

GUÍA SCRUM

2024

v.1.0



1 Table of Contents

2	INTRODUCCIÓN	- 2 -
2.1	OBJETIVOS DE LA GUÍA.....	- 2 -
2.2	ORÍGENES Y EVOLUCIÓN DE SCRUM.....	- 2 -
2.3	DESARROLLO Y CONTRIBUCIONES CLAVE	- 2 -
3	FUNDAMENTOS DE SCRUM	- 2 -
3.1	PRINCIPIOS Y VALORES DE SCRUM	- 2 -
3.2	COMPONENTES BÁSICOS SCRUM.....	- 3 -
4	ROLES EN SCRUM	- 3 -
4.1	SCRUM TEAM	- 3 -
4.2	SCRUM MASTER	- 3 -
4.3	PRODUCT OWNER.....	- 4 -
4.4	EQUIPO DE DESARROLLO	- 5 -
5	ARTEFACTOS DE SCRUM	- 6 -
5.1	PRODUCT BACKLOG.....	- 6 -
5.2	SPRINT BACKLOG	- 8 -
5.3	EL INCREMENTO	- 9 -
6	EVENTOS DE SCRUM	- 10 -
6.1	SPRINT.....	- 10 -
6.2	SPRINT 0 O SPRINT INIT.....	- 12 -
6.3	SPRINT PLANNING.....	- 12 -
6.4	EL DAILY SCRUM O DAILY STAND-UP	- 14 -
6.5	EL SPRINT REVIEW	- 15 -
6.6	SPRINT RETROSPECTIVE.....	- 16 -
6.7	BACKLOG REFINEMENT	- 17 -

2 Introducción

2.1 Objetivos de la Guía

Esta guía está diseñada para proporcionar una comprensión profunda y experta del marco de trabajo Scrum, abordando tanto sus principios teóricos como su aplicación práctica. Destinada a profesionales que quieren conocer los principios básicos de Scrum y también para los que ya poseen un conocimiento de metodologías ágiles, esta guía profundiza en las complejidades y sutilezas de Scrum, proporcionando insights avanzados, ejemplos reales, y mejores prácticas para optimizar su implementación en diversos entornos organizacionales. La guía y el contenido están pensados para poder ser utilizados por cualquier profesional en cualquier sector, ya sean software, ingeniería, legal, arquitectura, cultural, etc..

2.2 Orígenes y Evolución de Scrum

Scrum fue inicialmente concebido en la década de 1980 por Hirotaka Takeuchi y Ikujiro Nonaka, quienes introdujeron el término en el contexto del desarrollo de productos en su artículo "The New New Product Development Game". Describieron un enfoque holístico e integrador que aumenta la velocidad y la flexibilidad en el desarrollo de productos, comparándolo con un equipo de rugby ("scrum") que intenta avanzar en conjunto hacia un objetivo.

En los años 90, Ken Schwaber y Jeff Sutherland, reconocidos como los padres de Scrum, formalizaron el marco y presentaron Scrum como un marco de trabajo ligero definido en la conferencia OOPSLA. Desde entonces, Scrum ha evolucionado significativamente y se ha adoptado ampliamente en la industria del desarrollo de software debido a su simplicidad, su capacidad para incorporar cambios rápidos y su enfoque en la generación de valor continuo, hasta finalizar su evolución en la utilización en cualquier sector.

2.3 Desarrollo y Contribuciones Clave

A lo largo de los años, Scrum ha sido enriquecido y refinado por numerosas contribuciones de la comunidad global. Las ceremonias, roles y artefactos de Scrum, que hoy en día son bien conocidos, fueron estandarizados y ampliamente difundidos a través de materiales como la "Guía Scrum" de Schwaber y Sutherland, que se actualiza periódicamente para reflejar las mejores prácticas y aprendizajes emergentes de la comunidad ágil. La guía se enriquece de las experiencias reales en empresas y sus profesionales con sus mejoras y buenas prácticas. Inicialmente Scrum se diseñó para desarrollar soluciones tecnológicas focalizadas en el Software, hoy en día es utilizada en un gran abanico de sectores como son: Software, Ingeniería, Consultoría, Químicas, Arquitectura, el mundo cultural, Legal, etc....

3 Fundamentos de Scrum

3.1 Principios y Valores de Scrum

Scrum se basa en seis valores fundamentales que guían la conducta y las decisiones de los equipos: Compromiso, Coraje, Enfoque, Apertura, Respeto y Transparencia. Estos valores no solo fomentan una cultura de colaboración y comunicación efectiva, sino que también ayudan a crear un ambiente de trabajo en el que todos los miembros del equipo pueden contribuir al máximo.

3.2 Componentes básicos Scrum

El marco de trabajo Scrum se compone básicamente de los siguientes componentes: Actores, reglas, eventos y artefactos.

4 Roles en Scrum

Scrum define claramente tres roles principales, cada uno con responsabilidades específicas: Scrum Master, Product Owner y el Development Team. Todos ellos componen el denominado Scrum Team.

4.1 Scrum Team

Scrum define el concepto de Scrum Team, este es el equipo responsable para poder desarrollar un producto, proyecto o servicio.

Un Scrum Team se compone siempre de un Product Owner, un Scrum Master y un Development Team. Es decir que es aconsejable que no sea menor de 5, y no mayor 11, o es lo mismo que decir 1 SM + 1 PO + 1 Development Team.

4.2 Scrum Master

El Scrum Master es el facilitador, el mentor y el coach para el Equipo de Desarrollo y el Product Owner. Es la persona que lidera, facilita y ayuda a todo el equipo. Su principal objetivo es crear equipo y asegurar que el equipo siga las prácticas y procesos de Scrum de manera efectiva y hacer crecer a las personas y al Equipo Scrum. No es un jefe o supervisor, sino un líder de servicio y un agente de cambio cuyo foco está en la salud del equipo y la productividad del proyecto. El Scrum Master es un rol específico, y cada vez más profesionalizado en la gestión de personas y liderazgo, deben tener una habilidades muy específicas, no se aconseja que el Product Owner o un miembro del Development Team, a la vez, desarrollen este rol.

4.2.1 Habilidades Blandas para Scrum Master

- **Comunicación:** Capacidad para comunicarse de manera clara y eficaz con todos los miembros del equipo y stakeholders. Esto incluye habilidades de escucha activa, empatía, y la capacidad de facilitar discusiones constructivas.
- **Liderazgo de Servicio:** El Scrum Master sirve al equipo, ayudando a eliminar obstáculos y proporcionando apoyo allí donde sea necesario. Esto requiere un enfoque humilde y orientado al equipo.
- **Resolución de Conflictos:** Habilidad para identificar, abordar y resolver conflictos de manera eficaz, manteniendo un ambiente de trabajo colaborativo y positivo.
- **Adaptabilidad:** Flexibilidad para adaptarse a situaciones cambiantes y capacidad para ayudar al equipo a navegar a través de cambios sin perder el enfoque en los objetivos del proyecto.
- **Empatía y Comprensión Interpersonal:** Comprender las necesidades individuales y colectivas del equipo, lo que permite al Scrum Master fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y motivador.

