

Marc de treball Agile Scrum

Sessió 4 de 4

Bones pràctiques, FAQs, com escalar Scrum i com seguir aprenent

Marc de treball Agile Scrum

Informació per al curs

1. No és necessari cap coneixement previ, però sí certa experiència en la gestió de projectes i d'equips humans
2. A la presentació us trobareu algunes diapos en gris. Són informació complementària que no s'explica, però que us pot ser útil
3. Les sessions van de +teoria a -teoria. Hi ha diapos específiques amb preguntes per debatre i exercicis participatius
4. Us demano que em proporcioneu una mica de feedback durant la sessió. Si teniu dubtes o voleu fer algun comentari, obriu el micro i parleu sense por



Qui us parla?

Josep Lluís Monte

Experiència

Des de 1995. Gestió de projectes tecnològics

Implantació de mètodes de treball i PMOs

A la UOC, com a gestor de projectes TIC des de 2015

Formació

Enginyer en Informàtica i Màster en educació i TIC (eLearning)

PRINCE2 en APM group

PSM1 i PSP01 per Scrum.org

Aficions

La fotografia (calaixagil.com/fotos_cat) i [Instagram](#)



www.calaixagil.com
moga@calaixagil.com

Bibliografia interessant

- [Scrum Guide](#) de Scrum.org
 - [Resources for Scrum Masters](#) de Scrum.org
 - [Resources for Product Owners](#) de Scrum.org
 - [Agile Manifesto](#)
-
- [Scrum y XP desde las trincheras](#) (lliure distribució)
 - Implantar Scrum amb èxit (en Amazon) [[cat](#)] - [[esp](#)]



Una mica
de repàs
general

Bones
pràctiques
amb Scrum

Les FAQs
de Scrum

Com
seguir
aprenent



Els principis i els Valors de Scrum

L'Agile Manifesto

Les activitats Scrum

Una mica de repàs general

Diferència entre "fer" agile i "ser" agile

Scrum és Transparència + Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació i el Sprint Goal s'ha d'acomplir sempre

El Scrum Team ha de tenir sempre al cap el cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és el "Project Manager"

El Time Box és una bona pràctica

Bones pràctiques amb Scrum

L'organització ha de tenir present la direccionalitat de les comunicacions

El Scrum Master és el principal responsable d'escalar el marc de treball als usuaris

El Scrum Team s'ha de comprometre amb una durada del Sprint

El Daily Scrum no és el moment de resoldre problemes complexos

El Sprint Planning no és el moment de completar el Product Backlog, ni de fer estimació

El Product Owner "delega" el manteniment del Product Backlog

Tasques que generen un bloqueig que l'equip no pot resoldre

L'equip no aconsegueix afinar les estimacions de les històries d'usuari

Les Històries d'Usuari que pertanyen a una persona de l'equip (tenen amo)

Com consensuar els criteris d'acceptació. Com demostrar que una tasca està realment "done"

Tasques que es troben en un lloc intermedi del tauler

Tasques que no acaben mai

Un dia després de començar el Sprint es pretén canviar tot el tauler. Què fem?

Les FAQs de Scrum

Com seguir aprenent

Escalar Scrum en organitzacions grans

On continuar aprenent



L'Agile
Manifesto



Una mica
de repàs
general

Una mica de repàs general

L'Agile Manifesto ens ajuda a enfocar amb l'actitud adequada el treball amb Scrum:

Individus i interaccions per sobre de processos i eines

Programari que funciona per sobre de documentació exhaustiva

Col·laboració amb el client per sobre de negociació de contractes

Resposta al canvi per sobre de cenyir-se a una planificació

Una mica de repàs general

El Agile Manifesto ens ajuda a enfocar amb l'actitud adequada les reunions de Scrum:

Individus i interaccions per sobre de processos i eines

* Quina paraula pot definir aquest valor d'Agile Manifesto?

Una mica de repàs general

El Agile Manifesto ens ajuda a enfocar amb l'actitud adequada les reunions de Scrum:

Individus i interaccions per sobre de processos i eines

Comunicació (i Col·laboració)

La comunicació efectiva i col·laborar amb les parts afectades és més important que els processos, metodologies, pautes, eines....

Una mica de repàs general

El Agile Manifesto ens ajuda a enfocar amb l'actitud adequada les reunions de Scrum:

Programari Producte que funciona per sobre de documentació exhaustiva

* Quina paraula pot definir aquest valor d'Agile Manifesto?

Una mica de repàs general

El Agile Manifesto ens ajuda a enfocar amb l'actitud adequada les reunions de Scrum:

Programari Producte que funciona per sobre de documentació exhaustiva

Resultats

Els resultats (i la qualitat d'aquests) són el que fa que les empreses funcionin, i no el procés

Una mica de repàs general

El Agile Manifesto ens ajuda a enfocar amb l'actitud adequada les reunions de Scrum:

Col·laboració amb el client per sobre de negociació de contractes

* Quina paraula pot definir aquest valor d'Agile Manifesto?

