DHARMA CONSULTING
Gestión de Proyectos, Agile y PMO

CV-GAP016

CURSO VIRTUAL DE REFUERZO PARA LA RECERTIFICACIÓN SCRUM MASTER CERTIFIED (SMC®), SCRUM DEVELOPER CERTIFIED (SDC®) Y SCRUM PRODUCT OWNER CERTIFIED (SPOC®)

MATERIAL DE ESTUDIO DE LA UNIDAD 1

INTRODUCCIÓN

La presente unidad contiene información general sobre el estándar *A Guide to the Scrum Body Of Knowledge (SBOK™ Guide)* o Guía SBOK™ de SCRUMstudy™, información sobre Scrum, y el framework de la Guía SBOK™.

La Guía SBOK™ proporciona directrices para la aplicación exitosa de Scrum y el desarrollo ágil de productos. Scrum, tal como se define en la Guía SBOK™, es un framework que se aplica a portafolios, programas o proyectos de cualquier tamaño o complejidad; y se puede aplicar de manera efectiva en cualquier industria para crear un producto, servicio o cualquier otro resultado.

SCRUMstudy™ es el organismo de acreditación global para las certificaciones Scrum y Agile, y es autor de la Guía SBOK™, la cual es una guía integral utilizada para desarrollar proyectos exitosos con Scrum. Además, trabaja a través de su gran red global de Authorized Training Partner (A.T.P.) (o socios de capacitación autorizados), cuyo fin es brindar capacitaciones para rendir los exámenes de certificación de manera exitosa.

UNIDAD 1: Introducción a Scrum
1.1 Información General de la Guía SBOK™
1.2 Información General de Scrum
1.3 Framework de la Guía SBOK™

1.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA GUÍA SBOK™

¿QUÉ ES LA GUÍA SBOK™?

La *Guía para el Cuerpo de Conocimiento de Scrum (Guía SBOK™)* es un estándar que proporciona directrices para la aplicación exitosa de Scrum. Scrum es una metodología que aborda el desarrollo ágil de productos y es el método de entrega ágil de proyectos más popular a nivel mundial. La Guía SBOK™ brinda un framework integral que incluye los principios, aspectos y procesos de Scrum.

Para obtener mayor información sobre la Guía SBOK™, te invitamos a visitar el siguiente enlace:

CLIC AQUÍ

Para investigar más sobre la Guía SBOK™, te invitamos a descargarla de manera gratuita en el siguiente enlace:

CLIC AQUÍ

¿A QUÉ INICIATIVAS O ESFUERZOS APLICA?

Scrum, tal como se define en la *Guía SBOK™*, aplica para:

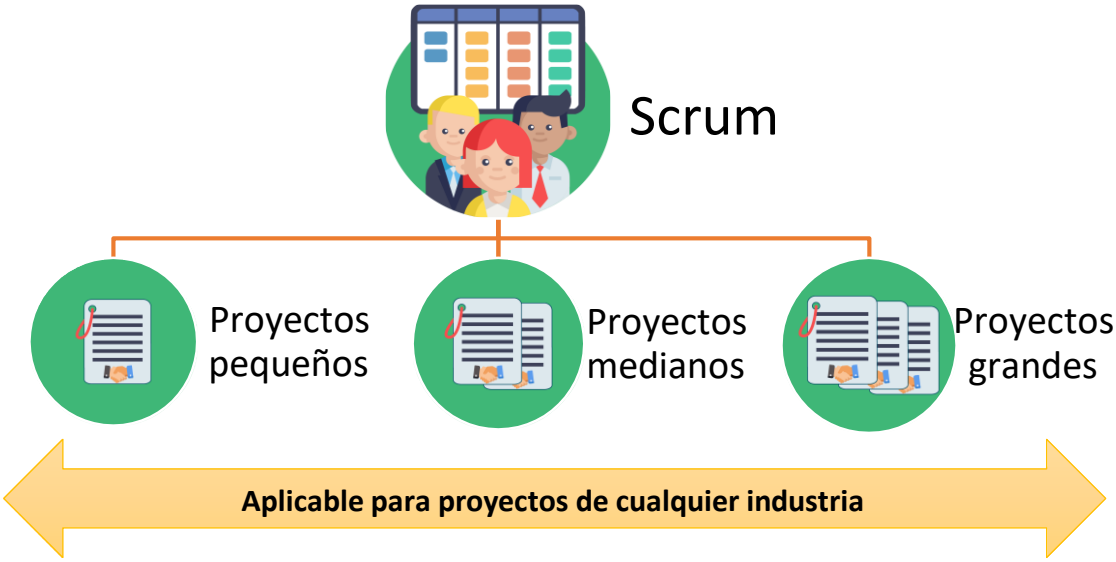
Portafolios, programas y/o proyectos en cualquier industria.

Productos, servicios o cualquier otro resultado que se les entregarán a los stakeholders.

Proyectos de cualquier tamaño y complejidad.

¿A QUÉ PRODUCTOS APLICA?

El término "producto" en la Guía SBOK™ puede referirse a un producto, servicio, o cualquier otro entregable. Scrum puede aplicarse en forma efectiva a cualquier proyecto en cualquier industria, desde proyectos pequeños o equipos con tan solo seis miembros, hasta proyectos grandes y complejos con varios cientos de integrantes.