4.2.2 Habilidades Duras para Scrum Master

- **Sector y/o Producto:** Es aconsejable y necesario que conozca el sector, y el producto a desarrollar a muy alto nivel, para poder ayudar y entender mejor a todos los interesados, ya sea cliente, Product owner y Development Team, no es lo mismo un Scrum Master para el sector bancario que un Scrum Master para el sector ingeniería.
- **Dominio de Scrum y Metodologías Ágiles:** Profundo conocimiento de Scrum y otras prácticas ágiles, incluyendo la capacidad para enseñar y mentorizar a otros en estos procesos.
- **Facilitación de Eventos Scrum:** Habilidad para facilitar efectivamente todos los eventos de Scrum (como Sprint Planning, Daily Scrum, Sprint Review, y Sprint Retrospective) asegurando que sean productivos y mantengan al equipo enfocado y en línea con los objetivos del Sprint.
- **Gestión de Proyectos:** Aunque el Scrum Master no es un gestor de proyectos tradicional, debe entender los principios de gestión de proyectos para ayudar a guiar el progreso del proyecto dentro del marco de Scrum.
- **Herramientas de Gestión de Proyectos Ágiles:** Competencia en el uso de herramientas ágiles digitales que ayudan a gestionar el Product Backlog, el seguimiento del progreso del Sprint, y la colaboración del equipo, como Jira, Trello o Asana.
- **Medición y Análisis:** Capacidad para utilizar métricas ágiles (como velocidad, burndown charts) para medir el rendimiento del equipo, identificar áreas de mejora y adaptar los procesos para maximizar la eficiencia.

4.2.3 Conclusión del rol del Scrum Master

El Scrum Master es un rol multifacético que requiere tanto habilidades interpersonales excepcionales como competencias diversas. Este rol es crucial para el éxito de cualquier equipo como unidad, y todos los equipos que implemente Scrum, ya que asegura que el equipo no solo siga los procesos, sino que también trabaje de manera cohesiva, efectiva y motivada hacia sus objetivos.

4.3 Product Owner

El Product Owner es responsable de definir la visión del producto y de garantizar que la cartera de trabajo del equipo Scrum (Product Backlog) esté alineada con esa visión. Es el principal punto de contacto entre el equipo Scrum y los stakeholders, asegurando que se entregue el valor esperado del producto. El Product Owner es un rol específico y muy complejo, cada vez está más profesionalizado, no se aconseja que un Scrum Master o un miembro del Development Team actúen como Product Owner.

4.3.1 Habilidades Blandas de un Product Owner

- **Comunicación:** Habilidad para comunicar claramente la visión, requisitos y prioridades del producto a los miembros del equipo Scrum y a los stakeholders externos. También debe ser efectivo escuchando y recogiendo el feedback para iterar sobre el producto.
- **Negociación:** Capacidad para balancear las demandas de múltiples partes interesadas, gestionar expectativas y negociar prioridades del backlog sin comprometer los objetivos a largo plazo del producto.
- **Liderazgo Visionario:** Debe tener una visión clara del producto y la capacidad de mantener al equipo centrado y entusiasmado en torno a esta visión.
- **Toma de Decisiones:** La habilidad para tomar decisiones informadas y oportunas es crucial, especialmente en entornos que cambian rápidamente, lo cual es típico en proyectos ágiles.

- **Empatía con el Usuario:** Comprender profundamente las necesidades y problemas de los usuarios finales para asegurar que el producto final cumpla o exceda sus expectativas.

4.3.2 Habilidades Duras

- **Sector:** Debe conocer bien el sector y sus características
- **Producto:** Debe conocer bien a muy alto nivel las características del Producto a Desarrollar.
- **Gestión del Product Backlog:** Habilidad para priorizar y refinar el backlog, asegurando que las tareas estén bien definidas y que los ítems más valiosos se entreguen primero.
- **Conocimiento del Mercado y del Producto:** Comprensión profunda del mercado y la industria para guiar el desarrollo del producto de forma que se destaque frente a la competencia.
- **Análisis de Requisitos:** Capacidad para transformar necesidades de negocio y de usuario en requisitos claros y accionables para el equipo de desarrollo.
- **Planificación de Releases:** Planificar y gestionar lanzamientos de producto efectivos que cumplan con los plazos y expectativas de los stakeholders.
- **Seguimiento del Progreso:** Utilizar métricas y herramientas ágiles para monitorear el avance hacia los objetivos del sprint y del lanzamiento, ajustando estrategias y prioridades según sea necesario.

4.3.3 Conclusión del rol del Product Owner

El Product Owner es crucial para el éxito del equipo Scrum, actuando como un puente entre el negocio, los usuarios y el equipo técnico. Su habilidad para entender y priorizar el trabajo basándose entre otras cosas por su valor comercial, ROI, estratégico, etc.. junto con sus capacidades de liderazgo y comunicación, aseguran que el producto final no solo cumpla con los requisitos necesario,s, sino que también resuelva efectivamente las necesidades del usuario y logre los objetivos estratégicos y/o negocio.

4.4 Equipo de Desarrollo

Un Equipo de Desarrollo en Scrum es un grupo diverso, cross-funcional, autoorganizado y empoderado que realiza el trabajo para entregar el producto o incrementos de producto terminados, facilitados y mentorizados por el Scrum Master, y orientados por el Product Owner. No tiene roles jerárquicos tradicionales como líder de equipo o supervisor; todos los miembros colaboran como iguales para completar las tareas del Sprint. El número aconsejado está entre 3 y 9 personas lo deben componer.

4.4.1 Habilidades Blandas del Equipo de Desarrollo

- **Colaboración y Comunicación:** Capacidad para trabajar eficientemente en equipo, comunicarse abiertamente sobre progresos y problemas, y cooperar con otros miembros para resolverlos.
- **Adaptabilidad y Flexibilidad:** Habilidad para adaptarse rápidamente a los cambios en las prioridades del proyecto y a las nuevas tecnologías o métodos emergentes.
- **Resolución de Problemas:** Capacidad de enfrentar desafíos complejos y encontrar soluciones efectivas en colaboración con los compañeros de equipo.
- **Responsabilidad y Compromiso:** Compromiso con los objetivos del equipo y responsabilidad individual y colectiva para cumplir con las tareas asignadas.

- **Crecimiento Continuo:** Interés y dedicación para mejorar continuamente sus habilidades técnicas y de trabajo en equipo mediante aprendizaje y retroalimentación.