Una mica de repàs general

El Agile Manifesto ens ajuda a enfocar amb l'actitud adequada les reunions de Scrum:

Col·laboració amb el client per sobre de negociació de contractes

Entesa

Per a que un projecte arribi a bon port és més important una col·laboració estreta que garanteixi resultats, que no un contracte

Una mica de repàs general

El Agile Manifesto ens ajuda a enfocar amb l'actitud adequada les reunions de Scrum:

Resposta al canvi per sobre de cenyir-se a una planificació

* Quina paraula pot definir aquest valor d'Agile Manifesto?

Una mica de repàs general

El Agile Manifesto ens ajuda a enfocar amb l'actitud adequada les reunions de Scrum:

Resposta al canvi per sobre de cenyir-se a una planificació

Adaptació

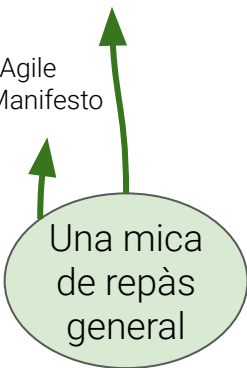
L'adaptació és la clau de la resposta davant noves necessitats i canvis



Els principis i els
Valors de Scrum

L'Agile
Manifesto

Una mica
de repàs
general



Una mica de repàs general

Els principis de Scrum ens ajuden a enfocar amb l'actitud adequada les reunions de Scrum:

- Satisfacció del client
- Receptivitat davant el canvi de requeriments
- Treball enfocat al resultat
- Desenvolupament sostenible
- Cooperació diària i oberta entre negoci i tècnics
- Comunicació directa persona a persona
- Individus motivats front individus dirigits
- Orientació a l'excel·lència
- Simplicitat
- Equips auto-organitzats
- Adaptabilitat

Una mica de repàs general

Els valors de Scrum ens ajuden a enfocar amb l'actitud adequada les reunions de Scrum:

- Compromís
- Enfocament
- Receptivitat davant dels canvis
- Respecte
- Coratge

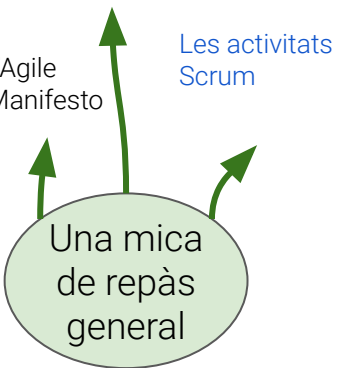


Els principis i els
Valors de Scrum

Les activitats
Scrum

L'Agile
Manifesto

Una mica
de repàs
general



Una mica de repàs general

Les activitats

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

Una mica de repàs general

Les activitats - El Sprint Planning

Per a què serveix?

- **Per a establir la meta del Sprint (Sprint Goal) amb el Product Owner**
- Per a recollir la funcionalitat a desenvolupar
- **Per planificar en detall el Sprint**
 - Per a crear les User Stories
 - Per separar les User Story en tasques y determinar l'esforç de cada tasca
- **Per determinar els criteris d'acceptació**
- Per aclarir dubtes

Qui és responsable?

?

Qui ha d'assistir?

?

Què ha de passar després?

?

Quin és el seu TimeBox?

?

Les activitats de Scrum

El Sprint Planning

Per a què serveix?

- **Per a establir la meta del Sprint (Sprint Goal) amb el Product Owner**
- Per a recollir la funcionalitat a desenvolupar
- **Per a organitzar-se la feina (el com)**
- **Per determinar els criteris d'acceptació**
- Per aclarir dubtes

Qui és responsable?

- Els developers (autoorganització)
- El Product Owner ha d'aclarir dubtes, aclarir la prioritització dels ítems del product backlog i consensuar la meta del sprint (Sprint Goal)
- El Scrum Master ha de vigilar que s'acompleixen les normes i que es tria un volum de feina correcte

Qui ha d'assistir?

Scrum Team → Developers + Product Owner a la 1a part + Scrum Master

Quin és el seu TimeBox?

8h per a Sprints de 4 setmanes

Què ha de passar després?

Daily Meeting

Les activitats de Scrum

El Sprint Planning

Organització

El Sprint planning acostuma a dur-se a terme sempre el mateix dia a intervals regulars

Consisteix en tres parts diferenciades:

1a part: Meta del Sprint

El PO consensua amb l'equip la meta del Sprint (Sprint Goal)

2a part: Selecció de “el què”

Es fa la tria de les històries més prioritàries del Product Backlog

És molt bona pràctica que, a cada sprint, hi hagi una història de millora detectada al Sprint Retrospective anterior

3a part: Definició de “el com”

L'equip realitza una subdivisió de la història d'usuari en tasques tècniques, ben descrites i estimades en hores
Neteja i re-omple l'Scrum Board amb les històries d'usuari i les tasques a la columna “to do”

Una mica de repàs general

Les activitats - El Daily Scrum

Per a què serveix?

- Per explicar-se i alinear-se amb els companys
- Per fer seguiment de l'estat a nivell de tasca
- Per a determinar quines tasques fa cada tècnic en aquell moment
- Per a resoldre dubtes
- Per demanar ajuda. Per donar suport

Quin és el seu TimeBox?

?

Qui és responsable?

?

Qui ha d'assistir?

?

Què ha de passar després?

?

