SA

Aplicaciones del departamento de finanzas

Aplicaciones del departamento de RRHH



Joan Bentrobat

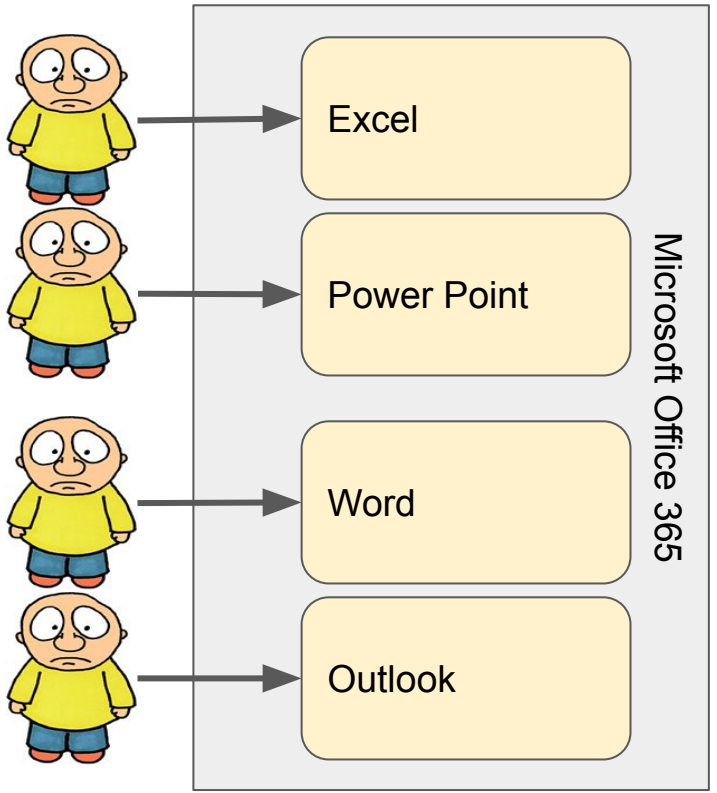
PO de EmpresaX, SA

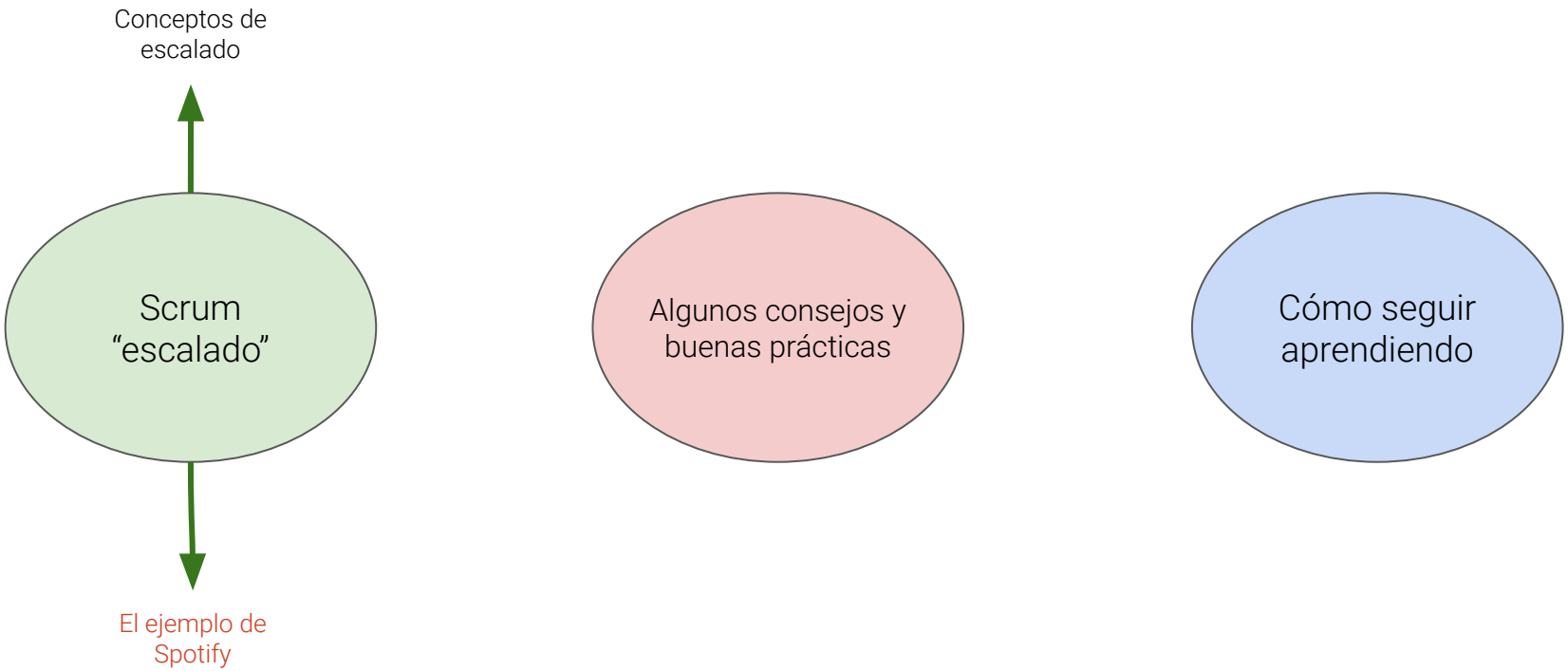
Aplicaciones del departamento de logística

Aplicaciones del departamento de exportaciones

Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

A veces, un producto es demasiado grande para que sea responsabilidad de un único Product Owner




Conceptos de escalado
Scrum “escalado”
El ejemplo de Spotify
Algunos consejos y buenas prácticas
Cómo seguir aprendiendo

Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

Scrum en empresas grandes o proyectos grandes. **Pequeña pincelada** a la organización de proyectos de **Spotify**

Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

El Squad

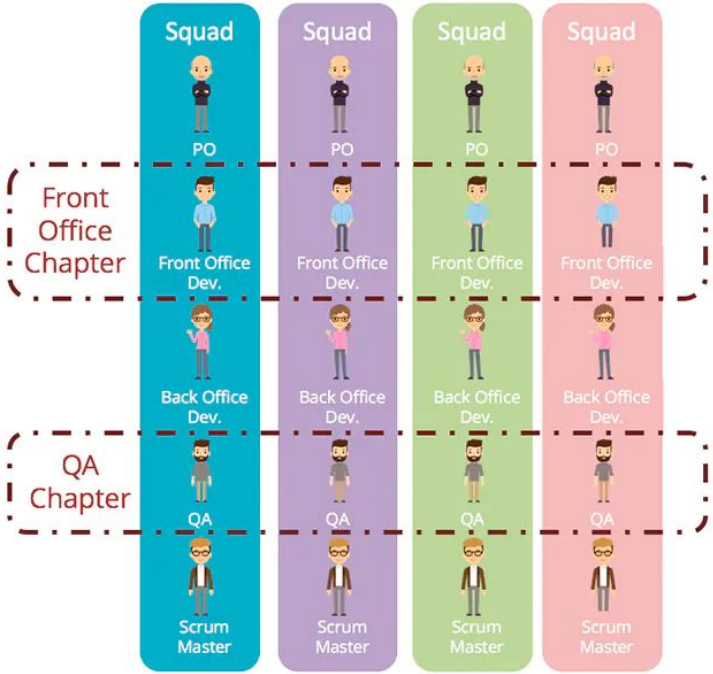
Los grupos técnicos en Spotify se organizan en Squads