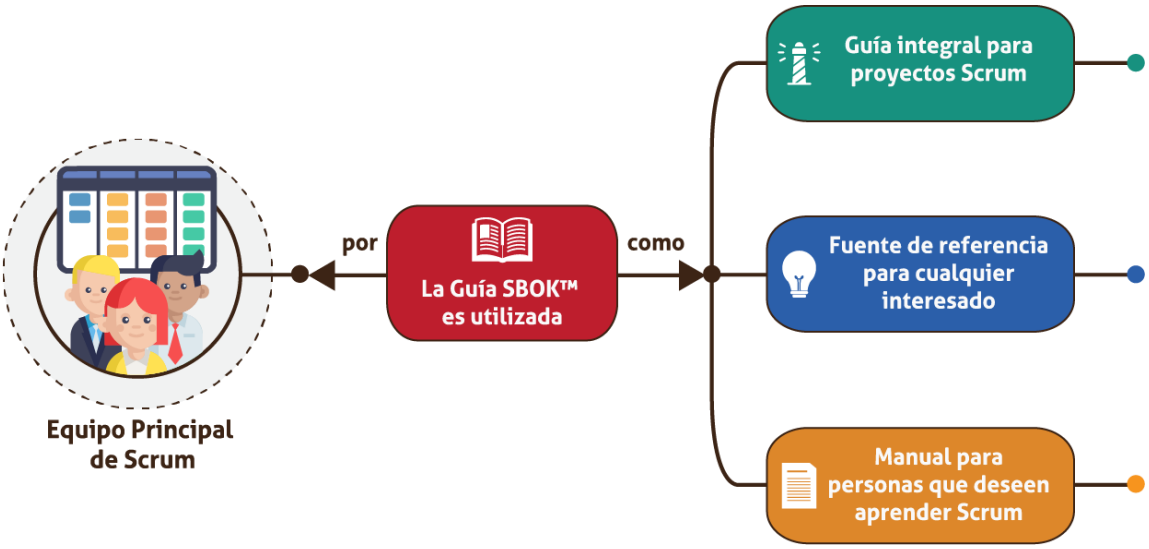


¿CUÁL ES EL PROPÓSITO DE LA GUÍA SBOK™?

La *Guía SBOK™* ha sido desarrollada para ayudar a las organizaciones y profesionales de gestión de proyectos que deseen implementar Scrum, así como para quienes ya lo hacen y deseen mejorar sus procesos actuales.

Se basa en la experiencia adquirida de miles de proyectos a través de una variedad de organizaciones e industrias. En su desarrollo se tomaron en cuenta los aportes de muchos expertos en Scrum y profesionales en gestión de proyectos.

¿QUIÉN Y CÓMO SE PUEDE USAR?



La *Guía SBOK*™ es especialmente valiosa:

- Para los miembros del Equipo Principal de Scrum.
- Como una guía integral para todos los practicantes de Scrum que trabajan en proyectos Scrum.
- Como fuente de referencia para cualquier persona que interactúe con el Equipo Principal de Scrum.
- Como un manual para cualquier persona que no tenga experiencia previa o conocimiento del framework de Scrum, pero quiera aprender más sobre el tema.

El contenido de la *Guía SBOK*™ también es útil para las personas que se preparan para tomar los siguientes exámenes de certificación de SCRUMstudy™:

CERTIFICACION	ENLACE
Scrum Developer Certified SDC™	CLIC AQUÍ
Scrum Master Certified SMC™	CLIC AQUÍ
Scaled Scrum Master Certified SSMC™	CLIC AQUÍ
SCRUMstudy Agile Master Certified SAMC™	CLIC AQUÍ

CERTIFICACIÓN	ENLACE
Scrum Product Owner Certified SPOC™	CLIC AQUÍ
Scaled Scrum Product Owner Certified SSPOC™	CLIC AQUÍ
Expert Scrum Master Certified ESMC™	CLIC AQUÍ

Te invitamos a escuchar una breve clase sobre "Introducción a la Guía del SBOK":

1.2 INFORMACIÓN GENERAL DE SCRUM

¿QUÉ ES SCRUM?

Scrum es uno de los Métodos Ágiles de Gestión de Proyectos más populares a nivel mundial. Es un framework adaptable, iterativo, rápido, flexible y eficaz, diseñado para ofrecer un valor considerable en forma rápida a lo largo del proyecto. Además, garantiza transparencia en la comunicación y crea un ambiente de responsabilidad colectiva y de progreso continuo.

El framework de Scrum, tal como se define en la *Guía SBOK™,* está estructurado de tal manera que es compatible con el desarrollo de productos y servicios en todo tipo de industrias y en cualquier tipo de proyecto, independientemente de su complejidad.

Una fortaleza clave de Scrum radica en el uso de equipos interfuncionales (*cross-functional*), auto-organizados y empoderados que dividen su trabajo en ciclos de trabajo cortos y concentrados llamados *Sprints.*

Para saber más sobre la definición de Sprint, te invitamos a visitar el siguiente enlace:

CLIC AQUÍ

¿CUÁL ES EL CICLO DE SCRUM?

1. Empieza con una reunión en la que participan los stakeholders, durante la cual se crea la Visión del Proyecto a partir del Caso de Negocio del Proyecto.

2. El Product Owner desarrolla el Backlog Priorizado del Producto que contiene una lista de los requisitos del negocio y del proyecto, redactados en forma de Historias de Usuario, y priorizadas de acuerdo al valor que aportan al negocio.

3. A partir del Backlog Priorizado del Producto se elabora un Cronograma de Planificación del Lanzamiento del producto o servicio, que puede incluir una o más versiones incrementales o iterativas, planificadas en el tiempo.

4. Cada sprint empieza con una reunión de planificación del sprint durante la cual se evalúan las Historias de Usuario de alta prioridad para determinar su inclusión en el sprint a desarrollar. Con las historias de usuario escogidas se elabora el Sprint Backlog.

5. Un sprint generalmente tiene una duración de una a seis semanas durante las cuales el Equipo Scrum trabaja en la creación de los entregables para generar la versión de producto o servicio que producirá el sprint actual.

6. Durante el sprint se llevan cabo Daily Standups muy breves y concretos, donde los miembros del equipo discuten el progreso diario.

7. Al final del sprint se lleva a cabo una Reunión de Revisión del Sprint en la cual se hace una demostración de los entregables al Product Owner y a los stakeholders relevantes. El Product Owner acepta los entregables solo si cumplen con los criterios de aceptación predefinidos.

8. El ciclo del sprint termina con una Reunión de Retrospectiva del Sprint, donde el equipo analiza las formas de mejorar los procesos y el rendimiento del trabajo.