Les activitats de Scrum

Daily Scrum Meeting

Per a què serveix?

- Per explicar-se i alinear-se amb els companys
- Per fer seguiment de l'estat a nivell de tasca
- Per a determinar quines tasques fa cada tècnic en aquell moment
- Per a resoldre dubtes
- Per demanar ajuda. Per donar suport

Quin és el seu TimeBox?

No més de 15 minuts

Qui és responsable?

Els tècnics (autoorganització)

Qui ha d'assistir?

Opcionalment, el Scrum Master
Obligatori per a tots els tècnics
Qualsevol altra persona si és convidada
Qualsevol persona que tingui interès i amb el compromís de no molestar

Què ha de passar després?

Fer la jornada laboral prevista

Les activitats de Scrum

Daily Scrum Meeting

Organització

El Daily Scrum s'ha de fer cada dia sense excepció.

Tots els tècnics (Developers) han d'assistir

Sempre al mateix lloc i a la mateixa hora per evitar confusions. El Scrum Master no té per què assistir. La reunió no pot durar més de 15 minuts

Cada membre de l'equip ha d'explicar el que està fent actualment, en quina situació es troba, i quines tasques es compromet a fer a curt termini

És important la cross-funcionalitat per a què el mètode funcioni. Tothom ha de poder fer quasi qualsevol tasca.

Es requereix proactivitat. L'equip és autoorganitzat, per tant, no hi haurà ningú per dir-te que has de fer

Els tècnics són els únics responsables de l'organització de la reunió (de fer-la i de com s'organitza) → **Què he fet, què faré, quins impediments tinc**

Una mica de repàs general

Les activitats - El Sprint Review

Per a què serveix?

(Part 1)

- Per a mostrar al PO el resultat/situació final del Sprint

(Part 2)

- Per a mostrar a l'usuari/client l'increment de producte
- Obtenir acceptació

Quin és el seu TimeBox?

?

Qui és responsable?

?

Qui ha d'assistir?

?

Què ha de passar després?

?

Les activitats de Scrum

Sprint Review

Per a què serveix?

(Part 1)

- Per a mostrar al PO el resultat/situació final del Sprint

(Part 2)

- Per a mostrar a l'usuari/client l'increment de producte
- Obtenir acceptació

Qui és responsable?

El Product Owner que porta l'agenda de la reunió, i convida a les persones que cregui convenient

Qui ha d'assistir?

El Product Owner. El Scrum Master i una part representativa dels tècnics i dels usuaris implicats

Quin és el seu TimeBox?

Un màxim de 4h per a Sprints de 4 setmanes

Què ha de passar després?

El lliurament i el Sprint Retrospective

Les activitats de Scrum

Sprint Review

Organització

El Sprint Review consisteix en dues parts clarament diferenciades.

1a part: només participa el Scrum Team. Els tècnics mostren l'increment al Product Owner i negocien les possibles desviacions

2a part: participa l'usuari, que veu l'increment funcionant amb la resta del producte. Pot tocar i testejar

L'objectiu final és que l'usuari doni aprovació de l'increment

L'únic protagonista en el review és el **producte**. No ha de ser simplement una Demo. No actes. No Informes de Seguiment.

Es pot debatre sobre l'acompliment de la qualitat i de la meta del Sprint, sobre l'estat del Product Backlog, sobre els problemes que han aparegut, i com s'han resolt. Tot amb l'objectiu de **tenir feedback**

Una mica de repàs general

Les activitats - El Sprint Retrospective

Per a què serveix?

- Per a debatre entre Scrum Master i tècnics sobre el curs del Sprint
- Revisar incidents i bloquejos
- Per a cercar i aplicar solucions i accions de millora
- Per ressaltar els èxits

Quin és el seu TimeBox?

?

Qui és responsable?

?

Qui ha d'assistir?

?

Què ha de passar després?

?

Les activitats de Scrum

Sprint Retrospective

Per a què serveix?

- Per a debatre entre Scrum Master i tècnics sobre el curs del Sprint
- Revisar incidents i bloquejos
- Per a cercar i aplicar solucions i accions de millora
- Per ressaltar els èxits

Qui és responsable?

El Scrum Master

Qui ha d'assistir?

Els developers, el Scrum Master i el Product Owner si és convidat

Quin és el seu TimeBox?

Un màxim de 3h per a Sprints de 4 setmanes

Què ha de passar després?

Descans, refactoring, aprenentatge i preparació per a l'sprint següent

Les activitats de Scrum

Sprint Retrospective

Organització

El Sprint Retrospective té l'objectiu de **trobar ítems de millora** tant sobre el producte que s'està construint, com per al procés de construcció, les litúrgies de Scrum i les persones individualment.

El Scrum Master bassa l'anàlisi en funció dels problemes i impediments que ha anat recopilant de forma constant durant els Sprints anteriors.

Els explica a l'equip i fa propost

Les activitats de Scrum

Sprint Retrospective

Accions a considerar en una retrospectiva

Hi ha múltiples activitats que poden dur-se a terme en una retrospectiva ([aquí](#) alguns exemples). Però en general com a Scrum Masters hem de cuidar:

1. Celebrar els èxits
2. Analitzar allò que ha ocorregut durant el sprint
3. Cuidar que l'equip participi i doni feedback
4. Cercar solucions i aspectes de millora en equip
5. Analitzar la feina futura (el sprint següent) i veure com podem aplicar algunes millores

Una mica de repàs general

Les activitats - El Refinement

Per a què serveix?

