

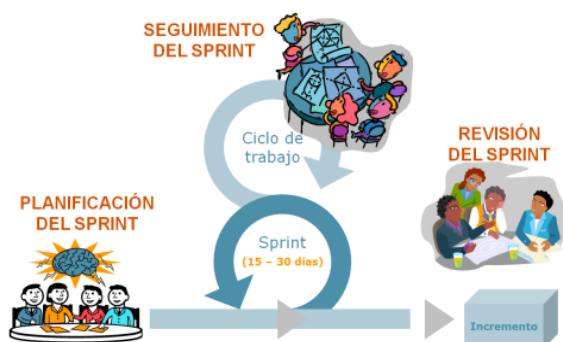
## **Scrum: Las reuniones**

# Introducción

En el trabajo con Scrum, el seguimiento y la gestión del proyecto se basa en la información generada en las tres reuniones que forman parte del modelo:

- Planificación del sprint
- Seguimiento del sprint
- Revisión del sprint

Este tema describe los objetivos y protocolos recomendados para cada una.



## Planificación del sprint

### Descripción general

En esta reunión, tomando como base las prioridades y necesidades de negocio del cliente, se determinan cuáles y cómo van a ser las funcionalidades que se van a incorporar al producto con el próximo sprint.

En realidad esta reunión consiste en dos: En la primera, que puede tener una duración de una a cuatro horas, se decide qué elementos de la pila del producto se van a desarrollar.

En la segunda se desglosan éstos para determinar las tareas necesarias, estimar el esfuerzo que necesita cada una y asignarlas a las personas del equipo.

La planificación del sprint no debe durar más de un día.

Las características de la reunión son:

### Pre-condiciones

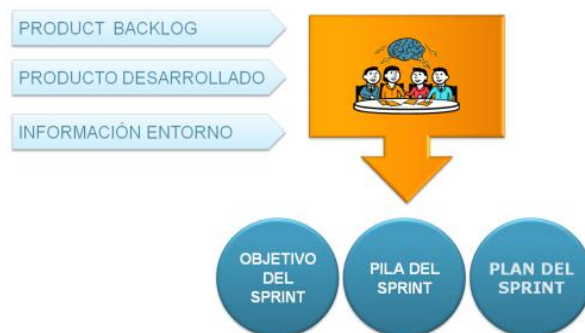
- La organización tiene determinados los recursos posibles para llevar a cabo el sprint.
- El propietario del producto tiene preparada la pila del producto, con su criterio de prioridad para el negocio, y un

nº suficiente de elementos para desarrollar en el sprint.

- Siempre que sea posible el propietario del producto debe haber trabajado ya previamente con el equipo. De esta forma su estimación previa del trabajo que se puede llevar a cabo en el sprint será bastante ajustada.
- El equipo tiene un conocimiento de las tecnologías empleadas, y del negocio del producto suficiente para realizar estimaciones basadas en "juicio de expertos", y para comprender los conceptos del negocio que expone el propietario del producto.

### Entradas

- La pila del producto.
- El producto desarrollado hasta la fecha a través de los sucesivos incrementos (excepto si se trata del primer sprint)
- Circunstancias de las condiciones de negocio del cliente y del escenario tecnológico empleado.



### Resultados

- Pila del sprint.
- Duración del sprint y fecha de la reunión de revisión.
- Objetivo del sprint.

Es una reunión conducida por el responsable del funcionamiento de Scrum, a la que deben asistir el propietario del producto y el equipo al completo, y a la que también pueden asistir otros implicados en el proyecto.

La reunión comienza con la presentación del propietario del producto del backlog, en la que expone los resultados que por orden de prioridad necesita; especialmente los que prevé que se podrán desarrollar en el siguiente sprint.



Si la pila del producto ha tenido cambios significativos desde la anterior reunión; explica también las causas que los han ocasionado. El objetivo es que todo el equipo conozca las razones y los detalles con el nivel necesario para poder estimar el trabajo necesario.

## Formato de la reunión

Esta reunión marca el inicio de cada sprint. Una persona con la responsabilidad de procesos en la organización (Scrum Manager) es el responsable de su organización y gestión.

Duración máxima: un día.

Deben asistir: el propietario del producto, el equipo y el Scrum Manager.

Pueden asistir: es una reunión abierta a todos los que puedan aportar información útil.

Consta de dos partes separadas por una pausa de café o comida, según la duración.

### Primera parte:

Duración de 1 a 4 horas.

Propietario del producto:

Presenta las funcionalidades de la pila del producto que tienen mayor prioridad y que estima se pueden realizar en el sprint.

La presentación se hace con un nivel de detalle suficiente para transmitir al equipo toda la información necesaria para realizar el trabajo.