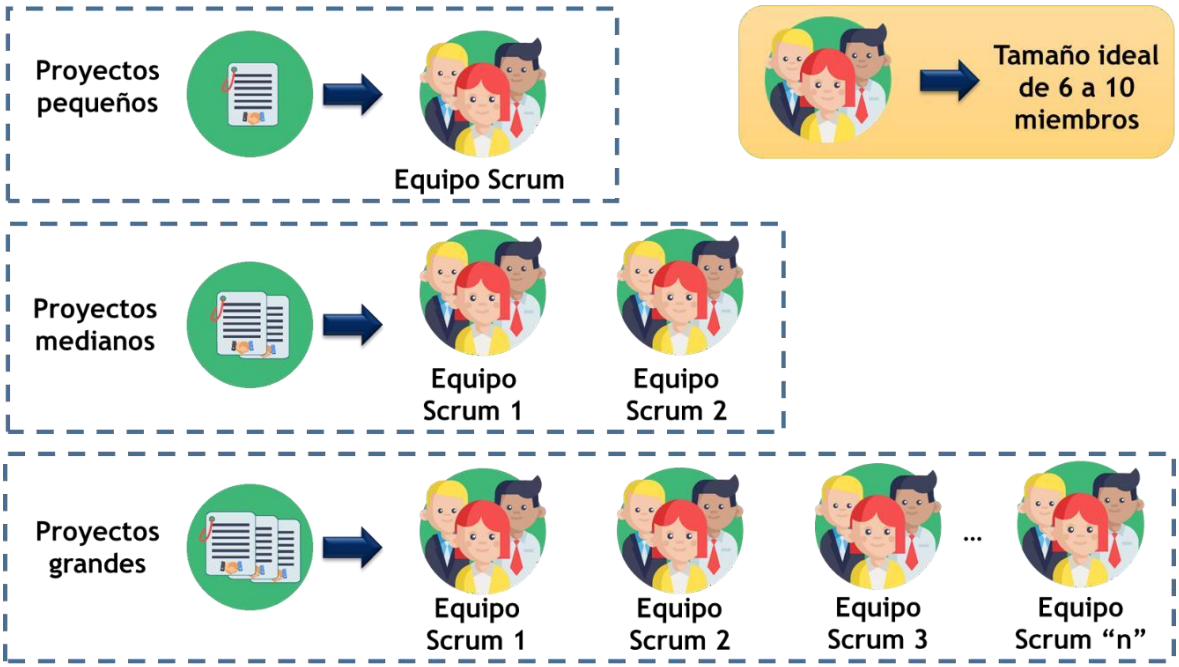
9. Si el proyecto no ha terminado se sigue con el siguiente sprint, caso contrario se procede al cierre del proyecto.

Para saber más sobre el ciclo de Scrum, te invitamos a visitar el siguiente enlace:

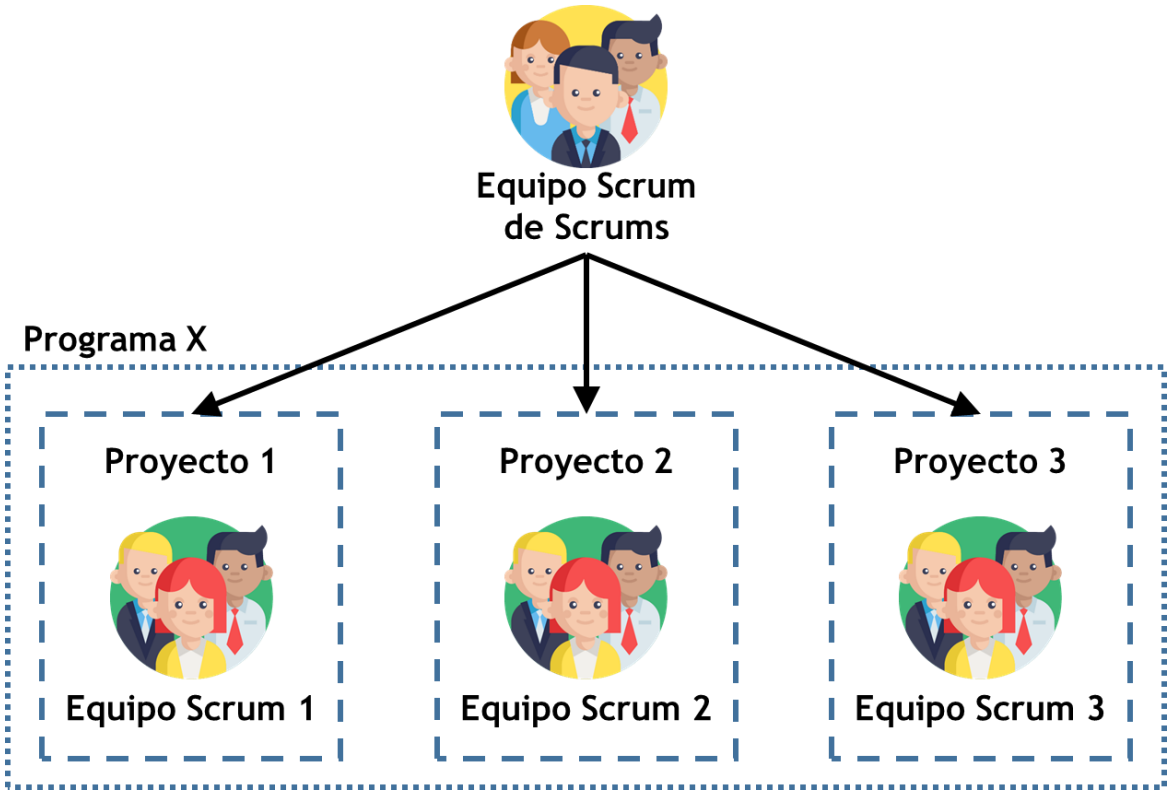
CLIC AQUÍ

¿EN QUÉ CONSISTE LA ESCALABILIDAD DE SCRUM?