Grupos estables, multidisciplinares y autoorganizados de hasta 8 personas
Cuatro de estos grupos conforman una **Tribu**. Todos se conocen y trabajan por objetivos comunes y en los mismos aspectos funcionales

Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

El Capítulo

Un capítulo es una organización por intereses (UX, QA, etc) transversal al Squad. Buscan compartir experiencias y establecer buenas prácticas comunes



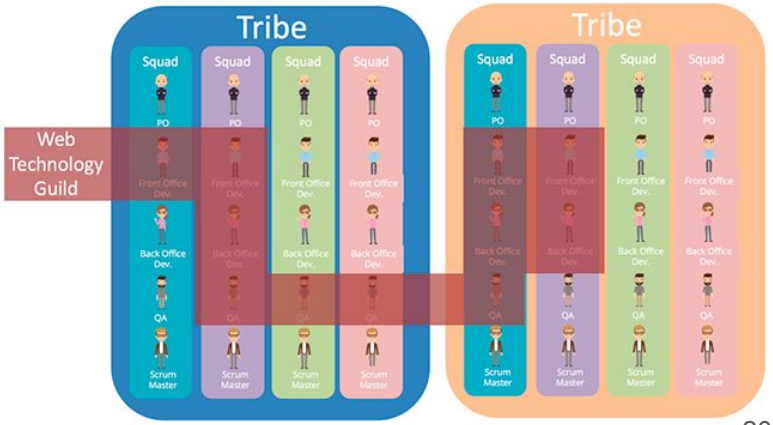
Profesionales relacionados por su tarea que comparten experiencias

Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

El Gremio

Comunidad de interés multidisciplinar.
Personas que se relacionan para la mejora de un aspecto transversal. Por ej: seguridad, movilidad, etc

Profesionales relacionados por un interés concreto que comparten experiencias



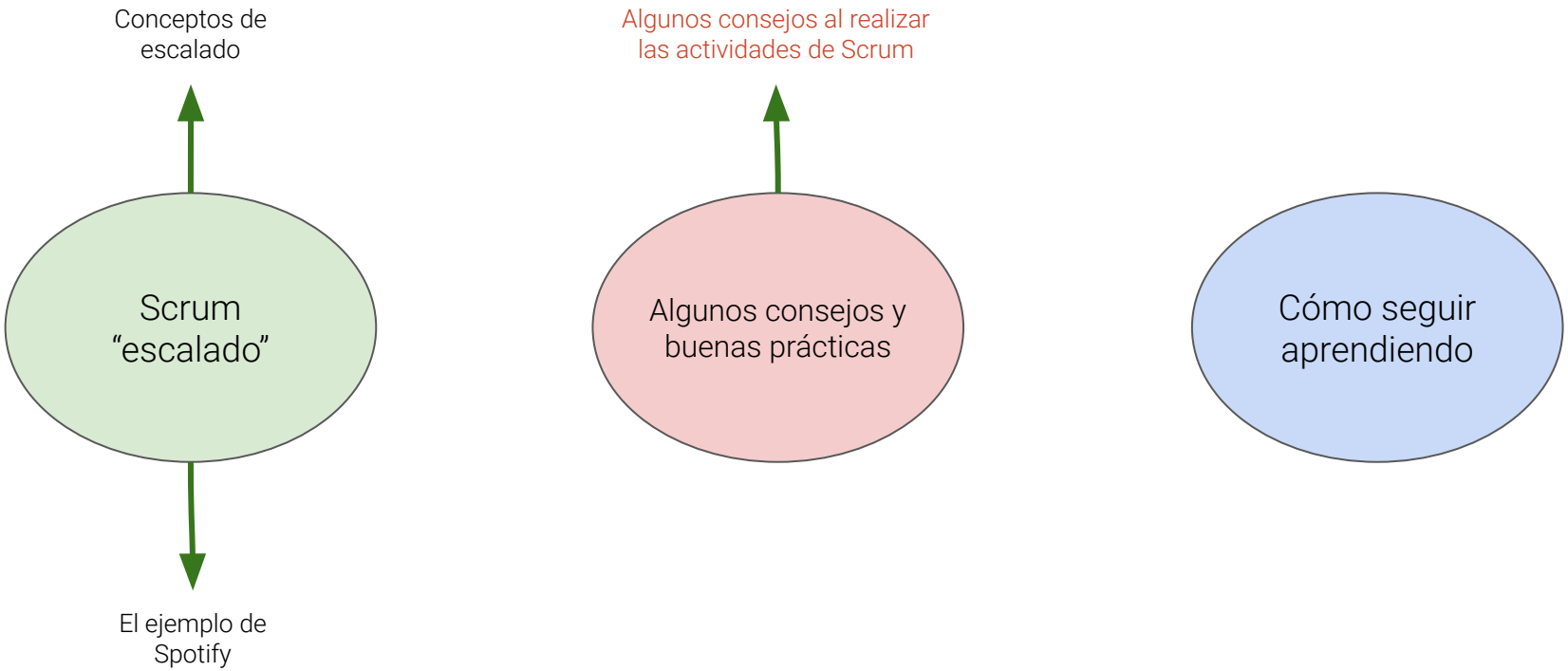
Escalar Scrum en organizaciones y proyectos grandes

Scrum en empresas grandes o proyectos grandes. El ejemplo de Spotify.

Juan Manuel Serruya - Spotify:
https://www.youtube.com/watch?v=dgda8GCISTI
20”

Detractores del modelo Spotify:
https://www-jeremiahlee-com.translate.goog/posts/failed-squad-goals/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=nui,elem

Modelo SCRUM@IMI
https://ajuntament.barcelona.cat/imi/es/marco-de-trabajo-scrumimi-para-proveedores


Conceptos de escalado
Scrum "escalado"
El ejemplo de Spotify
Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum
Algunos consejos y buenas prácticas
Cómo seguir aprendiendo

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

Las actividades

- Sprint Planning
- Daily Scrum
- Sprint Review
- Sprint Retrospective
- Refinement

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

Las actividades - El Sprint Planning

¿Para qué sirve?

- **Para establecer la meta del Sprint (Sprint Goal) con el Product Owner**
- Para recoger la funcionalidad a desarrollar
- **Para planificar en detalle el Sprint**
  - Para crear las *User Stories*
  - Para separar las User Story en tareas y determinar el esfuerzo de cada tarea
- **Para determinar los criterios de aceptación**
- Para resolver dudas

¿Cuál es su TimeBox?