El equipo

Realiza las preguntas y solicita las aclaraciones necesarias.

Propone sugerencias, modificaciones y soluciones alternativas.

Las aportaciones del equipo pueden suponer modificaciones en la pila. De hecho no es que “puedan” es que “deben” suponerlas.

Esta reunión es un punto caliente del protocolo de Scrum para favorecer la fertilización cruzada de ideas en equipo y añadir valor a la visión del producto.

Tras reordenar y replantear las funcionalidades de la pila del producto, el equipo define el “objetivo del sprint” o frase que sintetiza cuál es el valor que se le va a entregar al cliente.

Exceptuando sprints dedicados exclusivamente a re-factorización o a colecciones de tareas deslavazadas (que deberían ser los menos), la elaboración de este lema de forma conjunta en la reunión es una garantía de que todo el equipo comprende y comparte la finalidad del trabajo; y durante el sprint sirve de criterio de referencia en las decisiones que auto-gestiona el equipo.



### Segunda parte:

En la segunda parte, que puede alargarse hasta el final de la jornada:

El equipo desglosa cada funcionalidad en tareas, y estima el tiempo para cada una de ellas, determinando de esta forma las tareas de la pila del sprint.

En este desglose el equipo tiene en cuenta los elementos de diseño y arquitectura que deberá incorporar el sistema.

Los miembros del equipo se auto-asignan las diferentes tareas tomando como criterios sus conocimientos, intereses y distribución homogénea del trabajo.

Esta segunda parte debe considerarse como una “reunión del equipo”, en la que deben estar todos sus miembros y ser ellos quienes descomponen, estiman y asignan el trabajo

El papel del propietario del producto es atender a dudas y comprobar que el equipo comprende y comparte su objetivo.

El Scrum Manager actúa de moderador de la reunión.

## Funciones del rol de Scrum Manager

El Scrum Manager es responsable y garante de:

- 1.- Se realiza esta reunión antes de cada sprint.
- 2.- Antes de la reunión el propietario del producto dispone de una pila adecuada y suficiente para realizar el sprint.
- 3.- El diálogo principal de la reunión se realiza entre el propietario del producto y el equipo. Otros asistentes pueden participar, pero su colaboración no puede implicar toma de decisiones ni limitar el diálogo principal.
- 4.- La reunión es un trabajo de colaboración activa entre los dos protagonistas: cliente y equipo, y concluyen con un acuerdo sobre el incremento de producto que van a realizar en el sprint.
- 5.- El equipo comprende la visión y necesidades de negocio del cliente.
- 6.- El equipo ha realizado una descomposición y estimación del trabajo realistas y ha considerado



las posibles tareas necesarias de análisis, investigación o apoyo.

7.- Al final de la reunión están objetivamente determinados:

- Los elementos de la pila del producto que se van a ejecutar.
- El objetivo del sprint.
- La pila del sprint con todas las tareas estimadas y asignadas.
- La duración del sprint y la fecha de la reunión de revisión.

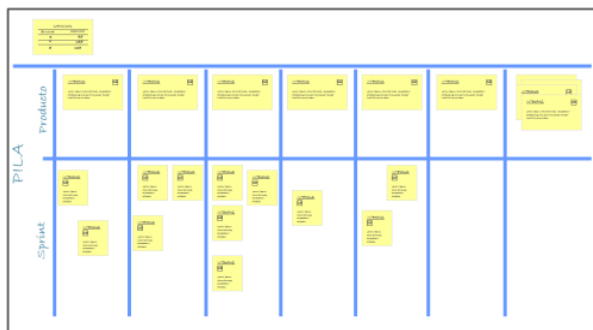
El Scrum Manager modera la reunión para que no dure más de un día. Debe evitar que el equipo comience a profundizar en trabajos de análisis o arquitectura que son propios del sprint.

## Pizarra de trabajo

Es recomendable, que el propietario del producto emplee una hoja de cálculo, alguna herramienta similar, o el soporte de una intranet, para guardar en formato digital la pila del producto

Pero no es aconsejable emplearla como base para trabajar sobre ella en la reunión proyectándola sobre la pantalla de la sala.

Es mucho mejor trabajar y manipular elementos físicos; y usar una pizarra y fichas removibles (adhesivas, chinchetas, magnéticas).



## Un ejemplo de pizarra.

La pizarra facilita la comunicación y el trabajo de la reunión.

Al final de la reunión el propietario del producto registrará en la hoja de cálculo, o en la herramienta que emplee, el estado y las modificaciones en la pila del producto.

El equipo hará lo mismo con la pila del sprint.