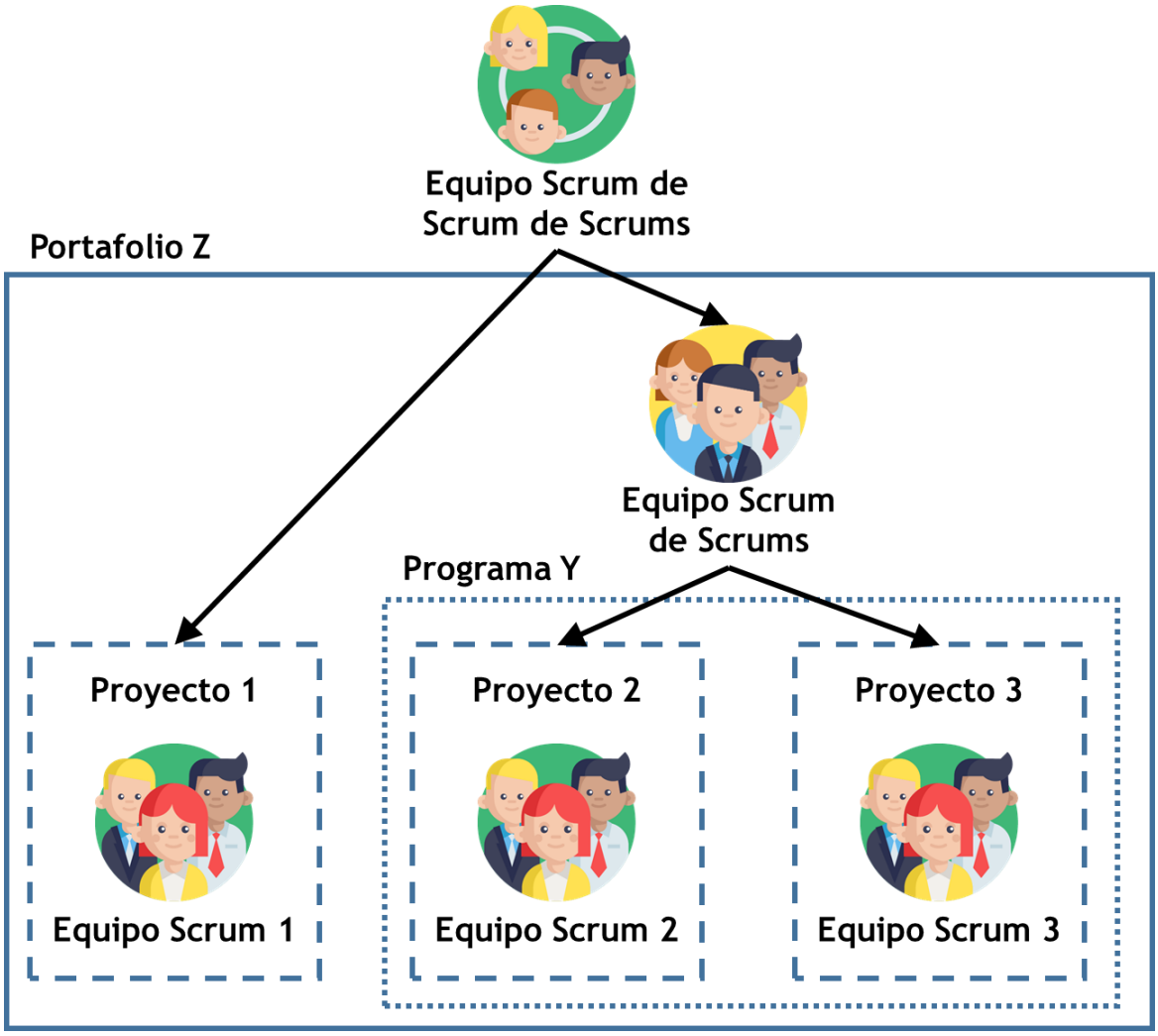
Para ser eficaces, los Equipos Scrum idealmente deben tener de seis a diez miembros. Esta práctica puede ser el origen de la idea errónea de que el framework de Scrum solo puede utilizarse para proyectos pequeños. Sin embargo, este framework puede escalarse fácilmente para ser utilizado de manera eficaz en grandes proyectos, programas y portafolios.



Escalabilidad de Scrum para proyectos pequeños, medianos y grandes



Escalabilidad de Scrum para programas

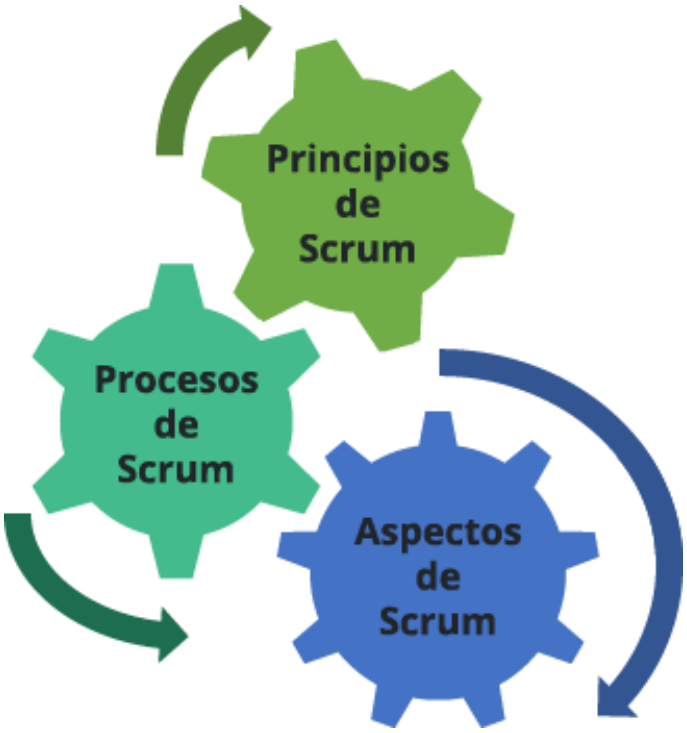


Escalabilidad de Scrum para portafolios

Te invitamos a escuchar una breve clase sobre "Introducción a Scrum":

1.3 FRAMEWORK DE LA GUÍA SBOK™

¿CUÁLES SON LAS ÁREAS DEL FRAMEWORK?



1. Los **principios** que constituyen el fundamento sobre el que se basa Scrum.
2. Los **aspectos** que se consideran importantes para todos los proyectos Scrum.
3. Los **procesos** fundamentales de Scrum para cumplir el Ciclo de Scrum en un proyecto, así como procesos adicionales específicos para escalar Scrum en grandes proyectos y escalar Scrum para programas y portafolios de la empresa.

Recuerde, los principios, aspectos y procesos interactúan entre sí y son de igual importancia para obtener una mejor comprensión del framework de Scrum.

Los principios de Scrum no están abiertos a la discusión ni pueden modificarse, y deben aplicarse tal como se especifica en la Guía SBOK™. El mantener los principios intactos y usarlos apropiadamente infunde confianza en el framework de Scrum respecto al cumplimiento de los objetivos del proyecto. Los aspectos y procesos de Scrum, sin embargo, pueden modificarse para cumplir con los requisitos del proyecto o la organización.