4.4.2 Habilidades Duras del Equipo de Desarrollo

- **Competencias Específicas:** Cada miembro del equipo debe poseer sus habilidades para desarrollar su trabajo específico.
- **Metodologías Ágiles y Scrum:** Entendimiento profundo de Scrum y otras metodologías ágiles para maximizar la eficiencia del desarrollo y la entrega de productos.
- **Uso de Herramientas de Gestión de Proyectos Ágiles:** Experiencia en el manejo de herramientas de gestión de proyectos ágiles que facilitan la colaboración y la gestión de tareas.

4.4.3 Conclusión del rol del Development Team

El Development Team es el motor que impulsa la creación de productos en un entorno Scrum, y su efectividad depende tanto de las habilidades de sus miembros como de su capacidad para trabajar en un entorno de equipo colaborativo y autoorganizado. A través de la comunicación efectiva, la colaboración y una fuerte ética de trabajo en equipo, el Development Team puede superar desafíos técnicos y cumplir con los objetivos de proyecto de manera efectiva.

5 Artefactos de Scrum

Scrum utiliza varios artefactos para ayudar a los equipos a gestionar su trabajo durante los sprints, el Product Backlog, el Sprint Backlog y el Incremento.

5.1 Product Backlog

El Product Backlog, o “Pila de Producto”, es una lista ordenada de todo lo que se necesita para desarrollar un producto, proyecto o servicio. El Product Backlog no solo es funcionalidad, puede incluir muchas más cosas, prototipos, mantenimiento, plan de marketing, bugs o errores, diseños, plan legal, componentes varios, integraciones, etc..

El Product Owner es responsable de su contenido, disponibilidad y priorización.

El **Product Backlog** es uno de los artefactos clave en Scrum y desempeña un papel crucial en la planificación y ejecución de proyectos ágiles. Es una lista ordenada de todo lo que podría ser necesario en el producto y es la única fuente de requisitos para cualquier cambio a realizarse en el producto. Vamos a desglosar qué incluye, quién lo construye y cómo se prioriza.

5.1.1 ¿Qué incluye el Product Backlog?

El Product Backlog incluye una variedad de ítems que pueden ser características, funciones, requisitos, documentación, mejoras y correcciones que se necesitan para entregar un producto exitoso. Los ítems del backlog deben ser claros y suficientemente detallados para que el equipo los entienda.

Generalmente, cada ítem incluye:

Descripción: Breve explicación de lo que necesita ser hecho.

Valor: El valor que el ítem aporta al negocio o al usuario.

Estimaciones: A menudo se incluyen estimaciones de trabajo, como puntos de historia, que ayudan a planificar el Sprint.

Criterios de Aceptación: Definiciones claras de lo que significa para un ítem ser completado, asegurando que todos en el equipo comprendan cuándo el ítem está listo.

5.1.2 ¿Quién construye el Product Backlog?

El **Product Owner** es el responsable de crear, mantener y priorizar el Product Backlog, pero nunca de forma aislada e imperativa, se ayuda de la totalidad del Development Team o de miembros del Development Team. El Product Owner colabora para entender, crear, estimar, y priorizar el product Backlog con el Development Team, y facilitado por el Scrum Master, para construir un backlog efectivo es un esfuerzo colaborativo de todo el Equipo Scrum.

Product Owner: Define y prioriza los ítems del backlog asegurándose de que reflejen los objetivos y las prioridades del negocio, estos ítems se suelen descomponer en Temas, Epicas e Historias de Usuario.

Equipo de Desarrollo: Proporciona detalles y estimaciones para los ítems del backlog. También puede sugerir mejoras o cambios basados en su experiencia o expertise.

Stakeholders: Los clientes, usuarios y otros interesados pueden proporcionar insights y requisitos que influyen en la composición del backlog.

5.1.3 ¿Cómo se prioriza el Product Backlog?

La priorización del Product Backlog es una tarea continua que el Product Owner maneja para asegurarse de que el trabajo más valioso sea realizado primero, el Product Owner puede pedir ayuda al Development Team para entender los componentes, estimarlos y priorizarlos conjuntamente con el Development Team. Los métodos comunes para priorizar el Product Backlog, pero existen gran variedad dependiendo del sector, los más comunes incluyen:

Valor del Negocio: Los ítems que proporcionan el mayor valor al negocio o al usuario final se priorizan más alto.

Coste y Esfuerzo: El esfuerzo requerido para completar un ítem del backlog también puede influir en su prioridad.

Dependencias: Algunos ítems pueden necesitar ser completados antes que otros debido a dependencias técnicas o de negocio.

Riesgo y Aprendizaje: A veces, los ítems que representan mayores riesgos o que ofrecen oportunidades significativas de aprendizaje se priorizan para abordarlos temprano en el proyecto.

Feedback de Stakeholders: La entrada de los stakeholders puede llevar a reajustar la prioridad de ciertos ítems para mejor alinear el producto con las necesidades del mercado o del usuario.

5.1.4 Herramientas y Técnicas para la Gestión del Product Backlog

El uso de herramientas digitales como Jira, Trello o Asana puede ayudar significativamente en la gestión del Product Backlog, proporcionando visibilidad y transparencia a todos los involucrados. Además, técnicas como el refinamiento del backlog son esenciales, donde el Product Owner y el equipo de desarrollo revisan regularmente el backlog para asegurar que los ítems estén correctamente definidos y priorizados.

5.1.5 Conclusión Product Backlog

El Product Backlog es fundamental para el éxito del desarrollo ágil en Scrum, ya que dirige todas las actividades del Equipo de Desarrollo durante los Sprints. Su gestión efectiva requiere una

combinación de comunicación clara, colaboración continua entre el Product Owner, el equipo de desarrollo y los stakeholders, y un enfoque disciplinado en la entrega de valor al negocio y al usuario final.

5.2 Sprint Backlog

El Sprint Backlog o “Pila del Sprint”, es un conjunto de ítems del Product Backlog seleccionados para desarrollar y entregar en ese Sprint, además de un plan para entregar el incremento del producto y alcanzar el objetivo del Sprint.

El Sprint Backlog contiene los componentes que implementaremos en ese Sprint, comunmente denominadas, Historias de usuario, y éstas, están descompuestas en tareas.

5.2.1 ¿Qué incluye el Sprint Backlog?

El Sprint Backlog incluye:

- **Ítems del Product Backlog:** Estos son los ítems seleccionados durante la reunión de planificación del Sprint que el equipo se compromete a completar durante el Sprint. Estos ítems se desglosan en tareas más pequeñas que son necesarias para completar cada ítem.
- **Plan para el Sprint:** Incluye las tareas específicas, asignaciones de tareas, y estimaciones de tiempo necesarias para completar los ítems del Product Backlog seleccionados. Este plan es más que una lista; es un mapa visual de cómo el equipo pretende alcanzar sus objetivos de Sprint.

5.2.2 ¿Quién construye el Sprint Backlog?