?

¿Quién es responsable?

?

¿Quién debe asistir?

?

¿Qué debe pasar después?

?

Las actividades de Scrum

El Sprint Planning

¿Para qué sirve?

- **Para establecer la meta del Sprint (Sprint Goal) con el Product Owner**
- Para recoger la funcionalidad a desarrollar
- **Para planificar en detalle el Sprint**
- Para crear las *User Stories*
- Para separar las User Story en tareas y determinar el esfuerzo de cada tarea
- **Para determinar los criterios de aceptación**
- Para resolver dudas

¿Quién es responsable?

- Los técnicos (autoorganización)
- El Product Owner ha de resolver dudas, aclarar la priorización de los ítems del product backog, y consensuar la meta del sprint (Sprint Goal)
- El Scrum Master ha de vigilar que se cumplen las normas y que se escoge un volumen de tareas correcto

¿Quién debe asistir?

Scrum Team → Developers + Product Owner a la 1ª parte + El Scrum Master

¿Cuál es su TimeBox?

8h para Sprints de 4 semanas

¿Qué debe pasar después?

Daily Meeting

Las actividades de Scrum

El Sprint Planning

Organización

El Sprint planning acostumbra a realizarse siempre el mismo día a intervalos regulares

Consiste en tres partes diferenciadas:

1ª parte: Meta del Sprint
El PO consensúa con el equipo la meta del Sprint (Sprint Goal)

2ª parte: Selección de “el qué”
Se escogen las historias más prioritarias del Product Backlog

Se debate con el Product Owner si la selección da respuesta a la meta del sprint. O si cierta historia menos prioritaria es conveniente hacerla ahora

3ª parte: Definición de “el cómo”
El equipo realiza una subdivisión de la historia de usuario en tareas técnicas, bien descritas y estimadas en horas. Se limpia y rellena el Scrum Board con las historias de usuario y las tareas en la columna “to do”

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

Las actividades - Daily Scrum Meeting

¿Para qué sirve?

- Para explicarse y alinearse con los compañeros
- Para hacer seguimiento del estado a nivel de tarea
- Para determinar que tareas hace cada técnico en ese momento
- Para resolver dudas
- Para pedir ayuda. Para dar soporte

¿Cuál es su TimeBox?

?

¿Quién es responsable?

?

¿Quién debe asistir?

?

¿Qué debe pasar después?

?

Las actividades de Scrum

Daily Scrum Meeting

¿Para qué sirve?

- Para explicarse y alinearse con los compañeros
- Para hacer seguimiento del estado a nivel de tarea
- Para determinar que tareas hace cada técnico en ese momento
- Para resolver dudas
- Para pedir ayuda. Para dar soporte

¿Quién es responsable?

Los técnicos (autoorganización)

¿Quién debe asistir?

Opcionalmente, el Scrum Master
Obligatorio para todos los técnicos
Cualquier otra persona si la invitan
Cualquier persona que tenga interés y con el compromiso de no molestar

¿Cuál es su TimeBox?

No más de 15 minutos

¿Qué debe pasar después?

Hacer la jornada laboral prevista

Las actividades de Scrum

Daily Scrum Meeting

Organización

La Daily Scrum debe llevarse a cabo cada día sin excepción. **Todos los técnicos (*Developers*) deben asistir**

Siempre en el mismo lugar y a la misma hora para evitar confusiones. El Scrum Master no tiene por qué asistir. La reunió no puede durar más de 15 minutos

Cada miembro del equipo ha de explicar lo que está haciendo actualmente, en que situación se encuentra, y qué tareas se compromete a hacer a corto plazo

Es importante la cross-funcionalidad para que el método funcione. Todo el mundo ha de poder hacer casi cualquier tarea

Se requiere proactividad. El equipo es autoorganizado, por tanto, no habrá nadie para decirte que tienes que hacer

Los técnicos son los únicos responsables de la organización de la reunión (de hacerla y de cómo se organiza) → **Qué he hecho, qué haré, qué impedimentos tengo**

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

Las actividades - Sprint Review

¿Para qué sirve?

(Parte 1)

- Para mostrar al PO el resultado/situación final del Sprint

(Parte 2)

- Para mostrar al usuario/cliente el incremento de producto
- Obtener aceptación

¿Cuál es su TimeBox?

?

¿Quién es responsable?

?

¿Quién debe asistir?

?

¿Qué debe pasar después?

?

Las actividades de Scrum

Sprint Review

¿Para qué sirve?

(Parte 1)

- Para mostrar al PO el resultado/situación final del Sprint

(Parte 2)

- Para mostrar al usuario/cliente el incremento de producto
- Obtener aceptación / Feedback
- Pasar los criterios de aceptación

¿Quién es responsable?

El Product Owner, que lleva la agenda de la reunión, e invita a las personas que crea conveniente

¿Quién debe asistir?

El Product Owner. El Scrum Master y una parta representativa de los técnicos y de los usuarios implicados

¿Cuál es su TimeBox?

Un máximo de 4h para Sprints de 4 semanas

¿Qué debe pasar después?

La entrega y la Sprint Retrospective

Las actividades de Scrum

Sprint Review

Organización

La Sprint Review consiste en dos partes claramente diferenciadas.

1ª parte: solo participa el Scrum Team. Los técnicos muestran el incremento al Product Owner y negocian las posibles desviaciones

2ª parte: participa el usuario, que ve el incremento funcionando con el resto del producto. Puede tocar y testear

El objetivo final es que el usuario de aprobación del incremento

El único protagonista en la review es el **producto**. No debe ser simplemente una Demo. No hay informes de seguimiento y, si es posible, no hay actas.

Se puede debatir sobre el cumplimiento de la calidad y de la meta del Sprint, sobre el estado del Product Backlog, sobre los problemas que han aparecido, y cómo se han resuelto. Todo esto con el objetivo de **tener feedback**

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

Las actividades - Sprint Retrospective

¿Para qué sirve?

- Para debatir entre Scrum Master y técnicos sobre el curso del Sprint
- Revisar incidentes y bloqueos
- Para hallar y aplicar soluciones y acciones de mejora
- Par resaltar los éxitos

¿Cuál es su TimeBox?

?

¿Quién es responsable?

?

¿Quién debe asistir?

?

¿Qué debe pasar después?

?

Las actividades de Scrum

Sprint Retrospective

¿Para qué sirve?

- Para debatir entre Scrum Master y técnicos sobre el curso del Sprint
- Revisar incidentes y bloqueos
- Para hallar y aplicar soluciones y acciones de mejora
- Par resaltar los éxitos

¿Quién es responsable?

El Scrum Master

¿Quién debe asistir?

Los técnicos, el Scrum Master y el Product Owner si es invitado

¿Cuál es su TimeBox?