- Per aclarir dubtes que apareixen durant el Sprint
- Per negociar nova funcionalitat que s'ha d'afegir al Product Backlog
- Per estimar l'esforç d'històries d'usuari que s'hauran de construir en un futur imminent

Quin és el seu TimeBox?

?

Les activitats de Scrum

Refinement

Per a què serveix?

- Per aclarir dubtes que apareixen durant el Sprint
- Per negociar nova funcionalitat que s'ha d'afegir al Product Backlog
- Per estimar l'esforç d'històries d'usuari que s'hauran de construir en un futur imminent

Quin és el seu TimeBox?

No hi ha un temps establert, però en global no pot superar un 10% del temps del Sprint. No hi ha cap norma sobre la durada de cada sessió ni sobre les normes.

Les activitats de Scrum

Refinement

Organització

El Refinement ha de tractar qualsevol temàtica que apareix durant l'execució del projecte. És el mecanisme lògic per afavorir **l'adaptació**

Usualment les temàtiques poden ser:

- **Un problema** que afecta el Sprint actual
- **Un dubte** que cal resoldre sobre una funcionalitat prevista per al Sprint actual
- **Una nova funcionalitat detectada</**



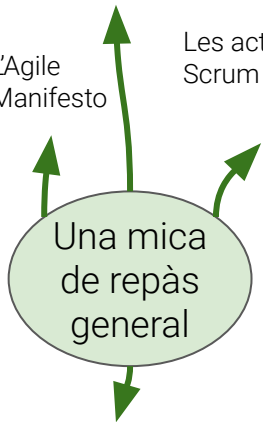
Els principis i els
Valors de Scrum

L'Agile
Manifesto

Les activitats
Scrum

Una mica
de repàs
general

Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile



Una mica de repàs general

Diferència entre “**fer** agile” i “**ser** agile”

*Quina és la diferència entre “fer” agile i “ser” agile?

Una mica de repàs general

Diferència entre “**fer** agile” i “**ser** agile”

Fer agilitat és seguir les cerimònies i les pràctiques establertes. Ser àgil implica viure l'agilitat (canviar el xip)

Exercici col·laboratiu

Quines accions afavoreixen el “canvi de xip”?

- XXX

Una mica de repàs general

Diferència entre “**fer** agile” i “**ser** agile”

Fer agilitat és seguir les cerimònies i les pràctiques establertes. Ser àgil implica viure l'agilitat (canviar el xip)

- Conèixer les normes de Scrum, de les seves eines i timebox
- Ser proactiu dins l'equip. Innovador, constructiu. Pensar en l'equip
- Estar disposat a ajudar. Tenir un comportament adequat en l'equip
- Fer esforços per la inclusió dels usuaris i altres participants
- Acompanyar a les persones i ser pedagògic
- Enfocar-se en anar més enllà de fer la feina, fent focus en la qualitat
- Incorporar processos transversals de millora continua



Els principis i els
Valors de Scrum

Les activitats
Scrum

L'Agile
Manifesto

Una mica
de repàs
general

Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile

Bones
pràctiques
amb Scrum

Els principis i els
Valors de Scrum

L'Agile
Manifesto

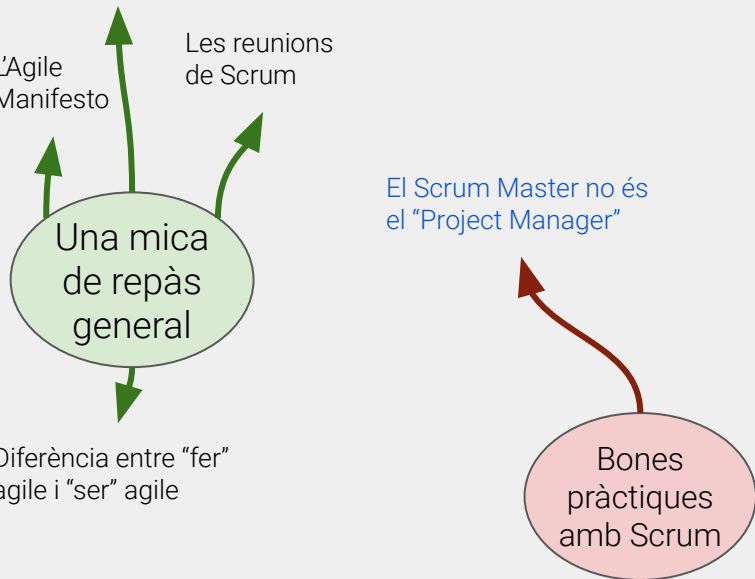
Les reunions
de Scrum

Una mica
de repàs
general

Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile

El Scrum Master no és
el "Project Manager"

Bones
pràctiques
amb Scrum



Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

El Scrum Master no és el “Project Manager”

* Com ho explicaries?

Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

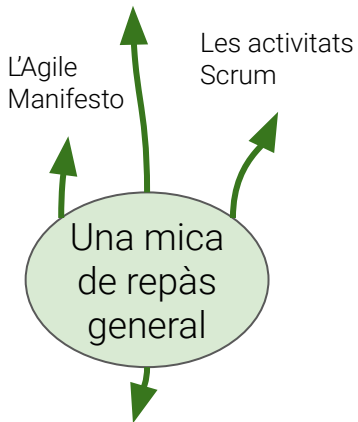
El Scrum Master no és el “Project Manager”

El Scrum Master **no** és responsable d'una “planificació”. No és un director. No pot dir als desenvolupadors que han de fer ni quan

És un facilitador i un orientador per a l'equip. Té cura de que l'equip executi el marc de treball de forma correcta i eficient. I es responsabilitza de resoldre els problemes que l'equip no pugui resoldre internament. Porta registre de tots els fets que li permetin fer propostes de millora continua

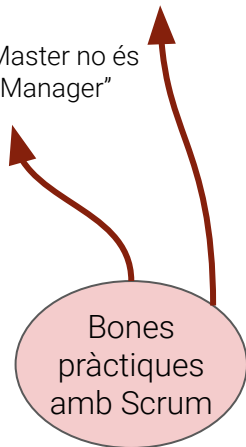


Els principis i els
Valors de Scrum



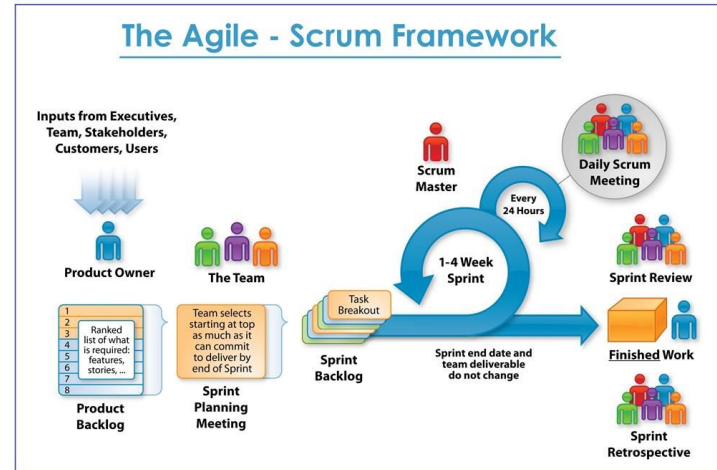
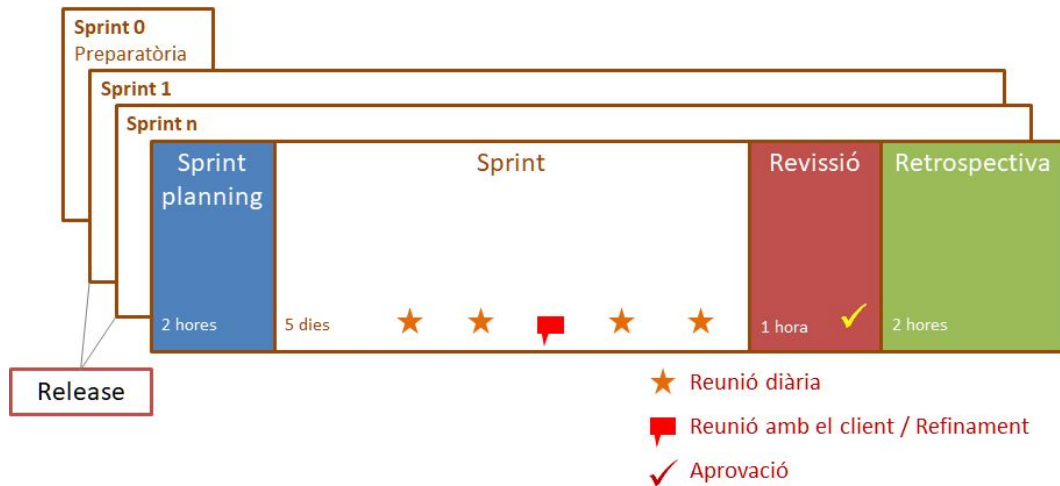
El Scrum Team ha de
tenir sempre al cap el
cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és
el "Project Manager"



Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

El Scrum Team ha de tenir sempre al cap el cicle de vida de Scrum



Els principis i els
Valors de Scrum

Les activitats
Scrum

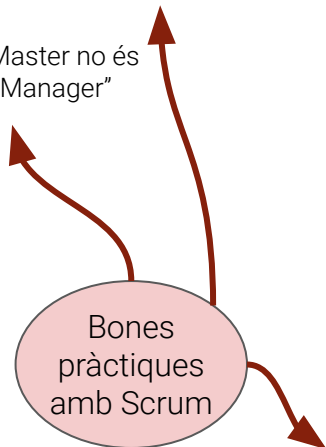
L'Agile
Manifesto



Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile

El Scrum Team ha de
tenir sempre al cap el
cicle de vida de Scrum

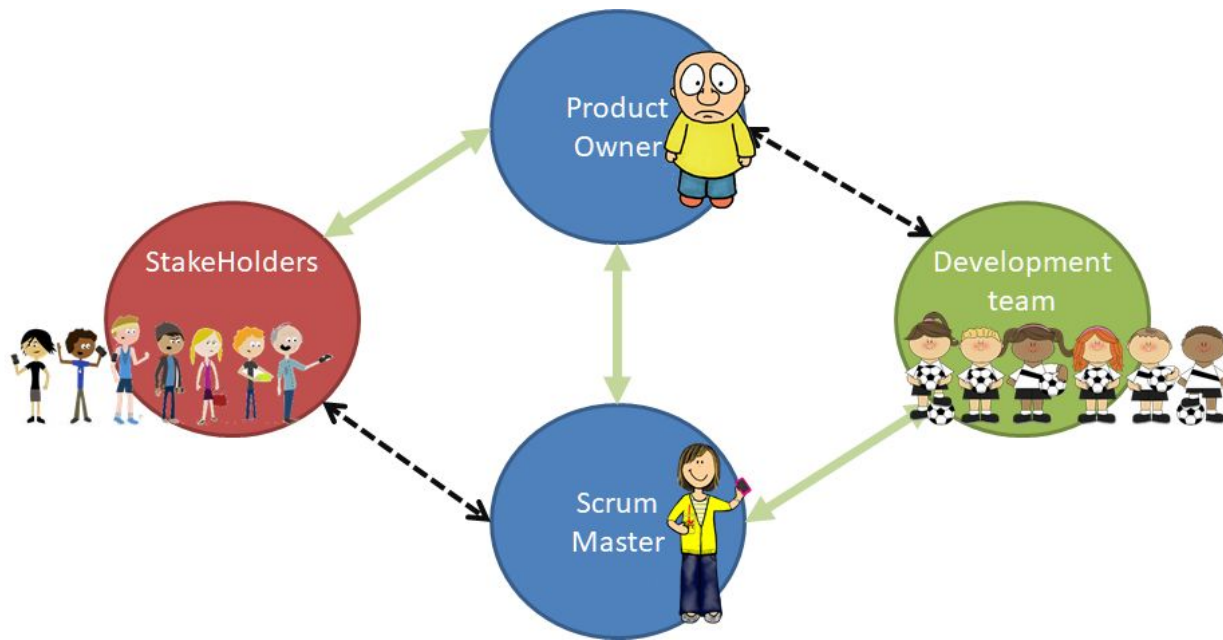
El Scrum Master no és
el "Project Manager"



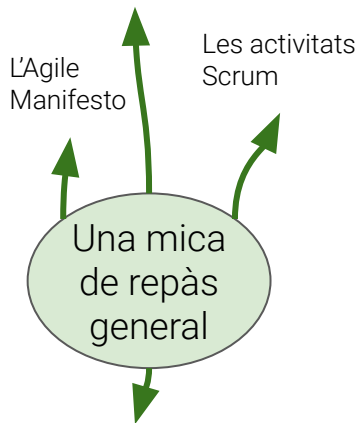
L'organització ha de
tenir present la
direccionalitat de
les comunicacions

Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

L'organització ha de tenir present la direccionalitat de les comunicacions



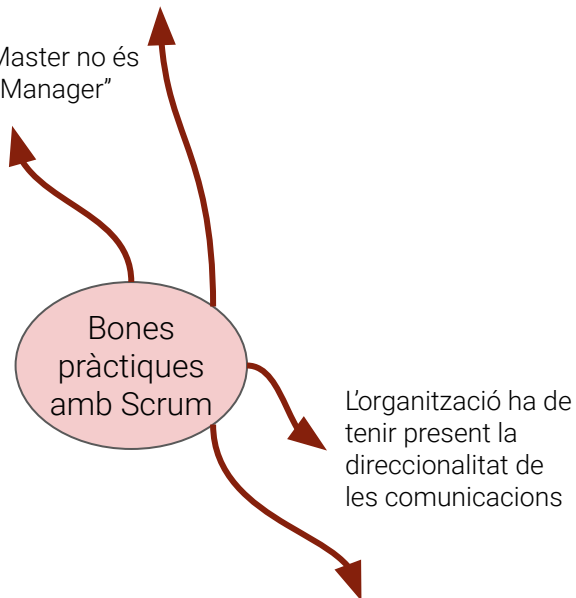
Els principis i els
Valors de Scrum



Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile

El Scrum Team ha de
tenir sempre en ment el
cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és
el "Project Manager"



El Scrum Team s'ha de comprometre amb una durada del Sprint

Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

El Scrum Team s'ha de comprometre amb una durada del Sprint

* Com ho explicaries?