- El **Equipo de Desarrollo** es responsable de crear el Sprint Backlog. Este proceso ocurre durante la reunión de planificación del Sprint, con la colaboración del Product Owner y, ocasionalmente, del Scrum Master. El procedimiento es así:
- **Equipo de Desarrollo:** Elige los ítems del Product Backlog que cree que puede completar durante el próximo Sprint. Luego, descompone esos ítems en tareas detalladas y estima el esfuerzo necesario para completar cada tarea.
- **Product Owner:** Aporta claridad sobre los ítems del Product Backlog y ayuda a asegurar que las expectativas del equipo estén alineadas con las necesidades del negocio.
- **Scrum Master:** Facilita la reunión de planificación del Sprint, asegurando que el proceso se ejecute sin problemas y que todos los participantes tengan la oportunidad de contribuir.

5.2.3 ¿Cómo se gestiona el Sprint Backlog?

Se construye en el evento de cada Sprint, Sprint Planning, y se suele dividir en dos partes, la primera parte se decide, cuál es el objetivo del Sprint, la definición de Hecho (DoD), que elementos del Product Backlog entregaremos en ese Sprint, denominados “Historias de Usuario”, y se construye el Sprint Backlog, y la segunda parte se descompone esos ítems, uno o varios, normalmente en tareas, se detectan las dependencias entre las tareas, se estiman y se asignan a roles o miembros del equipo.

La gestión del Sprint Backlog es un proceso dinámico que requiere ajustes constantes y colaboración continua:

- **Revisión y Actualización Diaria:** Durante el Daily Scrum, el equipo revisa el Sprint Backlog para evaluar el progreso hacia los objetivos del Sprint. Aquí, las tareas pueden ser actualizadas, añadidas o eliminadas según sea necesario para reflejar mejor el trabajo real.
- **Transparencia y Visibilidad:** El Sprint Backlog debe ser visible para todos los miembros del equipo y, idealmente, accesible para los stakeholders. Esto ayuda a mantener a todos informados sobre el progreso y facilita la colaboración y el apoyo entre los miembros del equipo.
- **Adaptabilidad:** El equipo debe ser flexible y capaz de adaptar su plan de Sprint según surjan desafíos o se reciba nuevo feedback. Esto es esencial para mantener el ritmo y asegurar la entrega de valor.
- Herramientas y Técnicas para la Gestión del Sprint Backlog
- Las herramientas digitales, como Jira, Trello, o Asana, son útiles para gestionar el Sprint Backlog, proporcionando funciones que facilitan la visualización de tareas, el seguimiento del progreso, y la colaboración en tiempo real. Estas herramientas también pueden integrarse con otras plataformas de software para una gestión más eficiente.

El Sprint Backlog es un componente vivo de la planificación y ejecución de Sprints en Scrum, que refleja el trabajo que el Equipo de Desarrollo se compromete a completar. Su manejo efectivo es crucial para el éxito de los sprints, ya que proporciona un marco claro y adaptativo que guía al equipo a través del Sprint hacia la entrega de un incremento de producto de alta calidad.

5.3 El Incremento

El Incremento es un artefacto central en Scrum que representa la suma de todos los ítems del Product Backlog completados durante un Sprint y todos los incrementos anteriores. Es esencialmente una versión del producto al final de un Sprint que cumple con los criterios de calidad y está en condiciones de ser lanzado o presentado a los stakeholders. Vamos a explorar qué incluye el incremento, cómo se forma y su importancia.

5.3.1 ¿Qué incluye el Incremento?

El incremento incluye:

- **Funcionalidades o componentes completados:** Todos los elementos “ítems” , llamados PBI – Product Backlog Items, del producto que han sido desarrolladas y probadas durante el Sprint y que satisfacen los criterios de aceptación definidos.
- **Integración de las funcionalidades o componentes anteriores:** El incremento también incluye todas las funcionalidades desarrolladas en Sprints anteriores que siguen siendo parte del producto. Debe funcionar de manera cohesiva con las nuevas funcionalidades añadidas.

5.3.2 ¿Cómo se forma el Incremento?

El incremento se forma a través del trabajo realizado por el Equipo de Desarrollo durante un Sprint. Aquí están los pasos y consideraciones clave:

- **Selección de Tareas:** Al comienzo del Sprint, el Equipo de Desarrollo selecciona ítems del Product Backlog que cree que puede completar durante el Sprint, formando el Sprint Backlog.
- **Desarrollo y Pruebas:** Durante el Sprint, el equipo trabaja en las tareas, desarrollando y probando las funcionalidades para asegurar que cumplan con los criterios de aceptación establecidos y no comprometan la funcionalidad existente.

- **Integración Continua:** Idealmente, el equipo utiliza prácticas de integración continua para asegurar que las nuevas funcionalidades o componentes, se integren regularmente con el producto existente y se prueben de manera comprehensiva.
- **Revisión del Sprint:** Al final del Sprint, el Equipo de Desarrollo presenta el incremento durante la Sprint Review para recoger feedback de los stakeholders y del Product Owner.

5.3.3 Importancia del Incremento

El incremento es crucial por varias razones:

- **Valor Tangible:** Representa el progreso tangible hacia el objetivo final del proyecto, proporcionando una versión del producto que está más cerca de la versión final que se lanzará.
- **Feedback y Mejoras:** Facilita la recopilación de feedback de los usuarios y stakeholders, lo que permite realizar ajustes basados en respuestas reales del mercado.
- **Base para Decisiones Futuras:** Cada incremento proporciona una base para tomar decisiones sobre la dirección futura del desarrollo del producto, incluyendo ajustes en la estrategia de producto y priorización del backlog.

5.3.4 ¿Cómo se asegura la calidad del Incremento?

Para garantizar que cada incremento sea potencialmente lanzable, el Equipo de Desarrollo debe adherirse a estándares de calidad rigurosos:

- **Definición de Hecho (Definition of Done - DoD):** Antes de que un incremento pueda considerarse completo, debe cumplir con la 'Definición de Hecho' acordada por el equipo y el Product Owner. Esta definición incluye criterios específicos que cada funcionalidad debe cumplir para asegurar su calidad.
- **Pruebas Automatizadas y Manuales:** El uso de pruebas automatizadas y manuales durante el desarrollo ayuda a identificar y corregir errores antes de que se integren completamente en el producto.

5.3.5 Conclusión de el Incremento

El Incremento es el resultado concreto de cada Sprint en Scrum, que no solo demuestra el progreso del proyecto sino que también valida la dirección y la estrategia del desarrollo del producto. Al asegurar que cada incremento sea de alta calidad y potencialmente lanzable, el Equipo de Desarrollo contribuye de manera significativa al éxito y la adaptabilidad del proyecto en su conjunto.

6 Eventos de Scrum

En Scrum encontramos diferentes eventos: El Sprint, Sprint Init o 0, Sprint Planning, Daily Scrum, Sprint Review, Sprint Retrospective y Refinamiento o Grooming.