PRINCIPIOS DE SCRUM

Los seis principios de Scrum son los siguientes:

NOTA

Los principios de Scrum se pueden aplicar a cualquier tipo de proyecto en cualquier organización y deben cumplirse de manera obligatoria a fin de garantizar la aplicación efectiva del framework de Scrum.

1. **Control del proceso empírico:** Este principio enfatiza la filosofía central de Scrum de acuerdo a las tres ideas principales de transparencia, inspección y adaptación.

2. **Auto-organización:** Este principio se enfoca en el valor entregado por el equipo que es considerablemente mayor cuando se auto-organizan, lo cual resulta en equipos que poseen un gran sentido de compromiso y responsabilidad, y en un ambiente innovador y creativo que es más propicio para el crecimiento.

3. **Colaboración:** Este principio se centra en las tres dimensiones básicas relacionadas con el trabajo colaborativo: conocimiento, articulación y apropiación. También fomenta la gestión de proyectos como un proceso de creación de valor compartido con equipos que trabajan e interactúan conjuntamente para ofrecer el mayor valor.

4. **Priorización basada en valor:** Este principio resalta el enfoque de Scrum para ofrecer el máximo valor de negocio, desde el principio del proyecto hasta su conclusión.

5. **Time-boxing:** Este principio describe cómo el tiempo se considera una restricción limitante en Scrum, y cómo se utiliza para ayudar a manejar eficazmente la planificación y ejecución del proyecto. Los elementos que cuentan con un time-box asignado en Scrum son: Sprints, Daily Standups, Reuniones de Planificación del Sprint y Reuniones de Revisión del Sprint.

6. **Desarrollo iterativo:** Este principio define el desarrollo iterativo y hace énfasis en cómo gestionar mejor los cambios y crear productos que satisfagan las necesidades del cliente. También define las responsabilidades del Product Owner y de la organización, relacionadas con el desarrollo iterativo.

Te invitamos a escuchar una breve clase sobre "Principios de Scrum":

ASPECTOS DE SCRUM

Los aspectos de Scrum deben abordarse y gestionarse durante todo el proyecto Scrum. Los cinco aspectos de Scrum son los siguientes:

1. Organización

Los roles de Scrum se dividen en dos categorías:

Roles centrales: Son aquellos que se requieren obligatoriamente para crear el producto o servicio del proyecto. Las personas asignadas a los roles centrales están plenamente comprometidas con el proyecto y son las responsables del éxito de cada iteración, así como del proyecto en su totalidad. Estos roles son:

Product Owner

Es la persona responsable de lograr el máximo valor empresarial para el proyecto. El Product Owner representa la voz del cliente.

Scrum Master

Es un facilitador que se asegura que el Equipo Scrum cuente con un ambiente propicio para completar el proyecto con éxito y que se estén siguiendo los procesos de Scrum.

Equipo Scrum

Es el grupo de personas responsables de entender los requisitos especificados por el Product Owner y de crear los entregables del proyecto.

Roles no centrales: Son los que no son necesariamente obligatorios para el proyecto Scrum, y estos pueden incluir a miembros de los equipos que estén interesados en el proyecto. Los roles no centrales deben tenerse en cuenta en cualquier proyecto de Scrum. Estos roles son:

Stakeholders

Es un término colectivo que incluye a clientes, usuarios y patrocinadores, que con frecuencia interactúan con el Equipo Principal de Scrum, e influyen en el proyecto a lo largo de su desarrollo.

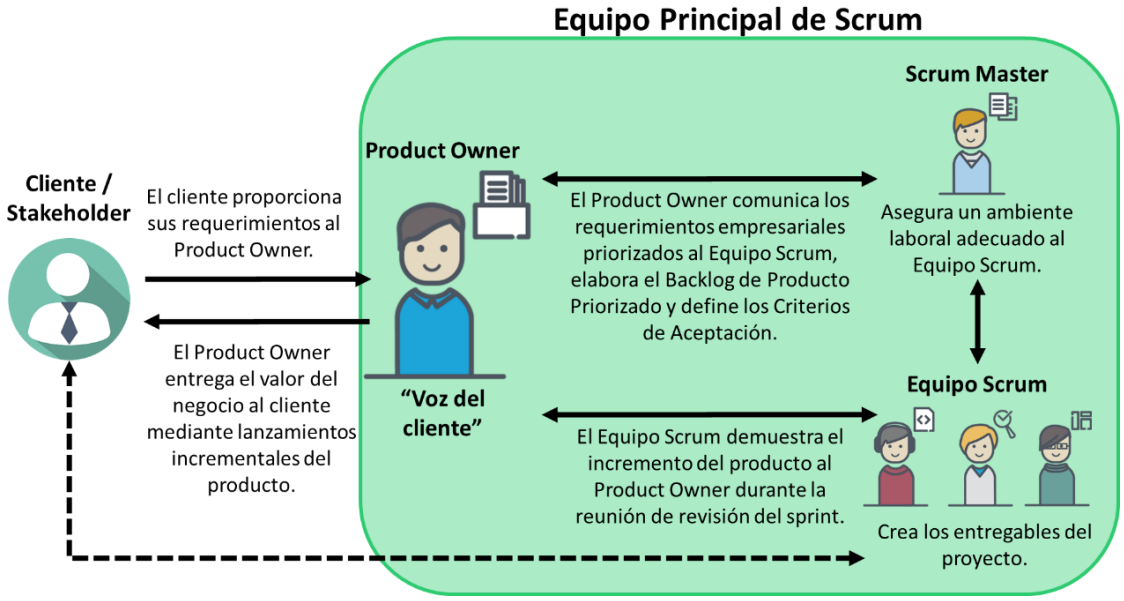
Scrum Guidance Body (SGB)

Generalmente esta compuesto por un conjunto de documentos y/o un grupo de expertos que guían el trabajo llevado a cabo por el Product Owner, el Scrum Master y el Equipo Scrum.

Vendedores

Este grupo incluye a individuos u organizaciones externas que ofrecen productos y/o servicios que no están dentro de las competencias centrales de la organización del proyecto.

