

1. Introducción: De la filosofía ágil a la práctica con Scrum

Este capítulo inicial te introduce en el mundo de la agilidad como filosofía de trabajo, sentando las bases para entender cómo Scrum se inserta en este contexto. Exploraremos los fundamentos de ambos conceptos para darte una comprensión sólida antes de abordar aspectos más específicos. Puntos clave de este capítulo: - Descubre la esencia de la agilidad y por qué importa. - Aprende cómo la agilidad impulsa la creación de productos exitosos. - Entiende el lugar que ocupa Scrum en el mundo ágil. - Hazte amigo de los términos de Scrum que serán tus compañeros de viaje en este libro.

- 1.1 - ¿Qué es la agilidad y por qué se habla de ella en Scrum?
- 1.2 - La cultura ágil: Cuando mejorar procesos no es suficiente
- 1.3 - Scrum: ¿Revolución o moda pasajera?

1.1 - ¿Qué es la agilidad y por qué se habla de ella en Scrum?

En el mundo actual, caracterizado por su dinamismo y constantes cambios, la agilidad se ha convertido en una filosofía esencial que promueve la adaptabilidad y la entrega continua de valor.

Antes de adentrarnos en el marco de trabajo Scrum, una de las herramientas más prominentes para implementar las prácticas ágiles, es fundamental que tengamos una sólida comprensión de lo que encarna la agilidad.

En este capítulo, exploraremos qué significa ser ágil, los beneficios que aporta, y los desafíos que podrías enfrentar al adoptar este enfoque. Esta base nos preparará perfectamente para luego entender cómo la cultura ágil y Scrum pueden colaborar en la transformación no solo de proyectos, sino también de organizaciones completas.

Caso de estudio: Adopción de la agilidad para mejorar las empresas

Antes de adoptar prácticas ágiles, "People Information" se encontraba en una situación donde los proyectos demoraban mucho en completarse y a menudo excedían los presupuestos establecidos. La decisión de abrazar la agilidad y específicamente Scrum, fue un cambio estratégico crucial; Al enfocarse en ser más ágiles, empezaron a trabajar de una manera más colaborativa e innovadora, lo que les permitió responder rápidamente a los cambios y mantener una alta calidad en su entrega de productos. Este cambio no solo optimizó sus procesos internos sino que también mejoró la satisfacción de sus clientes al entregar soluciones que verdaderamente atendían sus necesidades actuales.

Scrum y su relación con la agilidad

Scrum es uno de los marcos de trabajo más reconocidos para adoptar la agilidad en equipos y organizaciones. Es un marco de trabajo que se enfoca principalmente en el desarrollo de productos, permitiendo que los equipos trabajen de manera iterativa e incremental. Esto significa que, en lugar de planificar todo el trabajo desde el principio, el trabajo se divide en pequeñas

partes manejables, entregando valor continuo y permitiendo ajustes basados en el feedback real y las condiciones cambiantes del mercado.

Adoptar Scrum puede ser una estrategia eficaz para ayudar a las organizaciones a navegar por la complejidad del mundo actual, permitiendo entregas más rápidas y soluciones de mayor calidad que realmente resuenen con las necesidades de los clientes.

Scrum adopta los principios y valores contenidos en el Manifiesto Ágil (<https://agilemanifesto.org/>), lo que facilita la creación de productos de alta calidad, fomentando la colaboración y la respuesta rápida a los cambios. Al integrar Scrum en su enfoque hacia la agilidad, las organizaciones pueden esperar una mayor satisfacción del cliente, equipos más colaborativos y soluciones que verdaderamente atienden las necesidades actuales y emergentes del mercado.

Tip para el lector

Promueve la formación continua en métodos ágiles dentro de tu organización. Considera establecer un programa de formación interno o aprovecha los cursos disponibles en plataformas reconocidas para desarrollar las habilidades necesarias en tu equipo. La formación constante facilita una transición más suave hacia las prácticas ágiles y ayuda a mitigar la resistencia al cambio.

y entonces ... ¿Qué es la agilidad?

La agilidad es una mejor manera de resolver problemas complejos, con enfoque en la generación de espacios de colaboración, confianza e innovación.

La habilidad para aplicar estas técnicas de trabajo está determinada por el hecho de que los equipos de trabajo sean multifuncionales, enfocados en el cliente y autogestionados, lo cual contribuye de forma eficiente a generar estrategias enfocadas al cambio, permitiendo identificar rápidamente la mejora en los procesos; haciendo que se defina y construya el producto de acuerdo con las necesidades de la empresa y del cliente. Por lo general todos los métodos ágiles están diseñados para que el equipo de trabajo realice el trabajo de manera incremental e iterativamente.