6.1 Sprint

El **Sprint** es un componente fundamental en Scrum, constituyendo el corazón del ciclo de desarrollo. Es un período de tiempo fijo durante el cual el equipo desarrolla un conjunto específico de características del Product Backlog que debe resultar en un incremento del producto. Exploraremos

en detalle la duración del Sprint, los conceptos de MVP (Minimum Viable Product) y MMP (Minimum Marketable Product), y quién decide la longitud del Sprint.

6.1.1 Longitud del Sprint

Un Sprint en Scrum tiene una duración fija que generalmente varía entre una y cuatro semanas. No se debe modificar la longitud durante el Sprint. La longitud se decide dependiendo de muchos factores como son la complejidad, duración de los MVPs, MMPs o Proyecto, experiencia del equipo, necesidad del cliente, etc... La duración más común es de dos semanas. Esta constancia crea un ritmo de trabajo predecible, conocido como cadencia, que ayuda al equipo a planificar y entregar mejoras de manera continua.

6.1.2 Factores que influyen la elección de la duración del Sprint:

- **Complejidad y Riesgo del Proyecto:** Proyectos más complejos pueden necesitar Sprints más largos para manejar adecuadamente el desarrollo y las pruebas.
- **Naturaleza del Producto:** Productos que requieren retroalimentación rápida del mercado pueden beneficiarse de Sprints más cortos.
- **Capacidad y Experiencia del Equipo:** La experiencia y la eficiencia del equipo de desarrollo también pueden influir en la elección de la duración del Sprint.

6.1.3 ¿Quién decide la longitud del Sprint?

La duración del Sprint es generalmente decidida por consenso entre todo el Scrum Team. Esta decisión se toma durante la fase de planificación del proyecto y se basa en las necesidades del proyecto y las preferencias del equipo. Una vez establecida, la duración del Sprint normalmente se mantiene constante a lo largo del proyecto para mantener la consistencia y la previsibilidad.

6.1.4 Minimum Viable Product (MVP)

Los Sprints se pueden agrupar en **MVPs** es una versión del producto que contiene las características mínimas necesarias para satisfacer las necesidades de los usuarios iniciales y para proporcionar retroalimentación para el desarrollo futuro, o muchas veces para probar o contrastar un hipótesis. El objetivo del MVP es lanzar un producto que los primeros usuarios puedan ver y usar, permitiendo al equipo aprender de sus experiencias para mejorar iteraciones futuras.

6.1.5 Minimum Marketable Product (MMP)

Los Sprints se pueden agrupar en **MMPs** es una versión del producto que contiene las características mínimas necesarias para que el producto sea vendible y entregue un valor adecuado a un segmento de mercado más amplio. A diferencia del MVP, que se centra en el aprendizaje, el MMP se centra en la entrega de un producto que tiene suficientes características para atraer y retener a los clientes.

Implementación de MVP y MMP en Sprints

Durante el desarrollo en Scrum, el equipo puede usar la estrategia de MVP para determinar las características más críticas que se incluirán en los primeros Sprints. A medida que el producto evoluciona y se recopila más información del usuario, el equipo puede comenzar a trabajar hacia un MMP, ampliando el producto para satisfacer un mercado más amplio.

6.1.6 Conclusión del Sprint

El Sprint es un período de tiempo crítico durante el cual el equipo se esfuerza por convertir los ítems del Product Backlog en incrementos funcionales del producto. La elección de la duración del Sprint, así como el desarrollo y la implementación de un MVP o MMP, son decisiones estratégicas que dependen de múltiples factores y que tienen un impacto significativo en el éxito y la eficacia del desarrollo ágil.

Propósito: Facilitar el desarrollo rápido y repetitivo de productos de alta calidad.

6.2 Sprint 0 o Sprint Init

El Sprint 0 o Sprint Init es un evento clave en Scrum y en cualquier framework y metodología. En la guía original del Dr. Sutherland no aparece en sí, ya que la guía presupone que el proyecto o producto se ha presentado a través de una propuesta, se ha ganado en los casos de RFP, RFQ, RFIs, y se ha aceptado y preparado, y seguidamente ya empieza el proyecto en la construcción del Product Backlog y seguidamente el Sprint Planning. Los profesionales no recuerdan, que es Scrum un framework ligero, que dista mucho de un método, que no esté en una guía, en el caso de los frameworks, no significa que no se debe o pueda hacer algo.

Todo Proyecto necesita una propuesta a presentar, y posteriormente sea aceptada por el cliente interno o externo, y ya, posteriormente sea desarrollado el producto. Esta propuesta Inicial se entrega en el Sprint 0 o llamado Sprint Init.

- **¿Qué duración tiene el Sprint 0?**
- El tiempo que el cliente te da para preparar una propuesta de proyecto o producto en Scrum, o la que tú creas necesario en el caso de proyectos internos.
- **¿Quién participa?**
- Siempre participa todo el Equipo Scrum que es asignado por la oficina de Agilidad, este mismo equipo, ampliado en muchas veces, es el que debería ejecutar el proyecto.
- **¿Qué contiene?**
- Com toda propuesta contiene como mínimo lo siguiente, longitud de Sprints, si existen MVPs, MMPs y su coste aproximado, coste aproximado de materiales, proyecto, composición y características del equipo Scrum, Tipo contrato, como se factura, si existe plan de riesgos, marketing, etc.. si existen prototipos, materias, licencias, costes generales, y un Story Mapping o Product Backlog a muy alto nivel, comunmente a nivel de Temas.

6.3 Sprint Planning

El **Sprint Planning** es una ceremonia clave en Scrum que marca el inicio de cada Sprint. Durante esta reunión, el equipo de desarrollo, junto con el Product Owner y el Scrum Master, planifica el trabajo que se realizará durante el próximo Sprint.

La reunión de planificación del Sprint establece las bases para un Sprint exitoso al asegurar que todos los miembros del equipo comprendan los objetivos y tengan un plan claro de acción. Vamos a detallar más sobre cómo se lleva a cabo esta reunión, qué se decide y quién está involucrado.

Se suele dividir en dos partes, **la primera parte se decide**, cuál es el objetivo del Sprint, la definición de Hecho (DoD), que elementos del Product Backlog entregaremos en ese Sprint, denominados "Historias de Usuario", y se construye el Sprint Backlog, y participa todo el Scrum Team **y la segunda parte** se descompone esos ítems seleccionados del Product Backlog, "Historias de Usuario", una o

varios, normalmente en tareas, se ven las dependencias, se estiman y se auto-asignan a roles o miembros del Development Team.

Objetivos del Sprint Planning

- **Definir el Objetivo del Sprint:** El objetivo del Sprint es una descripción corta y clara de lo que el equipo se propone lograr durante el Sprint. Este objetivo guía al equipo en su trabajo y ayuda a mantener el enfoque en los resultados importantes.
- **Seleccionar los Ítems del Backlog:** Determinar qué ítems del Product Backlog se abordarán en el Sprint, basándose en la prioridad establecida por el Product Owner y la capacidad del equipo.
- **Desarrollar un Plan de Trabajo:** Descomponer los ítems del Product Backlog seleccionados en tareas más pequeñas y estimar el tiempo y los recursos necesarios para completarlas.
- Participantes
- **Product Owner:** Define y explica las prioridades del Product Backlog y negocia con el equipo las funcionalidades que se incluirán en el Sprint.
- **Equipo de Desarrollo:** Selecciona los ítems del Product Backlog que cree que puede completar durante el Sprint, basándose en su conocimiento del esfuerzo necesario para cada tarea.
- **Scrum Master:** Facilita la reunión, asegurando que todos los participantes se mantengan enfocados en los objetivos y que la reunión se desarrolle de manera eficiente.