Un máximo de 3h para Sprints de 4 semanas

¿Qué debe pasar después?

Descanso, refactoring, aprendizaje y preparación para el sprint siguiente

Las actividades de Scrum

Sprint Retrospective

Organización

La Sprint Retrospective tiene el objetivo de **hallar ítems de mejora** tanto sobre el producto que se está construyendo, cómo el proceso de construcción, las liturgias de Scrum y las personas individualmente.

El Scrum Master basa el análisis en función de los problemas e impedimentos que ha ido recopilando de forma constante durante los Sprints anteriores.

Los explica al equipo y hace propuestas de mejora. El Product Owner puede ser invitado si se detectan mejoras que afecten tareas de su responsabilidad.

Se hace una selección de las mejoras más urgentes y más viables. Y el equipo se compromete a llevarlas a cabo.

A menudo las mejoras ocupan tiempo, y, por tanto, pueden convertirse en historias de usuario para al Sprint siguiente

Las actividades de Scrum

Sprint Retrospective

Acciones a considerar en una retrospectiva

Hay múltiples actividades que pueden llevarse a cabo en una retrospectiva (aquí algunos ejemplos). Pero en general, como Scrum Masters hemos de cuidar:

1. Celebrar los éxitos
2. Analizar lo que ha ocurrido durante el sprint
3. Cuidar que el equipo partícipe de feedback
4. Hallar soluciones y aspectos de mejora en equipo
5. Analizar el trabajo futuro (el sprint siguiente) y ver cómo pueden aplicarse algunas mejoras
6. Seleccionar las mejoras más claras y más votadas por el equipo
7. Aplicar cómo historia al menos una mejora en el siguiente sprint

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

Las actividades - Refinement

¿Para qué sirve?

- Para aclarar dudas que aparecen durante el Sprint
- Par negociar nueva funcionalidad que debe añadirse al Product Backlog
- Para estimar el esfuerzo de historias de usuario que deben construirse en un futuro inminente

¿Cuál es su TimeBox?

?

¿Quién es responsable?

?

¿Quién debe asistir?

?

¿Qué debe pasar después?

?

Las actividades de Scrum

Refinement

¿Para qué sirve?

- Para aclarar dudas que aparecen durante el Sprint (por ej: en una Daily)
- Par negociar y comprender necesidades que deben añadirse al Product Backlog
- Para estimar el esfuerzo de historias de usuario que deben construirse en un futuro inminente
- Para preparar el trabajo que ha de realizarse en siguientes sprints

¿Quién es responsable?

De quién la convoca

¿Quién debe asistir?

Las personas afectadas

¿Cuál es su TimeBox?

No hay un tiempo establecido, pero en global no debería superar un 10% del tiempo del Sprint. No hay ninguna norma sobre la duración de cada sesión, ni sobre las normas. Esto es trabajo de organización del Scrum Team

¿Qué debe pasar después?

Debe actualizarse el Product Backlog con la nueva información

Las actividades de Scrum

Refinement

Organización

El Refinement ha de tratar cualquier temática que aparece durante la ejecución del proyecto. Es el mecanismo lógico para favorecer la **adaptación**

Usualmente, las temáticas pueden ser:

- **Un problema** que afecta el Sprint actual
- **Una duda** que hay que resolver sobre una funcionalidad prevista para el Sprint actual
- **Una nueva funcionalidad detectada** que debe describirse con el usuario

- **Bajar el detalle** de los ítems que van apareciendo en el product backlog
- Determinar los **criterios de aceptación** de las historias de usuario del product backlog
- **Estimación** de las historias de usuario que debe construirse en el futuro

Es un proceso continuo en que el Scrum Team al completo, trabaja para completar la información necesaria para poder crear valor útil a cada sprint

Conceptos de escalado
Scrum “escalado”
El ejemplo de Spotify
Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum
Algunos consejos y buenas prácticas
Algunos consejos con el Scrum Board
Cómo seguir aprendiendo

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

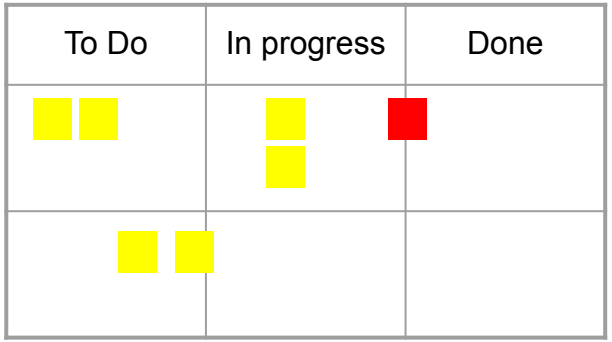
Algunos consejos con el Scrum Board

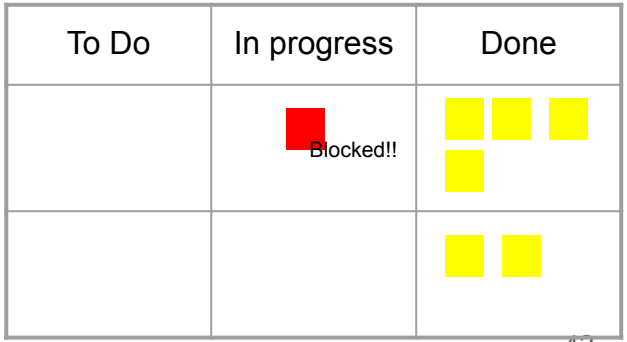
- El Scrum Board es responsabilidad de los técnicos
- Siempre tiene que estar al día
- Al final del Sprint Planning, los técnicos deben limpiar y preparar el nuevo tablero del sprint
- Puede establecerse la regla de que el Scrum Master modifica el tablero fuera de la daily

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

Algunos consejos con el Scrum Board

¿* Qué crees que pasa aquí?

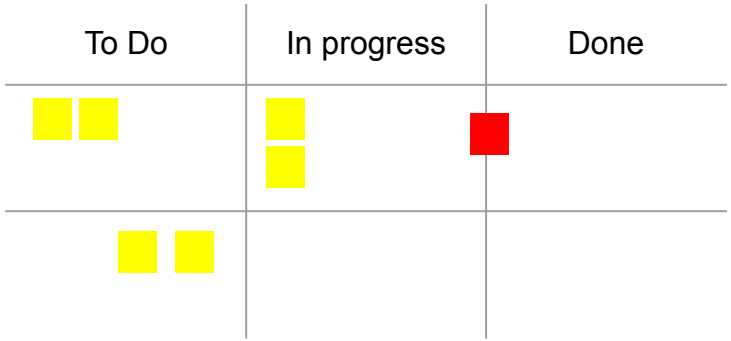


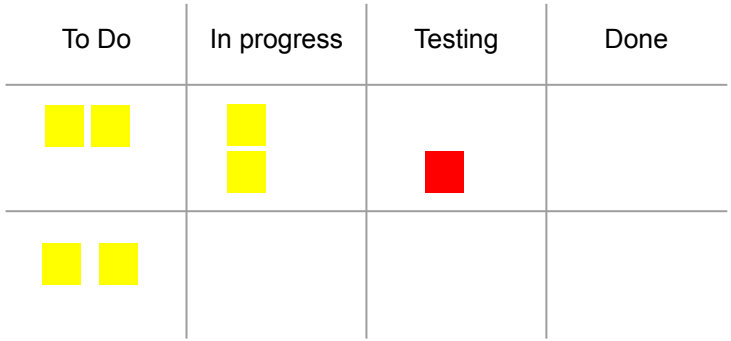


Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

Una tarea en una columna intermedia

Una tarea está entre dos columnas en el tablero. Generalmente, implica una mala comprensión del concepto de Acabado, o bien simplemente falta una columna





Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

Tareas que no acaban nunca

Se acerca el final del Sprint y vemos tareas que no avanzan. Esto implica:

- Una mala definición de las tareas técnicas.
  ¿Realmente esta tarea es necesaria?
- Un fallo en el compromiso del equipo.
  ¿Es una tarea desagradable?
  ¿Nadie la quiere hacer?
- El equipo no dispone de los conocimientos o los medios para ejecutar la tarea

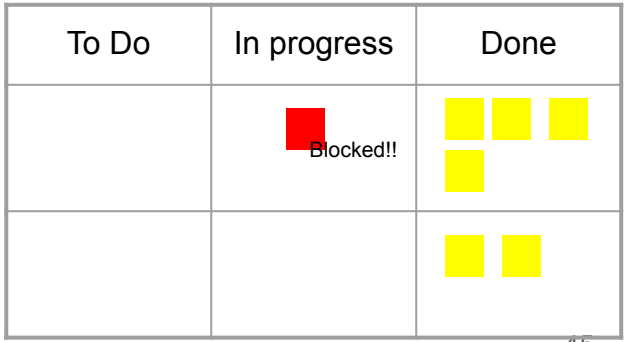
Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

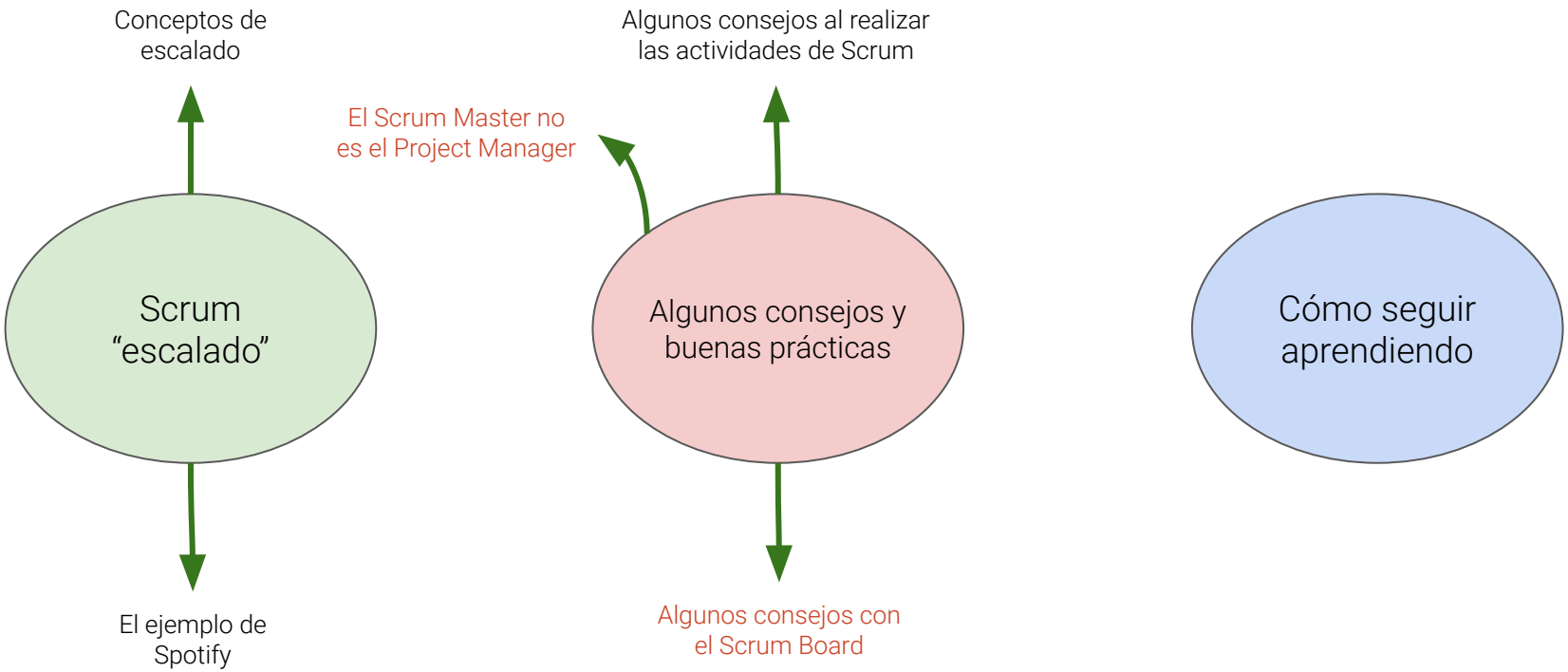
Tareas bloqueadas

El Scrum Master busca una solución al bloqueo

Si no se puede desbloquear:

- Si la tarea es opcional, puede descartarse
- Si la tarea no puede descartarse: reunión de urgencia con el Product Owner para descartar la historia, reducirla o modificarla




Conceptos de escalado
Scrum "escalado"
El ejemplo de Spotify
El Scrum Master no es el Project Manager
Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum
Algunos consejos y buenas prácticas
Algunos consejos con el Scrum Board
Cómo seguir aprendiendo

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

El Scrum Master no es el “Project Manager”