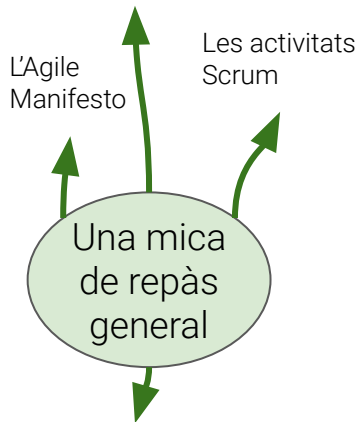
Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

El Scrum Team s'ha de comprometre amb una durada del Sprint

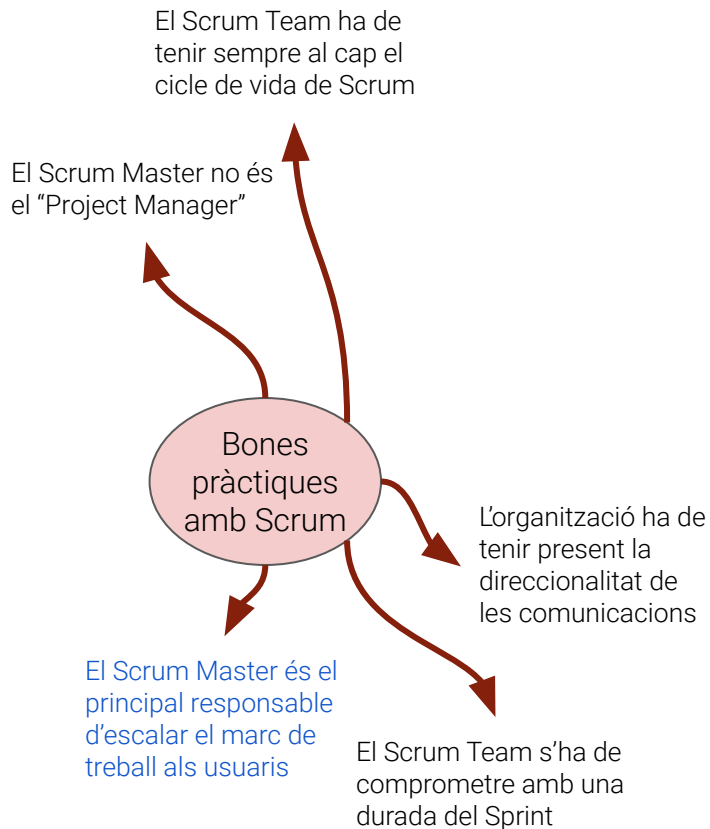
No són aconsellables els canvis sobtats en la durada del Sprint. I menys encara per a encabir tasques complexes.

Si és habitual que equips novells facin Sprints curts al principi del projecte. Quan agafen confiança amb el procés, poden ampliar la durada del Sprint i ser fidels a aquesta durada fins al final del projecte.

Els principis i els
Valors de Scrum



Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile



Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

El Scrum Master és el principal responsable d'escalar el marc de treball als usuaris

El Scrum Master no és simplement un facilitador i un orientador per a l'equip. Ho és també per a tota l'organització. I ha de ser el principal exponent en el foment del marc de treball Scrum a l'organització

Els principis i els
Valors de Scrum

Les activitats
Scrum

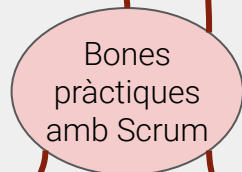
L'Agile
Manifesto



Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile

El Scrum Team ha de
tenir sempre al cap el
cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és
el "Project Manager"



L'organització ha de
tenir present la
direccionalitat de
les comunicacions

El Scrum Master és el
principal responsable
d'escalar el marc de
treball als usuaris

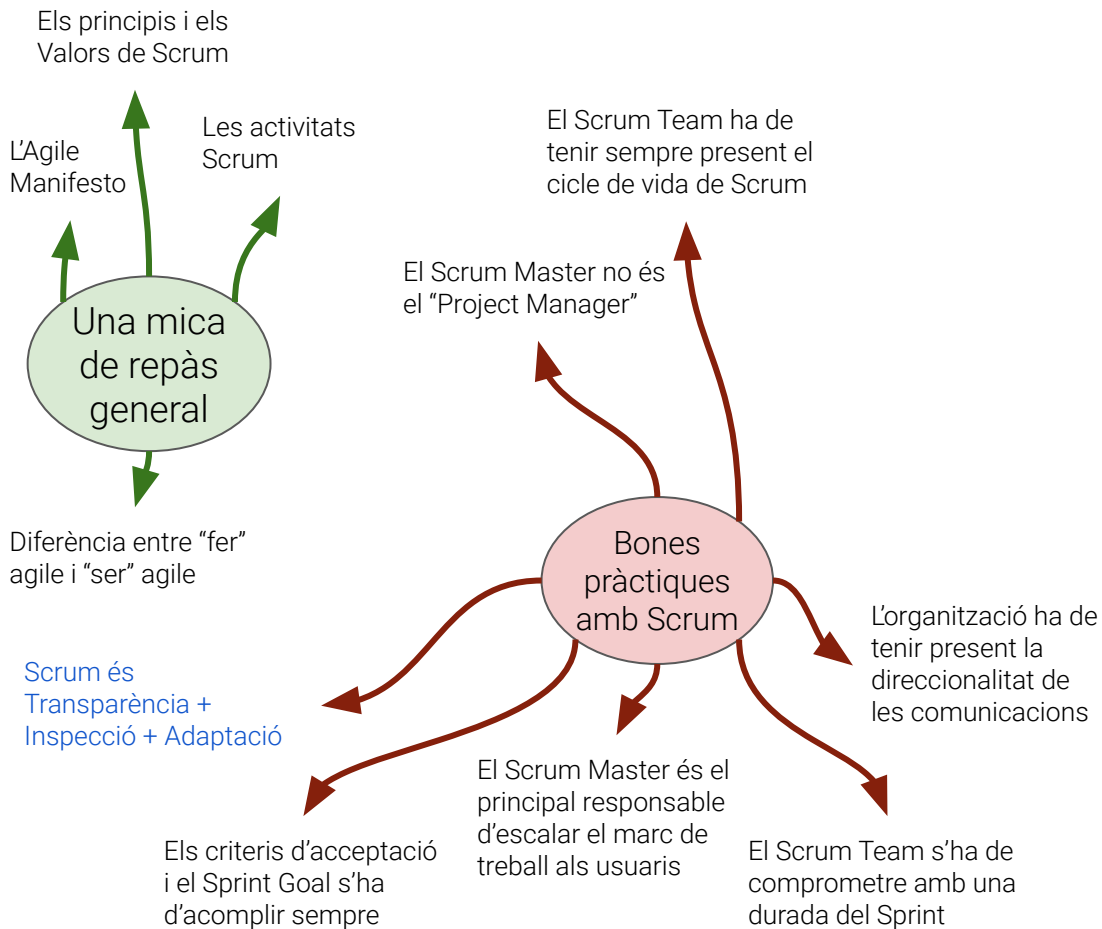
El Scrum Team s'ha de
comprometre amb una
durada del Sprint