La adopción de prácticas ágiles puede ser un verdadero catalizador para fomentar la innovación y mejorar la entrega de productos en una organización.

Beneficios de practicar la agilidad

- **Mayor satisfacción del cliente:** El cliente está continuamente involucrado en el proceso de desarrollo y puede ver y guiar la evolución del producto.

- **Entrega más rápida:** Al desglosar el desarrollo del producto en iteraciones manejables, se puede entregar valor más rápidamente y con mayor frecuencia.
- **Mayor calidad del producto:** Con la retroalimentación continua y la posibilidad de realizar cambios durante el proceso, es más probable que el producto final cumpla con las expectativas del cliente.
- **Aumento de la moral del equipo:** Los equipos ágiles suelen estar más motivados y comprometidos con el producto, ya que tienen más control sobre su trabajo.
- **Mejor manejo de la incertidumbre y el cambio:** Las prácticas ágiles se adaptan bien a los cambios, ya sea en los requisitos del cliente o en las condiciones del mercado.

Caso de Estudio: Renovación Ágil en TechSolutions "TechSolutions", una firma de tecnología, enfrentaba entregas tardías y descontento de clientes. Para remediar esto, optaron por adoptar Scrum en uno de sus equipos centrales. Esta transición rápidamente promovió una colaboración intensificada y elevó la moral del equipo, facilitando entregas más rápidas y una mejor calidad de producto; La integración continua del cliente en el proceso aseguró que los productos finales estuvieran más alineados con sus necesidades cambiantes, elevando así la satisfacción del cliente. Este cambio, aunque inicialmente implementado en un solo equipo, inspiró una transformación ágil a lo largo de la empresa, consolidando a "TechSolutions" como un testimonio de éxito y eficiencia en la industria.

Desafíos al adoptar prácticas ágiles

Ser ágil va más allá de simplemente adoptar nuevas herramientas o técnicas; es un cambio cultural que pone un fuerte énfasis en la colaboración, la comunicación y la adaptabilidad.

- **Cambio cultural/resistencia al cambio:** La adopción de prácticas ágiles puede requerir un cambio cultural significativo, especialmente en organizaciones más tradicionales.
- **Requiere compromiso y colaboración continua del cliente:** No todas las organizaciones o clientes están preparados para este nivel de involucramiento.
- **Es difícil de planificar a largo plazo:** Debido a su naturaleza adaptable, la planificación a largo plazo (años) puede ser un desafío usando marcos ágiles.
- **Falta de experiencia o formación en métodos ágiles:** Si los miembros del equipo no están familiarizados con los marcos ágiles, pueden tener dificultades para adaptarse a las nuevas formas de trabajar.

1.2 - La cultura ágil: Cuando mejorar procesos no es suficiente

En un mundo donde la competencia se intensifica día a día, adoptar una cultura ágil ya no es una preferencia, sino una necesidad para las empresas que aspiran a destacarse. La Cultura Ágil, más que un conjunto de prácticas, representa una revolución en la forma en que los equipos piensan y operan, poniendo en primer lugar la creación de valor y la satisfacción del cliente. Acompáñanos mientras desentrañamos los conceptos clave de "Ser Ágil" y "Hacer Ágil", elementos cruciales para abrazar la agilidad en tu organización.

Una cultura ágil es donde la innovación se encuentra con la eficiencia, creando un espacio donde las ideas florecen y se realizan sin obstáculos.

La esencia de la Cultura Ágil

La cultura ágil, también conocida como Cultura Agile (incluso muy similar a lo que algunos llaman "Agile Mindset"), implica una transformación radical en la forma de trabajar. Se trata de adoptar estrategias que reduzcan la complejidad y centren los esfuerzos en crear productos o servicios que respondan directamente a las necesidades del cliente.

El propósito es maximizar el potencial de los equipos de trabajo, permitiéndoles alcanzar resultados destacados en plazos más breves y dinámicos, con un enfoque sólido en la excelencia, la competitividad, y la colaboración integral.

Ser Ágil vs. Hacer Ágil: Un equilibrio necesario

Hacer Ágil

"Hacer Ágil" es el acto de aplicar técnicas y estrategias específicas del ámbito ágil. En esta fase, nos centramos en incorporar eventos estructurados y definidos que faciliten el desarrollo fluido de un producto. Aquí, se integran herramientas específicas y se adoptan responsabilidades definidas para gestionar el trabajo de una manera más eficiente y productiva.