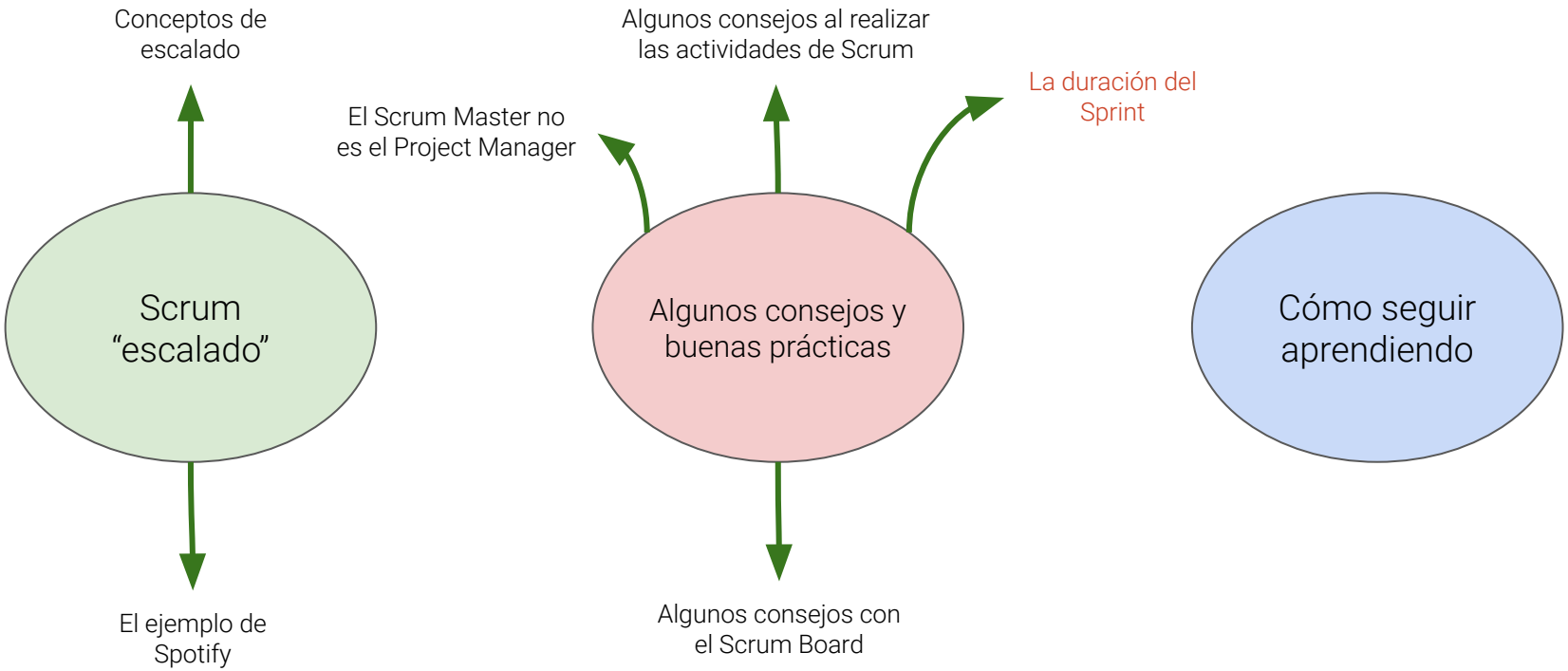
* ¿Cómo lo explicarías?

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

El Scrum Master no es el “Project Manager”

El Scrum Master **no** es responsable de una “planificación”. No es un director. No puede decir a los técnicos cómo hacer su trabajo ni cuando

Pero si es quien debe garantizar que se cumplen las reglas del marco de trabajo. Y si es un facilitador y un orientador para el equipo. Se responsabiliza de hallar soluciones a los problemas que el equipo no puede resolver internamente. Lleva registro de todos los hechos que le permitan hacer propuestas de mejora continua


Conceptos de escalado
Scrum “escalado”
El ejemplo de Spotify
El Scrum Master no es el Project Manager
Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum
La duración del Sprint
Algunos consejos y buenas prácticas
Algunos consejos con el Scrum Board
Cómo seguir aprendiendo

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

La duración del Sprint

¿Quién decide la duración del sprint?
¿Son recomendables cambios en la duración?

¿* Cómo lo explicarías?

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

La duración del Sprint

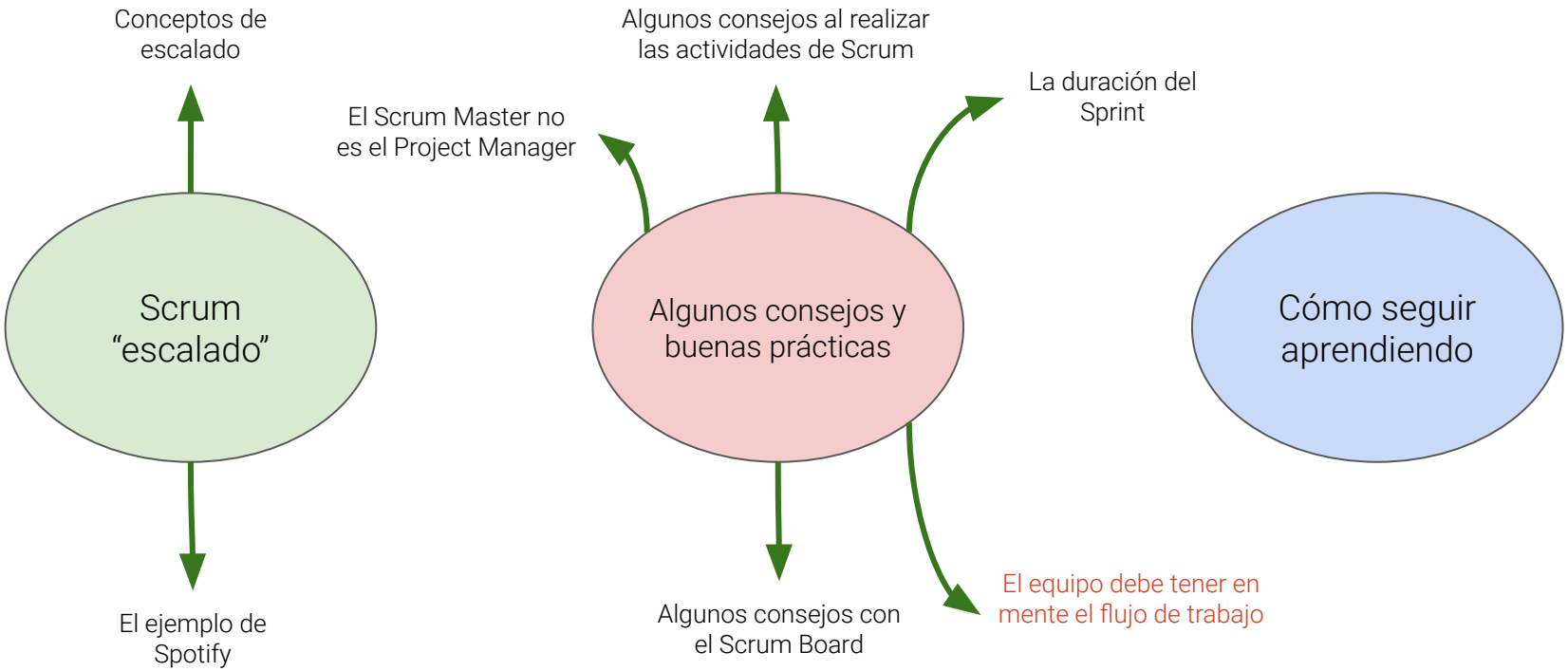
¿Quién decide la duración del sprint?

El Scrum Team decide de forma consensuada la duración del sprint

¿Son recomendables cambios en la duración?