A continuación, se muestra la estructura de la organización Scrum:



2. Justificación del negocio

En Scrum, la justificación del negocio se basa en el concepto de entrega impulsada por el valor. Una de las características claves de cualquier proyecto es la incertidumbre sobre los resultados. Es imposible garantizar el éxito de un proyecto, independientemente del tamaño o la complejidad del mismo. Considerando esta inseguridad de alcanzar el éxito, Scrum busca iniciar la entrega de resultados lo antes posible en el proyecto. Esta entrega temprana de resultados, y por lo tanto de valor, proporciona una oportunidad para la reinversión y demuestra el valor del proyecto a los stakeholders.

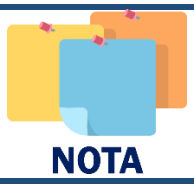
3. Calidad

En Scrum, la calidad se define como la capacidad con la que cuenta el producto o los entregables para cumplir con los criterios de aceptación y de alcanzar el valor de negocio que el cliente espera.

Para garantizar que un proyecto cumpla con los requisitos de calidad, Scrum adopta un enfoque de mejora continua mediante el cual el equipo aprende de sus experiencias y de la participación de los stakeholders para mantener constantemente actualizado el Backlog Priorizado del Producto con cualquier cambio en los requisitos.

Debido a que Scrum requiere que el trabajo se realice en incrementos durante los sprints, esto hace que los errores o defectos se noten con más facilidad mediante pruebas de calidad repetitivas y no simplemente cuando el producto final o servicio esté casi terminado.

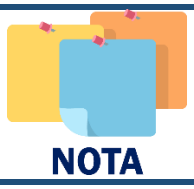
Por lo tanto, la mejora continua con pruebas repetitivas optimiza la probabilidad de alcanzar los niveles esperados de calidad en un proyecto Scrum.



El Scrum Guidance Body también puede proporcionar directrices sobre la calidad que pueden ser de interés para todos los proyectos Scrum en la organización.

4. Cambio

Cada proyecto, independientemente del método o framework que se utilice, está expuesto a cambios. Es importante que los miembros del equipo del proyecto entiendan que los procesos de desarrollo de Scrum están diseñados para aceptar el cambio.



Las organizaciones deben tratar de maximizar los beneficios que se deriven de los cambios y minimizar cualquier impacto negativo a través de procesos de gestión de cambio diligentes, según los principios de Scrum.

Un principio fundamental de Scrum es su reconocimiento de que:

a) Los stakeholders (clientes, usuarios y patrocinadores) cambian de opinión acerca de lo que quieren y lo que necesitan durante un proyecto (a esto se le conoce en ocasiones como: "requisitos volátiles" o *requirements churn*).
b) Es muy difícil, si no es que imposible, que los stakeholders definan todos los requisitos al inicio del proyecto.

Los proyectos Scrum aceptan los cambios mediante el uso de sprints breves e iterativos que incorporan la retroalimentación del cliente en cada entregable del sprint.

5. Riesgo

A los **riesgos** que pueden tener un impacto positivo en el proyecto se les conoce como oportunidades, mientras que las amenazas son riesgos que pueden afectar negativamente al proyecto.

RIESGOS: Se define como un evento o serie de eventos inciertos que pueden afectar los objetivos de un proyecto y pueden contribuir a su éxito o fracaso.

Los riesgos deben ser identificados, evaluados y atendidos de acuerdo a dos factores:
a) La probabilidad de ocurrencia de cada riesgo.
b) El posible impacto en el caso de tal ocurrencia.

Los riesgos con una alta probabilidad y valor de impacto (que se calcula multiplicando ambos factores) deben ser atendidos primero que aquellos con un valor relativamente bajo. En general, una vez que se detecta un riesgo, es importante entenderlo en relación con las causas probables y los posibles efectos si llegará a ocurrir el riesgo.

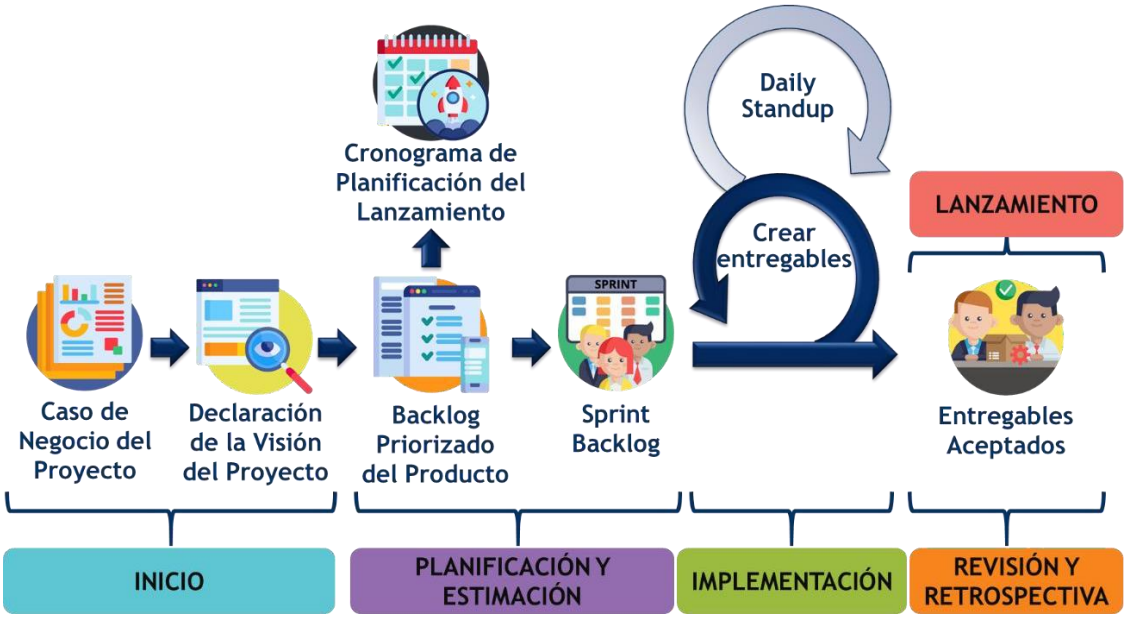
Te invitamos a escuchar una breve clase sobre "Aspectos de Scrum":

PROCESOS DE SCRUM PARA UN PROYECTO

Los procesos de Scrum abordan las actividades específicas y el flujo de un proyecto de Scrum. En total hay diecinueve procesos fundamentales de Scrum que aplican a todos los proyectos. Estos procesos se agrupan en cinco fases tal como se muestra a continuación:

Cabe precisar que en un proyecto:

- La fase de Inicio se desarrolla una sola vez.
- Las fases de Planificación y Estimación, Implementación, y Revisión y Retrospectiva se desarrollan en cada sprint.
- La fase de Lanzamiento se desarrolla si es que al final de un sprint existe un entregable que puede ser presentado al cliente, es decir que no es obligatorio que exista un lanzamiento después de cada sprint, el lanzamiento puede realizarse después de varios sprints.