Proceso del Sprint Planning.

- **Duración de la Reunión:** La duración de la reunión de planificación del Sprint puede variar, pero generalmente es proporcional a la duración del Sprint; por ejemplo, para un Sprint de un mes la reunión podría durar hasta 8 horas, Sprints menores es proporcional, 6 , 4 ,2.
- **Revisión del Product Backlog:** El Product Owner presenta los ítems más altos en el Product Backlog para discutirlos con el equipo.
- **Negociación y Selección de Ítems:** El equipo de desarrollo y el Product Owner negocian qué ítems se incluirán en el Sprint. El equipo pregunta y aclara dudas sobre los ítems para asegurarse de entender completamente los requisitos.
- **Descomposición en Tareas:** Una vez seleccionados los ítems del Backlog, el equipo los descompone en tareas específicas. Esta es una parte crítica del Sprint Planning, ya que proporciona una visión detallada de lo que se necesita hacer.
- **Estimación de Tareas:** El equipo estima el esfuerzo necesario para cada tarea utilizando técnicas como Planning Poker o cualquier otro método de estimación consensuada.
- **Compromiso del Equipo:** Al final de la reunión de planificación, el equipo se compromete a realizar el trabajo seleccionado y a cumplir con el objetivo del Sprint.

Importancia del Sprint Planning

- Esta reunión es fundamental porque establece el alcance del trabajo del equipo para el Sprint y asegura que todos los miembros del equipo tengan un entendimiento claro de sus responsabilidades. Además, permite al equipo gestionar sus propias cargas de trabajo de manera efectiva y fomenta el compromiso con los objetivos del proyecto. También es una oportunidad para que el equipo colabore estrechamente con el Product Owner, fortaleciendo la comprensión mutua y la comunicación.
- En resumen, el Sprint Planning es una actividad esencial que prepara al equipo para el éxito del Sprint, asegurando que todos los miembros del equipo están alineados y comprometidos con un plan claro y alcanzable.

Propósito: Decidir qué se entregará en el Sprint y cómo se realizará el trabajo.

Duración: Generalmente, no dura más de ocho horas para un Sprint de un mes, menores es proporcional, 6 , 4 ,2 horas en Sprints de una semana.

6.4 El Daily Scrum o Daily Stand-up

El Scrum Diario, o “Daily Scrum”, es una ceremonia esencial en el marco de trabajo Scrum. Esta reunión diaria es crucial para mantener al equipo alineado y enfocado en los objetivos del Sprint. Es una herramienta de sincronización que permite a los miembros del equipo informar sobre su progreso y discutir desafíos o impedimentos. Veamos en detalle cómo se lleva a cabo esta reunión, qué se discute, y cuál es su importancia.

Objetivos del Daily Scrum:

- **Sincronización Diaria:** Ayuda a mantener al equipo alineado sobre el progreso del trabajo durante el Sprint.
- **Identificación de Impedimentos:** Proporciona una plataforma para que los miembros del equipo destaquen y discutan obstáculos que podrían impedir su progreso.
- **Fomentar la Autogestión:** Motiva al equipo a gestionar su propio desempeño y adaptarse a los desafíos en tiempo real.

Participantes:

- **Equipo de Desarrollo:** Los principales participantes del Daily Scrum. Cada miembro comparte sus actualizaciones y discute sus planes para el día.
- **Scrum Master:** Facilita la reunión para asegurar que se mantenga en el tiempo asignado y que cumpla su propósito. Aunque participa en la reunión, el Scrum Master no debería dirigirla.
- **Product Owner:** Puede asistir, pero no es un participante activo en la discusión diaria, a menos que sea necesario para proporcionar aclaraciones rápidas sobre los ítems del Backlog.

Proceso del Daily Scrum:

- **Duración de la Reunión:** La reunión es típicamente corta, limitada a 15 minutos. Esto fomenta la brevedad y el enfoque.
- **Formato de la Reunión:** Tradicionalmente, los miembros del equipo se mantienen de pie (de ahí el término "stand-up") para mantener la reunión rápida y al punto.
- **Preguntas Clave:** Cada miembro del equipo responde a tres preguntas fundamentales:
 - ¿Qué hice ayer para ayudar al equipo a cumplir el objetivo del Sprint?
 - ¿Qué haré hoy para ayudar al equipo a cumplir el objetivo del Sprint?
 - ¿Hay algún obstáculo que me impida cumplir mi objetivo o el objetivo del Sprint?
- **Seguimiento de Tareas:** A menudo, esta reunión se lleva a cabo frente al tablero de tareas (ya sea físico o digital), lo que permite visualizar el progreso de las tareas y facilitar la discusión sobre el avance.

Importancia del Daily Scrum

- **Transparencia y Comunicación:** Promueve la transparencia entre los miembros del equipo y facilita la comunicación diaria, lo cual es esencial para identificar y resolver problemas rápidamente.
- **Adaptabilidad y Flexibilidad:** Permite al equipo hacer ajustes diarios al plan de trabajo para responder de manera efectiva a los cambios o desafíos que surgen.

- **Compromiso y Responsabilidad:** Fomenta un sentido de responsabilidad y compromiso personal, ya que cada miembro del equipo informa sobre su progreso y sus planes diarios frente a sus compañeros.

Propósito: Permitir que el equipo de desarrollo sincronice actividades y cree un plan para las próximas 24 horas.

Duración: No más de 15 minutos, su longitud es independiente de la longitud del Sprint.

6.5 El Sprint Review

El Sprint Review, o “Revisión del Sprint”, es una de las ceremonias fundamentales en Scrum, llevada a cabo al final de cada Sprint. Su objetivo principal es inspeccionar el incremento del producto y adaptar el Product Backlog si es necesario, basado en el feedback recibido. Esta reunión ofrece una oportunidad crucial para que el equipo Scrum presente su trabajo a los stakeholders y recoja su retroalimentación para futuros desarrollos. A continuación, profundizaremos en cómo se realiza esta reunión, qué se discute y cuál es su importancia.

Objetivos del Sprint Review

- **Evaluación del Incremento del Producto:** Revisar y demostrar las funcionalidades o el incremento desarrollado durante el Sprint para asegurarse de que cumplen con los criterios de aceptación y las expectativas de los stakeholders.
- **Recolección de Feedback:** Obtener retroalimentación directa de los stakeholders para informar las próximas etapas del desarrollo del producto.
- **Adaptación del Product Backlog:** Basado en el feedback y las discusiones del Sprint Review, el Product Backlog puede ser ajustado para reflejar nuevas prioridades, eliminar ítems obsoletos o agregar nuevos requisitos.