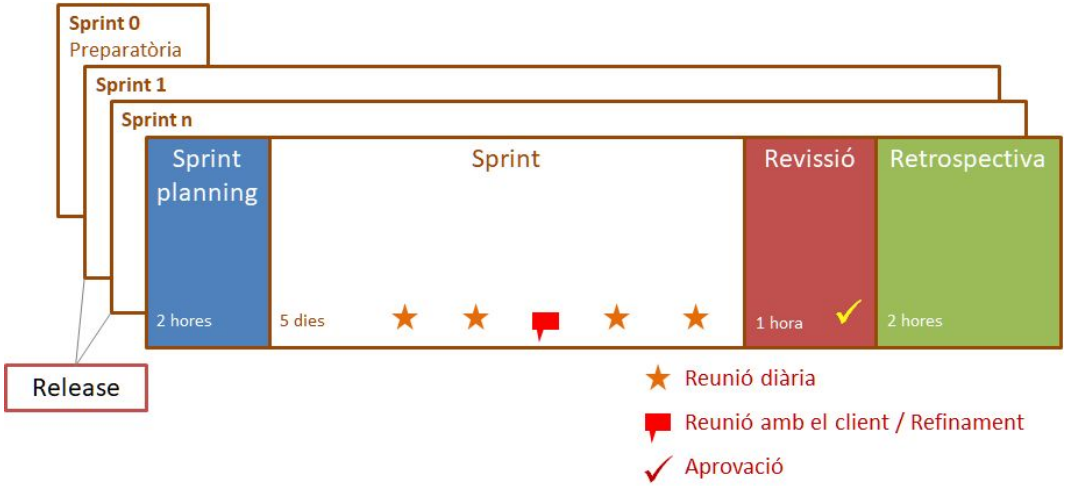
No son aconsejables cambios repentinos en la duración del Sprint. Y menos aún para encajar tareas complejas.

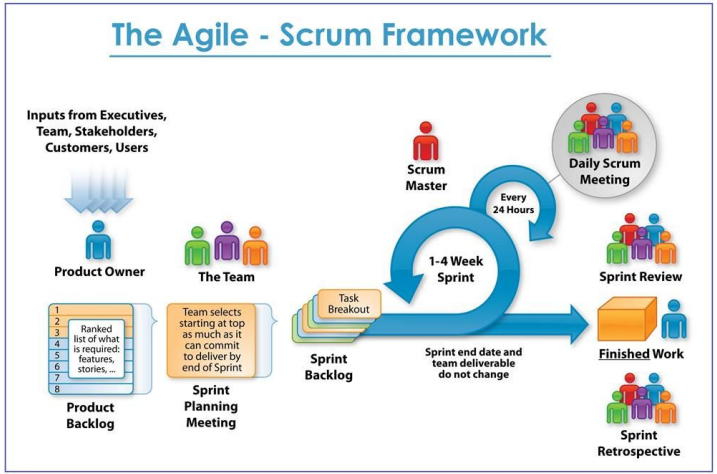
Es habitual que equipos noveles hagan Sprints cortos al principio; y cuando adquieren confianza, pueden ampliar la duración

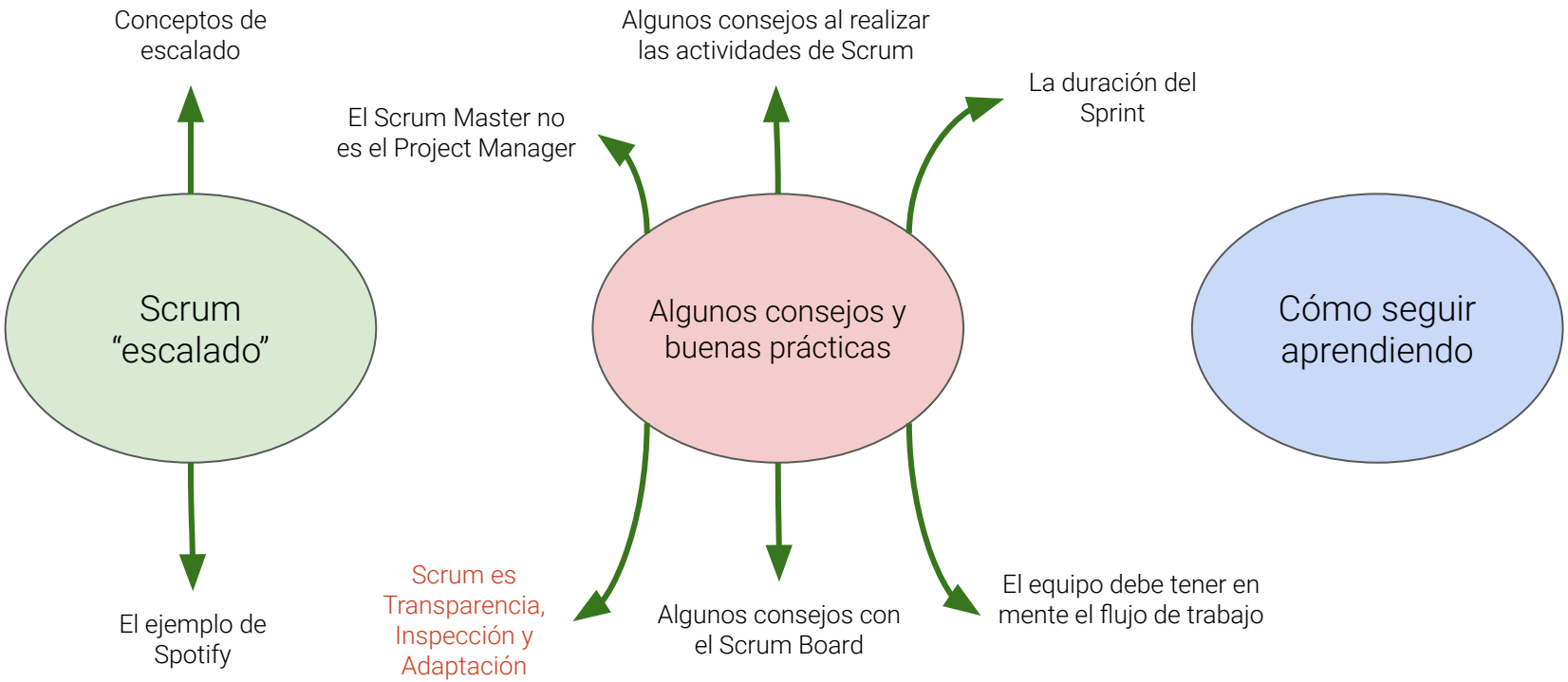

Conceptos de escalado
Scrum "escalado"
El ejemplo de Spotify
Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum
El Scrum Master no es el Project Manager
La duración del Sprint
Algunos consejos y buenas prácticas
Algunos consejos con el Scrum Board
El equipo debe tener en mente el flujo de trabajo
Cómo seguir aprendiendo

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

El Scrum Team debe tener siempre en mente el flujo de Scrum






Conceptos de escalado
Scrum "escalado"
El ejemplo de Spotify
Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum
El Scrum Master no es el Project Manager
La duración del Sprint
Algunos consejos y buenas prácticas
Scrum es Transparencia, Inspección y Adaptación
Algunos consejos con el Scrum Board
El equipo debe tener en mente el flujo de trabajo
Cómo seguir aprendiendo

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

Scrum es Transparencia + Inspección + Adaptación

- **Transparencia:** ¿Qué piezas de Scrum favorecen la transparencia?
- **Inspección:** ¿Qué piezas de Scrum favorecen la inspección?
- **Adaptación:** ¿Qué piezas de Scrum favorecen la adaptación?