Ser Ágil

En contraste, "Ser Ágil" va más allá de las prácticas tangibles, sumergiéndose en la transformación de la mentalidad de cada integrante del equipo. Se trata de cultivar un enfoque que valora la colaboración, la adaptabilidad y un compromiso constante con el cliente. Esta faceta busca inculcar valores y principios ágiles en cada persona, fomentando una cultura de mejora continua y una predisposición a la innovación.

cultura ágil and or type unknown

En nuestra ilustración, el cerebro representa de manera simbólica la dualidad de la cultura ágil. En el **hemisferio izquierdo, se destaca el "Hacer Ágil"**, que engloba la estructura y las prácticas concretas que guían el trabajo diario, sirviendo como el pilar racional y metódico de la gestión ágil. Por su parte, el **hemisferio derecho resalta el "Ser Ágil"**, un espacio donde reside la mentalidad y los valores que deben permear en cada individuo y equipo, fomentando una actitud de colaboración, innovación y enfoque centrado en el cliente. Esta representación **simboliza la armonía y el equilibrio necesarios entre la adopción de prácticas ágiles estructuradas y el fomento de una mentalidad ágil, demostrando que una verdadera cultura ágil prospera cuando ambos hemisferios trabajan en una sintonía perfecta.**

Ten presente que debería existir tanto el ser, como el hacer en una correcta adopción de Scrum, así que no debes centrarte sólo en una o en otra.

Caso de estudio: cuando cambiar los procesos no es suficiente People Information LLC, una firma especializada en el outsourcing de recursos humanos, decide mejorar sus procesos usando Scrum. En su fase inicial, se enfocaron en estructurar y organizar sesiones de trabajo y asignar responsabilidades claras (Hacer Ágil), logrando una notable mejora en la eficiencia de sus procesos. Sin embargo, pronto se dieron cuenta de que para alcanzar un estado de agilidad verdadero, necesitaban ir más allá. Empezaron a fomentar una mentalidad ágil (Ser Ágil) en su equipo, promoviendo la colaboración, la comunicación constante y una fuerte orientación hacia el cliente. Esto no solo transformó su forma de trabajar sino que fomentó una

cultura donde la innovación y la mejora continua eran el día a día, permitiendo una sintonía perfecta entre las metodologías ágiles y una mentalidad de crecimiento y adaptabilidad.

1.3 - Scrum: ¿Revolución o moda pasajera?

¿Es Scrum una revolución en el desarrollo de productos o simplemente una tendencia pasajera? Después de haber explorado la profundidad de la cultura ágil, ahora nos enfocamos en uno de sus marcos más destacadas: Scrum. Esta guía te proporcionará una visión detallada y clara de lo que es Scrum, sus orígenes y cómo puede ser un agente de cambio significativo en tu organización.

Sumérgete con nosotros en este análisis objetivo para determinar el verdadero valor de adoptar Scrum.

Aclaraciones de la guía

Consejo para el lector: Es imperativo destacar que el libro "The Scrum Map" NO está restringido solo al ámbito del desarrollo de software. De hecho, se erige como una guía valiosa para cualquier profesión que aspire a implementar prácticas ágiles, facilitando así la gestión eficiente y la entrega de valor en una diversidad de campos profesionales. A través del "Scrum Map", los profesionales pueden trazar una ruta clara, estructurada y adaptable, que potencie la colaboración y la innovación en sus respectivos equipos.

- Esta es una guía llena de conceptos, ideas y técnicas para entender y adoptar Scrum de forma sencilla, esto no significa que sea un plan de implementación exacto, por lo que debe tomarse como consejos y no como una plantilla.
- En el desarrollo de esta guía el término “Producto” se refiere a productos, servicios y cualquier otro entregable que pueda surgir como resultado de un ejercicio de proyecto o desarrollo organizacional.
- Cuando los conceptos “Desarrollo” y “Desarrollar” se utilizan en esta guía de Scrum, se refieren al desarrollo de las actividades, no se ven limitados al campo del desarrollo de software.
- Este libro es la base fundamental para la obtención de las certificaciones CM-SFC (Scrum Fundamentals Certified), CM-SMC (Scrum Master Certified), CM-SDC (Scrum Developer Certified), CM-SPOC (Scrum Product Owner Certified) y CM-Scrum Expert que hacen parte del esquema de certificación en Scrum de CertMind.

Historia De Scrum

La historia de Scrum se puede rastrear desde 1986 en un artículo de la Harvard Business Review, “The New New Product Development Game” escrito por Hirotaka Takeuchi y Ikujiro Nonaka, en el que analizaron el enfoque que utilizaban compañías como Fuji-Xerox, Canon, Honda, NEC, Epson, Brother, 3M, Xerox, y Hewlett-Packard para el desarrollo de sus productos (esto debido a que estas compañías destacaban por su capacidad de innovación y buen desarrollo de productos).