Participantes

- **Equipo de Desarrollo:** Presenta el trabajo realizado y responde a preguntas sobre el incremento.
- **Scrum Master:** Facilita la reunión para asegurar que se mantenga enfocada y dentro del tiempo establecido, además de ayudar a resolver cualquier problema que pueda surgir.
- **Product Owner:** Representa la voz del cliente y los intereses del negocio, explica cómo los ítems del Product Backlog han sido o no cumplidos, y discute las prioridades futuras.
- **Stakeholders:** Incluyen clientes, inversores, y otros departamentos afectados por el producto. Su feedback es crucial para guiar la dirección del producto.

Proceso del Sprint Review

- **Preparación:** Antes del Sprint Review, el Product Owner y el Equipo de Desarrollo preparan una agenda y aseguran que el incremento está listo para ser demostrado.
- **Duración de la Reunión:** La duración puede variar dependiendo del tamaño del equipo y la complejidad del Sprint, pero generalmente dura entre una y tres horas.
- **Demostración del Incremento:** El equipo demuestra las nuevas funcionalidades y discute lo que se ha logrado durante el Sprint. Esta es una demostración práctica para mostrar cómo funciona el software o producto.
- **Discusión y Feedback:** Después de la demostración, se abre una discusión donde los stakeholders pueden hacer preguntas, proporcionar comentarios y sugerir cambios o mejoras.

- **Revisión del Product Backlog:** Basado en el feedback recibido, el Product Owner y el equipo discuten posibles cambios en el Product Backlog, incluyendo la re-priorización de ítems pendientes y la adición de nuevos requisitos.
- **Resumen y Próximos Pasos:** Se resume lo discutido y se acuerdan los pasos a seguir para el próximo Sprint.

Importancia del Sprint Review

- **Alineación con las Necesidades del Negocio y del Usuario:** Asegura que el desarrollo del producto está alineado con las necesidades y expectativas de los usuarios y del negocio.
- **Oportunidad para el Ajuste:** Proporciona una oportunidad regular para ajustar el curso del desarrollo del producto, lo que es esencial en entornos cambiantes.
- **Transparencia y Colaboración:** Fomenta la transparencia y la colaboración entre el equipo de desarrollo y los stakeholders, fortaleciendo la confianza y la comprensión mutua.

Conclusión

El Sprint Review es una reunión esencial que permite al equipo Scrum validar su trabajo y ajustar sus planes de manera continua. Al involucrar activamente a los stakeholders y al permitir una revisión regular del progreso del producto, el Sprint Review ayuda a asegurar que el producto final cumpla o supere las expectativas del cliente y del mercado.

Propósito: Presentar el trabajo realizado y adaptar el Product Backlog basándose en el feedback recibido.

Duración: Generalmente, no dura más de cuatro horas para un Sprint de un mes, en Sprints menores son proporcionales, 3, 2, 1 horas en Sprints de una semana.

6.6 Sprint Retrospective

El **Sprint Retrospective**, o **“Retrospectiva del Sprint”** es una ceremonia crucial en Scrum que tiene lugar al final de cada Sprint, después del Sprint Review y antes del próximo Sprint Planning. Su propósito es permitir que el equipo reflexione sobre el Sprint pasado para identificar mejoras en sus procesos, comportamientos, entorno de trabajo o lo que el equipo determine. El objetivo es fomentar un ciclo continuo de aprendizaje y mejora. A continuación, exploraremos en detalle cómo se realiza esta reunión, qué se discute y cuál es su importancia.

Objetivos del Sprint Retrospective

- **Reflexión sobre el Proceso:** Analizar lo que fue bien y lo que podría mejorar en términos de procesos, herramientas y relaciones dentro del equipo.
- **Identificación de Mejoras:** Identificar acciones concretas para mejorar la eficiencia, la efectividad y la calidad del trabajo del equipo en futuros Sprints.
- **Fomento del Equipo Autogestionado:** Crear un espacio seguro para que el equipo discuta y se comprometa con la mejora continua, promoviendo la autogestión y la responsabilidad.
- Participantes
- **Equipo de Desarrollo:** Todos los miembros del equipo participan activamente proporcionando retroalimentación y sugerencias.
- **Scrum Master:** Facilita la reunión para asegurar que se mantenga un ambiente positivo y constructivo. También ayuda a guiar la discusión y a mantener el enfoque en la identificación de acciones de mejora.
- **Product Owner:** Aunque no siempre es requerido, el Product Owner puede participar para ofrecer perspectivas desde el punto de vista del negocio y entender mejor los desafíos del equipo.

Proceso del Sprint Retrospective

- **Preparación:** Al igual que con cualquier reunión importante, una buena preparación puede mejorar la efectividad de la retrospectiva. Esto puede incluir recopilar datos específicos de rendimiento del Sprint, comentarios de los miembros del equipo y cualquier nota relevante tomada durante el Sprint.
- **Duración de la Reunión:** Generalmente dura entre 45 minutos y tres horas, dependiendo del tamaño del equipo y la complejidad de los temas a tratar.
- **Formato de la Reunión:** A menudo estructurada en tres partes:
- **¿Qué fue bien y se puede mejorar?:** Identificar los éxitos y los puntos fuertes del último Sprint.
- **¿Qué fue mal y se debería mejorar?:** Discutir los desafíos y lo que no funcionó bien.
- **¿Qué cosas no se hicieron y se deberían hacer?:** Propuestas de mejoras en general.
- **Acciones para el Mejoramiento:** Decidir qué acciones concretas se tomarán para abordar los problemas identificados.
- **Herramientas y Técnicas:** El uso de técnicas como "start, stop, continue", "fishbone diagram", o incluso métodos más lúdicos como "mad, sad, glad" pueden ayudar a estructurar la discusión y hacerla más efectiva.
- **Documentación de Acciones:** Es crucial que las acciones de mejora identificadas se documenten y se asignen a responsables para asegurar su implementación.

Importancia del Sprint Retrospective

- **Mejora Continua:** Al reflexionar regularmente y adaptar los procesos, el equipo puede mejorar continuamente su eficacia y eficiencia.
- **Compromiso del Equipo:** Fomenta un sentido de propiedad y compromiso entre los miembros del equipo, ya que tienen la oportunidad de contribuir activamente a la forma en que trabajan.
- **Resolución de Problemas:** Proporciona un foro regular para abordar problemas antes de que se conviertan en impedimentos significativos.

6.6.1 Conclusión

El Sprint Retrospective es una herramienta vital para cualquier equipo de Scrum, proporcionando un mecanismo regular para la autoevaluación, la adaptación y la mejora proactiva. Al dedicar tiempo para entender lo que funciona y lo que no, y al comprometerse con acciones específicas de mejora, los equipos pueden incrementar su rendimiento y su satisfacción en el trabajo de manera significativa.