Según la distribución y espacio de la oficina, quizá se reutilice la pizarra o las notas para el seguimiento del sprint; o quizá no.

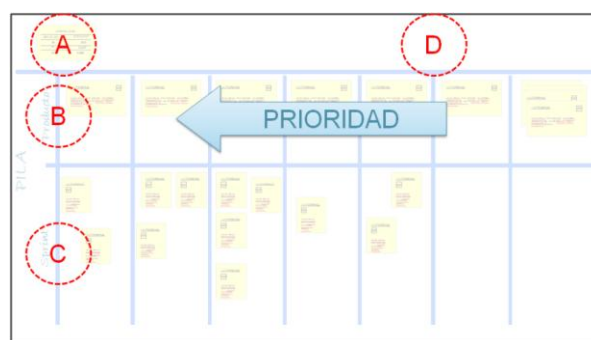
Este es un ejemplo posible.

Algunos soportes que se suelen emplear:

- Pizarra blanca y fichas adhesivas tipo "Post-it"
- Pizarra de corcho laminado y chinchetas para sujetar las fichas.
- Pizarra de acero vitrificado y soportes magnéticos para sujetar las fichas.

Se puede conseguir una solución práctica y económica empleando fichas adhesivas ("Post-it") y usando como pizarra cartón pluma blanco de 5mm. fijado con puntas directamente sobre la pared.

El cartón pluma es un material ligero, de acabado satinado que puede adquirirse en tiendas de materiales para bellas artes y manualidades.

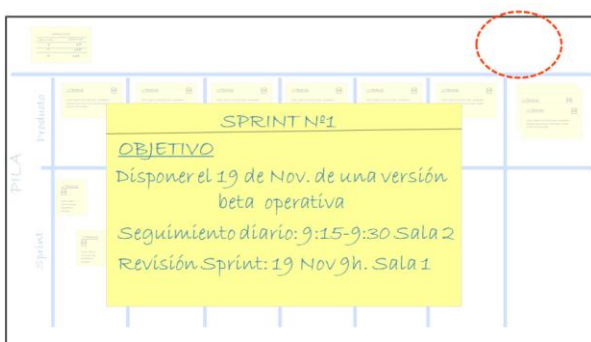
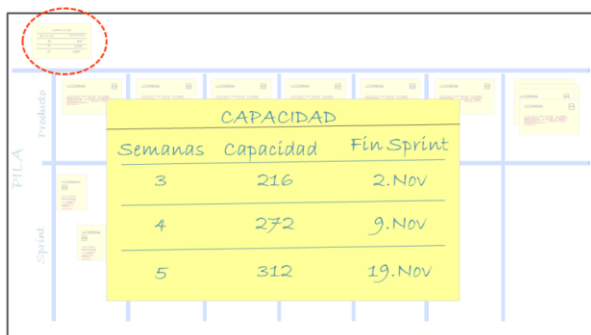


Con cinta adhesiva removible se marcan líneas para delimitar:

- Un área superior donde el Scrum Manager coloca al principio de la reunión la capacidad real del sprint a 3, 4 y 5 semanas (A); y al final (D), las notas con: el objetivo establecido, duración del sprint, funcionalidades de la pila del producto comprometidas, hora fijada para las reuniones diarias y fecha prevista para la reunión de revisión del sprint.
- B.- Una franja para ordenar los elementos de la pila del producto de mayor a menor prioridad.
- C.- Una franja paralela para descomponer cada elemento de la pila del producto en las correspondientes tareas de la pila del sprint.

En cada ficha se refleja la información básica para las decisiones de la reunión: priorización, estimación, descomposición y asignación a los miembros del equipo.

Las siguientes imágenes muestran un ejemplo de uso:



Algunas marcas comerciales, entre ellas Post-it comercializan tarjetas adhesivas, con fondo rallado, similares a fichas que resultan especialmente apropiadas, porque no se adhieren entre ellas, pero sí a las pizarras.

## Seguimiento del sprint

### Descripción

Reunión diaria breve, de no más de 15 minutos, en la que cada miembro del equipo dice las tareas en las que está trabajando, si se han encontrado o prevén encontrarse con algún impedimento, y actualizan sobre la pila del sprint las ya terminadas, o los tiempos de trabajo que les quedan.

### Entradas

Pila del sprint y gráfico de avance (burn-down) actualizados con la información de la reunión anterior.

Información de las tareas realizadas por cada componente del equipo

### Resultados

Pila del sprint y gráfico de avance (burn-down) actualizados.

Identificación de necesidades e impedimentos.

### Formato de la reunión

Se recomienda realizarla de pie y emplear un formato de pila de tareas en una pizarra, junto con el gráfico de avance del sprint, para que todo el equipo pueda ver y anotar.