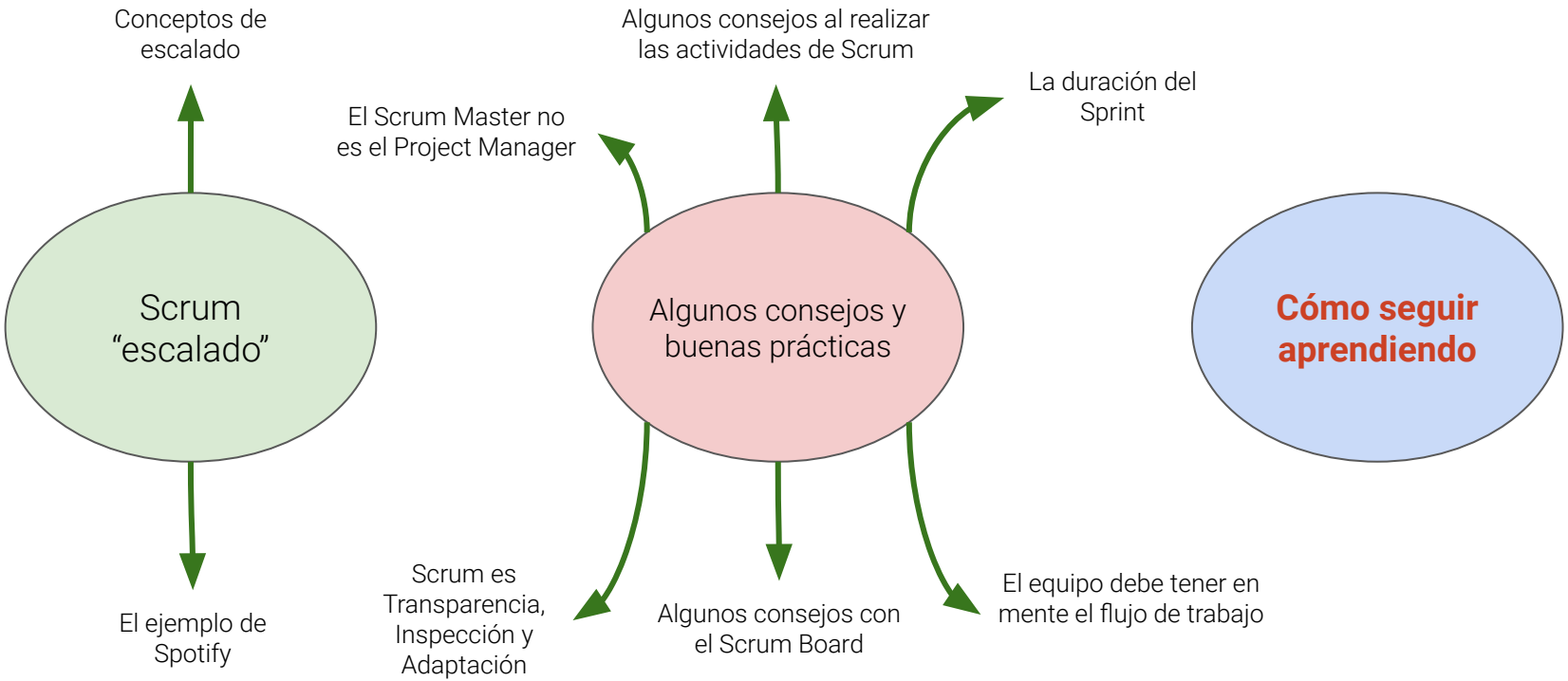
Esto siempre debe darse en un proyecto Scrum. El resto de herramientas o actividades puede adaptarse según las características de la organización, el equipo, el producto o el proyecto

Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum

Scrum es Transparencia + Inspección + Adaptación

- **Transparencia:** Sprint Planning, Daily Scrum, Product y Sprint Backlog, Scrum Board
- **Inspección:** Sprint Review y Daily Scrum
- **Adaptación:** Refinement y Sprint Retrospective

Todas las reuniones de Scrum tienen un poco de transparencia, inspección y adaptación


Conceptos de escalado
Scrum "escalado"
El ejemplo de Spotify
Algunos consejos al realizar las actividades de Scrum
El Scrum Master no es el Project Manager
La duración del Sprint
Algunos consejos y buenas prácticas
Scrum es Transparencia, Inspección y Adaptación
Algunos consejos con el Scrum Board
El equipo debe tener en mente el flujo de trabajo
Cómo seguir aprendiendo

¿Cómo seguir aprendiendo?

Tutorial de Trello

- Página de ayuda en Trello.com

- Youtube: Using Trello for Scrum Project
- Youtube: Trello - ¿Qué es y cómo se usa? // Vistazo general en 10 minutos

Tutorial de JIRA

- Página de ayuda de JIRA

- Youtube: MUST-KNOW Jira features for Scrum Masters
- Youtube: Como usar JIRA desde 0 en equipos SCRUM

¿Cómo seguir aprendiendo?

- La bibliografía referenciada al principio de la sesión
- Cursos de Scrum.org (PSM y PSPO)

Un único Scrum Guide

Dos organizaciones certificadoras

¿Cómo seguir aprendiendo?

- Certificación PSM:
  https://www.scrum.org/professional-scrum-certifications/professional-scrum-master-assessments

- Certificación PSPO:
  https://www.scrum.org/professional-scrum-product-owner-certifications

Traducción asistida: https://www.scrum.org/support/using-google-translate-plug-take-assessments

80 preguntas tipo test | online | 60 minutos | Inglés | 85% de aciertos | Cualificación inmediata

¿Cómo seguir aprendiendo?

Algunos vídeos para seguir aprendiendo:

El caso de vueling: [1’ 8”]
https://www.youtube.com/watch?v=D_S9HFQdtd4

El caso de ING https://www.youtube.com/watch?v=e3A4wLbyK64
Perspectiva del Agile coach en la aplicación de estrategias ágiles generales a tota la organización

DCH - El canal de los recursos humanos
Agile desde la perspectiva de las áreas de negocio de algunas grandes empresas (Votoranting cimentos, Telefónica y BBVA): [42”] https://www.youtube.com/watch?v=E_-kyGLEDxA

IT Crowd

¡¡Muchas gracias!!

¿Alguna pregunta?

ww.calaixagil.com
moga@calaixagil.com