Durante sus investigaciones, se dieron cuenta que dichas empresas compartían seis características:

1. Inestabilidad incorporada
2. Equipos de proyectos autoorganizados
3. Fases de desarrollo superpuestas
4. Multi-aprendizaje
5. Control sutil
6. Transferencia organizativa de aprendizaje.

Este enfoque, visualizado como un proceso ágil y flexible, sirvió para rejuvenecer organizaciones estancadas, infundiéndole creatividad y respuestas impulsadas por el mercado.

El artículo original se puede leer en: <https://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game>

El camino de Scrum continuó en 1995 con Ken Schwaber y Jeff Sutherland, quienes consolidaron las ideas previas y presentaron una definición formal de Scrum en la conferencia OOPSLA de ese año, haciendo eco de su aprendizaje en empresas como Individual, Inc. y Fidelity Investments. Desde entonces, Scrum ha evolucionado bajo la custodia de Sutherland y Schwaber, sirviendo como un marco robusto y adaptable que complementa y potencia las estrategias de desarrollo de productos.

La guía publicada por Ken Schwaber y Jeff Sutherland se puede consultar en: <https://scrumguides.org/>

... Pero y entonces ¿Qué es Scrum?

Scrum es un marco de trabajo (framework en inglés) que proporciona una orientación para organizar las personas y guiar su forma de trabajo para **construir productos de forma eficiente y creativa** con un objetivo principal: **entregar el máximo valor posible en el menor tiempo**,

esto se logra haciendo entregas parciales del producto, que también se conocen como incrementos de producto.

Cuando hablamos de Scrum, es importante destacar que pertenece a los **marcos de trabajo ágiles**, y que esto implica una transformación cultural, descubrimientos, experimentación, que al final se traducen en un cambio en la forma de desarrollar productos.

Scrum no es simplemente un proceso, no es una técnica, o un método definitivo para hacer las cosas, es más bien un conjunto de muchas herramientas y guías para que puedas llevar la agilidad y el cambio que esto supone para la organización.

Usos de Scrum

Inicialmente concebido para la gestión y desarrollo de productos, el alcance de Scrum se ha ampliado considerablemente. Hoy en día, se ha evidenciado su utilidad en una variedad de contextos, tales como:

1. Investigar e identificar mercados viables, tecnologías, y capacidades. **Ejemplo:** Una empresa de energías renovables puede utilizar Scrum para investigar y desarrollar nuevas tecnologías de energía sostenible, ajustando su enfoque basándose en los hallazgos de cada incremento.
 2. Desarrollo de mejoras a productos ya existentes. **Ejemplo:** Un equipo de desarrollo de software puede utilizar Scrum para implementar actualizaciones regulares basadas en el feedback de los usuarios.
 3. Desarrollo de productos que requieren lanzamientos diariamente o tantas veces como sea posible. **Ejemplo:** Una plataforma de noticias online puede emplear Scrum para adaptar y actualizar su contenido varias veces al día, en respuesta a los acontecimientos mundiales en constante cambio.
 4. Desarrollo y mantenimiento en ambientes cloud (en línea, con foco en seguridad, y servicios por demanda), facilitando una operatividad óptima para el uso de productos. **Ejemplo:** Un proveedor de servicios cloud puede emplear Scrum para mantener y actualizar su infraestructura de forma continua y ágil.
 5. Mantenimiento y renovación de productos. **Ejemplo:** Una empresa manufacturera podría utilizar Scrum para la mejora continua de la línea de productos, permitiendo adaptaciones rápidas a las necesidades del mercado.
 6. Scrum se ha demostrado especialmente efectivo en la transferencia de conocimiento iterativa e incrementalmente. Scrum es ampliamente utilizado para la construcción de productos y servicios. **Ejemplo:** Una organización educativa podría utilizar Scrum para desarrollar y mejorar cursos de formación, integrando feedback iterativo de los estudiantes para realizar mejoras continuas.
-

Conclusión

¿Es Scrum una revolución o una moda pasajera? A través de los años, Scrum ha demostrado ser una herramienta vital, propulsando la eficiencia y colaboración en diversos campos, más allá del desarrollo de software. Su flexibilidad y enfoque en la entrega de valor lo consolidan como una revolución en la gestión de productos y proyectos, no como una tendencia efímera.

A medida que continuamos explorando la profundidad de este marco de trabajo ágil, en nuestro próximo módulo, nos sumergiremos en el corazón de Scrum: el modelo core, donde descubrirás los componentes clave del marco:

- El equipo Scrum
- Los eventos
- Los artefactos