Fase de Inicio

8.1 Crear la visión del proyecto

- El caso de negocio del proyecto se revisa para crear la declaración de la visión del proyecto que servirá de inspiración y proporcionará un enfoque de todo el proyecto. También se identifica al Product Owner.

8.2 Identificar al Scrum Master y Stakeholders

- Se identifica al Scrum Master y a los stakeholders utilizando criterios de selección específicos.

8.3 Formar el Equipo Scrum

- Se seleccionan a los miembros del Equipo Scrum. Normalmente, el Product Owner es el responsable principal de la selección de los miembros del equipo, pero puede colaborar el Scrum Master.

8.4 Desarrollar Épicas

- La Declaración de la visión del proyecto sirve como base para el desarrollo de las épicas. Las reuniones de grupo de usuarios pueden llevarse a cabo para discutir las épicas apropiadas.

8.5 Crear el Backlog Priorizado del Producto

- Las épicas son refinadas, detalladas y luego priorizadas para el Backlog Priorizado del Producto del proyecto. En este punto también se establecen los criterios de terminado.

8.6 Realizar la planificación del lanzamiento

- El Equipo Principal de Scrum revisa las historias de usuario en el Backlog Priorizado del Producto para desarrollar un cronograma de planificación del lanzamiento. Asimismo, se determina la duración del sprint.

Fase de Planificación y Estimación

9.1 Crear historias de usuario

- Se crean las historias de usuario y sus respectivos criterios de aceptación. Las historias de usuario generalmente las escribe el Product Owner procurando que los requisitos del cliente estén claramente representados.

9.2 Estimar historias de usuario

- El Product Owner aclara las historias de usuario para que el Scrum Master y el Equipo Scrum hagan una estimación del esfuerzo necesario para desarrollar la funcionalidad descrita en cada historia de usuario.

9.3 Comprometer historias de usuario

- El Equipo Scrum se compromete a entregar al Product Owner las historias de usuario aprobadas para un sprint. El resultado de este proceso son las historias de usuario comprometidas.

9.4 Identificar tareas

- Las historias de usuario comprometidas se dividen en tareas específicas y se compilan en una lista de tareas.

9.5 Estimar tareas

- El Equipo Principal de Scrum estima el esfuerzo necesario para completar cada tarea en la lista de tareas. El resultado de este proceso es una Effort Estimated Task List.

9.6 Crear el Sprint Backlog

- El Equipo Principal de Scrum lleva a cabo reuniones de planificación del sprint donde el grupo elabora el Sprint Backlog que contiene todas las tareas a completarse en el sprint.

Fase de Implementación

10.1 Crear Entregables

- El Equipo Scrum trabaja en las tareas del Sprint Backlog para crear los entregables del sprint. Generalmente se utiliza un Tablero Scrum para dar seguimiento al trabajo y a las actividades que se llevan a cabo. Los problemas que enfrenta el Equipo Scrum pueden registrarse en el Impediment Log.

10.2 Realizar Daily Standup

- Se lleva a cabo diariamente una reunión altamente focalizada, con un bloque de tiempo asignado, denominada "Daily Standup". Es un foro para que el Equipo Scrum se ponga al día sobre sus progresos y sobre cualquier impedimento que pudieran estar enfrentando.

10.3 Refinamiento del Backlog Priorizado del Producto

- En este proceso, se actualiza y refina el Backlog Priorizado del Producto constantemente. Se puede realizar una Reunión de Revisión del Backlog Priorizado del Producto, donde los cambios y actualizaciones al backlog se analizan y se incorporan al Backlog Priorizado del Producto, según sea necesario.

Fase de Revisión y Retrospectiva

11.1 Demostrar y validar el sprint

- El Equipo Scrum demuestra los entregables del sprint al Product Owner y a los stakeholders relevantes durante la Reunión de Revisión del Sprint. El propósito de esta reunión es lograr la aprobación y aceptación del Product Ownerrespecto a los entregables elaborados en el sprint.

11.2 Retrospectiva del sprint

- El Scrum Master y el Equipo Scrum se reúnen para discutir las lecciones aprendidas durante el sprint. Dicha información se documenta como lecciones aprendidas que pueden implementarse en futuros sprints.

Fase de Lanzamiento

12.1 Enviar entregables

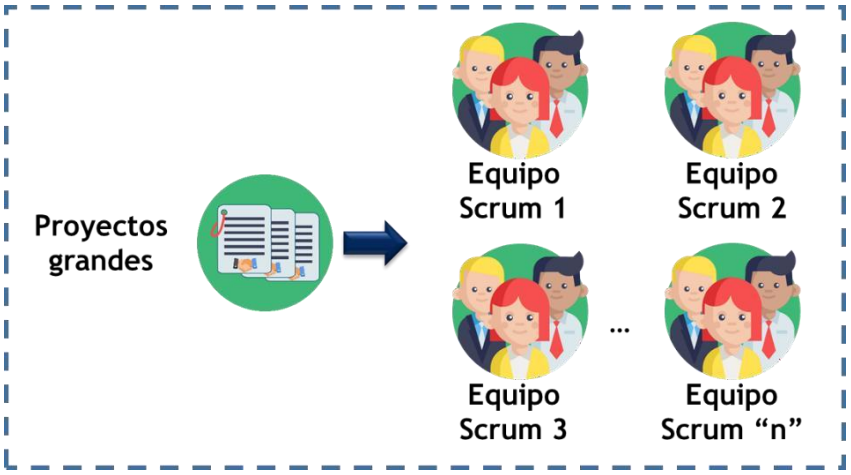
- Los entregables aceptados se entregan o envían a los stakeholders relevantes. La conclusión satisfactoria del sprint se documenta en un *Working Deliverables*

12.2 Retrospectiva del proyecto

- Una vez finalizado el proyecto, los stakeholders de la organización y los miembros del Equipo Principal de Scrum se reúnen para hacer una retrospectiva del proyecto e identificar, documentar e internalizar las lecciones aprendidas.