En la reunión está presente todo el equipo, y pueden asistir también otras personas relacionadas con el proyecto o la organización, pero éstas no pueden intervenir.

Cada miembro del equipo expone estas tres cuestiones:

- 1.- Tarea en la que trabajó ayer.
- 2.- Tarea o tareas en las que trabajará hoy.
- 3.- Si va a necesitar alguna cosa especial o prevé algún impedimento para realizar su trabajo.

Y actualiza sobre el sprint backlog el tiempo de trabajo que queda pendiente a las tareas que tiene asignadas, o marca como finalizadas las ya completadas.

Al final de la reunión:

- Con las estimaciones actualizadas, el team leader refresca el gráfico de avance del sprint.
- El responsable de la gestión de procesos de la organización (Scrum Manager) comienza la gestión de necesidades e impedimentos identificados.



## Revisión del sprint

### Descripción

Reunión realizada al final del sprint en la que, con una duración máxima de 4 horas, el equipo presenta al propietario del producto, clientes, usuarios, gestores... el incremento terminado en el sprint.

### Objetivos

- El propietario del producto obtiene información objetiva del progreso del sistema. Esta reunión marca a intervalos regulares, el ritmo de construcción del sistema y la trayectoria que va tomando la visión del producto.
- Al ver y probar el incremento, el propietario del producto, y el equipo en general obtienen feedback clave para evolucionar y dar más valor a la pila del producto.
- Otros ingenieros y programadores de la empresa también pueden asistir para conocer cómo trabaja la tecnología empleada.
- El responsable de procesos o calidad de la organización (Scrum Manager) obtiene retro-información sobre buenas prácticas y problemas durante el sprint, necesaria para las prácticas de ingeniería de procesos y mejora continua.

### Pre-condiciones

- Se ha concluido el sprint.
- Asiste todo el equipo de desarrollo, el propietario del producto, el responsable de procesos de la empresa y todas las personas implicadas en el proyecto que lo deseen.

### Entradas

- Incremento terminado.

## Resultados

- Feedback para el propietario del producto: hito de seguimiento de la construcción del sistema, e información para mejorar el valor de la visión del producto.
- Feedback para el responsable de procesos (Scrum Manager): buenas prácticas y problemas durante el sprint.

- Convocatoria de la reunión del siguiente sprint.

### Formato de la reunión

Es una reunión informal. El objetivo es ver el incremento, trabajar en el entorno del cliente. Están prohibidas las presentaciones gráficas y "powerpoints".

El equipo no debe invertir más de una hora en preparar la reunión, y lo que se muestra es el resultado final: terminado, probado y operando en el entorno del cliente (incremento)

Según las características del proyecto puede incluir también documentación de usuario, o técnica.

Es una reunión informativa. NO TIENE UNA MISIÓN ORIENTADA A TOMAR DECISIONES, NI A CRITICAR EL INCREMENTO. Con la información generada en la preparación del siguiente sprint se expondrán y tratarán las posibles modificaciones sobre la visión del producto.

Un protocolo recomendado:

- 1.- El team leader expone el objetivo del sprint, la lista de funcionalidades que se incluían y las que se han desarrollado.
- 2.- El equipo hace una introducción general del sprint y demuestra el funcionamiento de las partes construidas.
- 3.- Se abre un turno de preguntas y sugerencias sobre lo visto. Esta parte genera información muy valiosa para que el propietario del producto, y para el equipo en general puedan mejorar el valor de la visión del producto.
- 4.- El responsable del proceso (Scrum Manager), de acuerdo con las agendas del propietario del producto y el equipo cierra la fecha para la reunión de preparación del siguiente sprint.

## Resumen

La gestión y evolución de un proyecto con Scrum se determina en tres reuniones:

- Planificación del sprint
- Seguimiento del sprint
- Revisión del sprint

Planificación del sprint

- Duración máxima 1 día
- Se determinan las funcionalidades que se desarrollarán en el sprint
- Cada funcionalidad se desglosa en tareas
- Cada tarea se estima y se asigna a una persona del equipo
- El resultado es la pila del sprint





#### Seguimiento del sprint

- Breve reunión diaria en la que el equipo revisa la evolución del sprint.
- Cada uno expone la tarea en la que ha estado trabajando, en cuál va a trabajar y si necesita algo para poderla realizar.
- Cada miembro actualiza la estimación de tiempo pendiente de sus tareas

#### Revisión del sprint

- Duración máxima 4 horas
- Muestra el incremento desarrollado a todas las personas implicadas en el proyecto.

Registro y consulta de los derechos de este trabajo

<http://www.safecreative.org/work/0803130492925>