Propósito: Reflexionar sobre el Sprint pasado, identificar y acordar mejoras que pueden ser implementadas en el próximo Sprint.

Duración: No más de tres horas para un Sprint de un mes, Sprints menores es proporcional, ejemplo Sprints de una semana son 45 minutos.

6.7 Backlog Refinement

El Backlog Refinement, o “Refinamiento del Backlog” es una actividad crucial en Scrum. Esta actividad tiene como objetivo revisar, actualizar y priorizar los ítems en el Product Backlog para asegurarse de que estén listos para futuros Sprints y gestionar posibles cambios del Sprint actual o ítems del Product Backlog. Veamos en detalle cómo se lleva a cabo esta actividad, qué se discute y cuál es su importancia.

Objetivos del Backlog Refinement,

- **Clarificación de Ítems del Backlog:** Asegurar que todos los ítems del Product Backlog sean claramente entendidos y definidos por el equipo.
- **Estimación de Ítems:** Estimar el esfuerzo requerido para cada ítem del Backlog para facilitar la planificación futura.
- **Priorización de Ítems:** Priorizar los ítems del Backlog según su valor para el negocio y la urgencia, ayudando al Product Owner a mantener el Backlog organizado y centrado en las necesidades actuales del negocio.
- **Identificación de Riesgos y Dependencias:** Identificar posibles riesgos y dependencias entre ítems del Backlog para una mejor planificación y gestión.
- **Gestión de cambios en general del Product Backlog y Sprint Backlog.**

Participantes

- **Product Owner:** Responsable de mantener el Product Backlog y asegurar que su contenido, prioridades y detalles sean claros y útiles. Dirige la actividad de grooming para garantizar que el Backlog refleje las prioridades actuales.
- **Equipo de Desarrollo:** Participa activamente en la discusión sobre los detalles técnicos, la estimación del esfuerzo y la viabilidad de los ítems del Backlog.
- **Scrum Master:** Facilita la sesión para mantener el enfoque y la eficacia, ayudando al equipo a mantenerse dentro de los límites de tiempo y asegurando que la actividad sea productiva.

Existen dos tipologías de Backlog Refinement:

- **El refinamiento estático,** se agenda unas horas en un Sprint para preparar los ítems del Product Backlog que entrarán en los siguientes Sprints y refinar el Product Backlog.
- **El refinamiento dinámico,** se lanza cada vez, que existe un petición de cambio de un ítem de este Sprint o de la Pila de Producto
- **El tiempo dedicado,** lo puede decidir el equipo siempre que el total del Refinement estático y dinámico no supere el 5-10% del total del Sprint.
- **Frecuencia y Duración:** Aunque no es una ceremonia fija, se recomienda que el Backlog Refinement se realice regularmente, típicamente una vez por Sprint o según sea necesario. La duración puede variar, pero generalmente se 5 – 10% duración total del Sprint, es decir Sprints de un mes entre 8 y 16 horas, Sprints menores es proporcional.
- **Revisión de Ítems:** El Product Owner presenta los ítems que necesita ser revisados, clarificados o estimados. Esto puede incluir nuevos ítems añadidos al Backlog o ítems existentes que necesitan más detalle.
- **Desglose de Ítems:** Los ítems grandes pueden necesitar ser desglosados en ítems más pequeños y manejables. Este es un proceso colaborativo entre el Product Owner y el equipo de desarrollo.
- **Estimación:** El equipo realiza estimaciones, a menudo usando técnicas como Planning Poker para consensuar cuánto esfuerzo se requiere para cada ítem.
- **Priorización:** El Product Owner, con la entrada del equipo, revisa y ajusta las prioridades de los ítems en el Backlog basándose en el feedback, cambios en el mercado o estrategia empresarial, y los resultados del último Sprint.
- **Optimización del Sprint Planning:** Al mantener el Product Backlog actualizado y priorizado, el Sprint Planning se vuelve más eficiente y enfocado.
- **Mejora de la Calidad del Producto:** Asegura que solo los ítems bien definidos y entendidos sean llevados a los Sprints, lo que ayuda a mejorar la calidad del producto final.
- **Adaptabilidad y Flexibilidad:** Permite al equipo adaptarse rápidamente a cambios en las prioridades del negocio o en las necesidades del usuario.

7 Bibliografía

7.1 • "Manifiesto for Agile Software Development"

- **URL:** <https://agilemanifesto.org/agilemanifesto.pdf>

7.2 ⓘ "The Scrum Guide" (2020)

- **Autores:** Ken Schwaber y Jeff Sutherland
- **URL:** <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-US.pdf>

7.3 ⓘ "The Spotify Model" (Scaling Agile)

- **Autores:** Henrik Kniberg y Anders Ivarsson
- **URL:** <https://blog.crisp.se/wp-content/uploads/2012/11/SpotifyScaling.pdf>

7.4 ⓘ "Kanban and Scrum - Making the Most of Both"

- **Autores:** Henrik Kniberg y Mattias Skarin
- **URL:** <https://www.infoq.com/minibooks/kanban-scrum-minibook/>

7.5 ⓘ "Agile Contracts Primer"

- **Autores:** Andreas Opelt, Boris Gloger, Wolfgang Pfarl, Ralf Mittermayr
- **URL:** <https://www.agilealliance.org/wp-content/uploads/2016/01/AgileContractsEng2008.pdf>

7.6 ⓘ "Agile Product Ownership in a Nutshell"

- **Autor:** Henrik Kniberg
- **URL:** <https://www.crisp.se/wp-content/uploads/2013/10/PO-in-a-nutshell.pdf>

7.7 ⓘ "Scrum Primer"

- **Autores:** Pete Deemer, Gabrielle Benefield, Craig Larman, Bas Vodde
- **URL:** <https://www.scrumprimer.org/scrumprimer20.pdf>

7.8 ⓘ "Agile Testing: A Practical Guide for Testers and Agile Teams"

- **Autores:** Lisa Crispin y Janet Gregory
- **URL:** https://www.researchgate.net/publication/281213117_Agile_Testing_A_Practical_Guide_for_Testers_and_Agile_Teams

7.9 ⓘ "Scrum Master Checklist"

- **Autor:** Michael James

- **URL:**
https://scrumalliance.org/ScrumRedesignDEVSite/media/ScrumAllianceMedia/Files%20and%20PDFs/Agile%20Resources/ScrumMaster_Checklists.pdf

7.10 "Definition of Done"

- **Autor:** Scrum Inc.
- **URL:** <https://www.scruminc.com/wp-content/uploads/2017/11/Definition-of-Done.pdf>

8 Agradecimientos

- **Agradecimientos** a: Yvonne Agnes & David Marti por desarrollar integralmente esta guía, para cualquier mejora no duden en contactar, yvonne@europeanscrum.org.