Te invitamos a escuchar una breve clase sobre "Procesos de Scrum":

PROCESOS DE SCRUM PARA GRANDES PROYECTOS



Estos procesos se aplican en proyectos que requieren una coordinación entre múltiples equipos. Estos procesos adicionales son:

La definición de "grandes proyectos" dependerá de la empresa y de la complejidad del proyecto. La principal regla de un proyecto grande en comparación a uno pequeño es contar con varios Scrum Masters y/o Product Owners.

13.1 Crear componentes de grandes proyectos

- Define la forma en la que los Product Owners trabajan en conjunto y de cómo varios equipos de Scrum trabajan juntos. También se identifican componentes comunes, así como recursos comunes y especializados.

13.2 Realizar y coordinar sprints

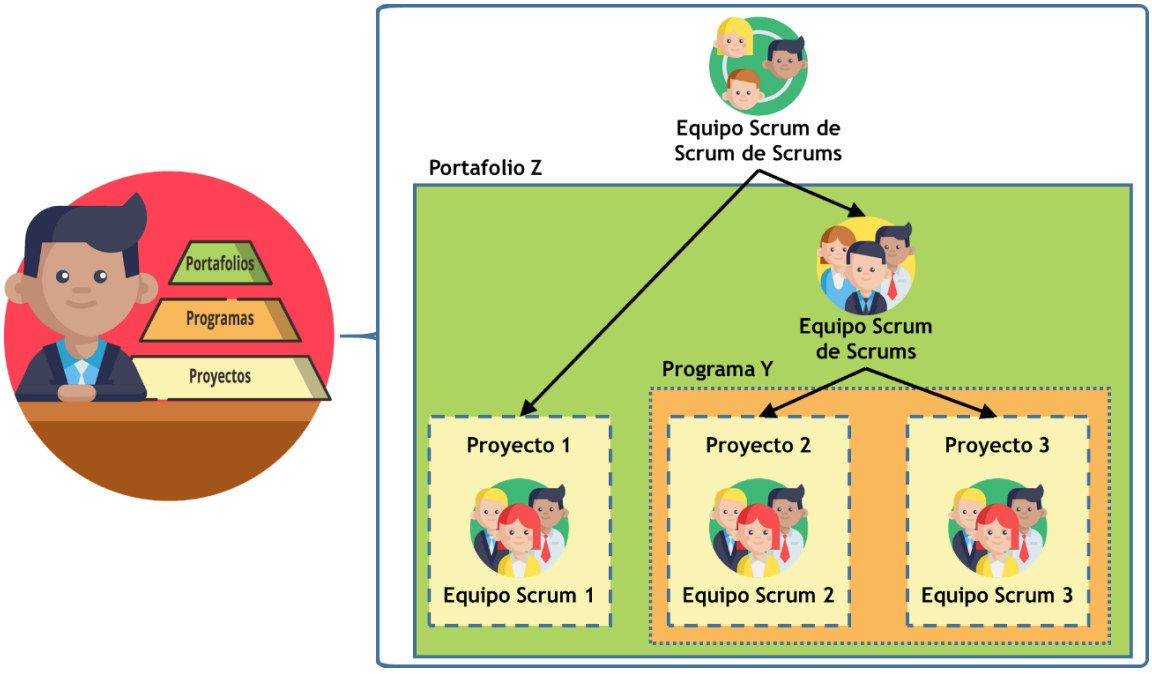
- Este proceso aborda aspectos específicos que deben ser considerados durante cada sprint en grandes proyectos. De ser necesario, se pueden llevar a cabo reuniones de Scrum de Scrums a fin de coordinar los esfuerzos entre los distintos equipos de Scrum.

13.3 Preparar el lanzamiento de grandes proyectos

- En algunos proyectos grandes, puede tener sentido comercial llevar a cabo un sprint especial con anticipación a fin de preparar el lanzamiento del producto (que será decidido por el equipo del proyecto de acuerdo a las necesidades del negocio). Este proceso aborda dicho sprint preparatorio.

Te invitamos a escuchar una breve clase sobre "Procesos de Scrum para Grandes Proyectos":

PROCESOS DE SCRUM PARA LA EMPRESA



NOTA

Scrum aplica a portafolios, programas y proyectos de cualquier tamaño y de cualquier industria. Recordemos que un portafolio se refiere a un conjunto de proyectos o programas y otros trabajos que se agrupan para facilitar el logro de los objetivos estratégicos del negocio. Los programas agrupan proyectos relacionados con beneficios y/o recursos comunes, que pueden ser ejecutados de manera secuencial o paralela.

Estos procesos se aplican cuando se implementa Scrum a nivel empresarial. Estos procesos adicionales son:

14.1 Crear componentes de programa o portafolio

- El Program Product Owner o el Portfolio Product Owner, así como los stakeholders clave identifican componentes comunes y recursos necesarios para el programa o portafolio. Los criterios mínimos de terminado se definen y se identifican a todos los stakeholders.

14.2 Revisar y actualizar el Scrum Guidance Body

- Las recomendaciones del Scrum Guidance Body se revisan constantemente por parte de sus miembros y se actualizan según sea necesario. En este proceso, también se atienden los cambios en los integrantes del Scrum Guidance Body.

14.3 Crear y refinar el backlog del programa o portafolio

- Se elabora, se actualiza y se refina el backlog del programa o portafolio. Se pueden plantear recomendaciones de mejora al Scrum Guidance Body, así como se pueden modificar los plazos si es que se presentaron cambios en los requerimientos y/o procesos del proyecto en el programa o portafolio.

14.4 Coordinar los componentes del programa o portafolio

- Se coordinan los componentes del programa o portafolio. Se atienden las dependencias entre proyectos, se discuten los impedimentos comunes y se comparten las mejores prácticas. También pueden plantearse recomendaciones de mejora al Scrum Guidance Body.

14.5 Retrospectiva de lanzamientos del programa o portafolio

- El Program Product Owner o el Portfolio Product Owner, y los stakeholders clave se reúnen para hacer una retrospectiva sobre el lanzamiento de un programa o portafolio e internalizar las lecciones aprendidas.

Te invitamos a escuchar una breve clase sobre "Procesos de Scrum para la Empresa":