Els criteris d'acceptació
i el Sprint Goal s'ha
d'acomplir sempre

Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

Els criteris d'acceptació i el Sprint Goal s'ha d'acomplir sempre

- Els criteris d'acceptació tècnics a nivell tasca s'han d'indicar a la tasca
- Una tasca no arriba a "done" en el tauler fins que compleix tots els criteris d'acceptació
- Una història d'usuari no es dona per acabada fins que no és OK els seus criteris d'acceptació
- Un Sprint no pot lliurar-se fins que els criteris d'acceptació siguin OK
- El Sprint ha de respondre sempre a la meta del Sprint (sprint goal)



Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

Scrum és Transparència + Inspecció + Adaptació

- **Transparència:** Quines peces de Scrum afavoreixen la transparència?
- **Inspecció:** Quines peces de Scrum afavoreixen la inspecció?
- **Adaptació:** Quines peces de Scrum afavoreixen l'adaptació?

La resta d'eines del marc de treball poden adaptar-se segons les característiques de l'organització, del projecte o de les persones

Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

Scrum és Transparència + Inspecció + Adaptació

- **Transparència:** Sprint Planning, Daily Scrum, Product i Sprint Backlog, Scrum Board
- **Inspecció:** Sprint Review i Daily Scrum
- **Adaptació:** Refinement i Sprint Retrospective

Totes les reunions de Scrum tenen una mica de transparència, una mica de inspecció i una mica d'adaptació

Els principis i els
Valors de Scrum

Les activitats
Scrum

L'Agile
Manifesto

Una mica
de repàs
general

Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile

Scrum és
Transparència +
Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació
i el Sprint Goal s'ha
d'acomplir sempre

El Scrum Master no és
el "Project Manager"

El Time Box és
una bona pràctica

El Scrum Team ha de
tenir sempre al cap el
cicle de vida de Scrum

Bones
pràctiques
amb Scrum

L'organització ha de
tenir present la
direccionalitat de
les comunicacions

El Scrum Master és el
principal responsable
d'escalar el marc de
treball als usuaris

El Scrum Team s'ha de
comprometre amb una
durada del Sprint

Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

El Time Box és una bona pràctica

Està comprovat al llarg de més de 15 anys que els temps de les reunions proposats en el marc de treball funcionen

Exercici col·laboratiu

Si no arribes probablement tens un problema de comunicació:

- Que passa si fem Daily Scrum de més de 15 minuts?
- Que passa si no aconseguim enllestir el Sprint Planning en el temps previst?
- Que passa si no aconseguim enllestir el Sprint Review en el temps previst?

Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

El Time Box és una bona pràctica

Està comprovat al llarg de més de 15 anys que els temps de les reunions proposats en el marc de treball funcionen

Si no arribes probablement tens un problema de comunicació:

- **Daily Scrum extenses:** Esteu parlant del que toca? Esteu intentant resoldre problemes concrets en el daily?
- **Sprint Planning extensos:** Teniu la funcionalitat clara? Esteu resolent dubtes en el Sprint Planning? Teniu el Backlog ben documentat?
- **Sprint Review extensos:** L'usuari coneixia el Sprint Goal? S'estan tractant temes no relacionats amb el lliurament?

Els principis i els
Valors de Scrum

Les activitats
Scrum

L'Agile
Manifesto



Una mica
de repàs
general

El Scrum Team ha de
tenir sempre al cap el
cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és
el "Project Manager"

El Time Box és
una bona pràctica

Bonus Track: El SM i
el PO no poden ser la
mateixa persona

Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile

Scrum és
Transparència +
Inspecció + Adaptació

Bones
pràctiques
amb Scrum

L'organització ha de
tenir present la
direccionalitat de
les comunicacions

El Scrum Master és el
principal responsable
d'escalar el marc de
treball als usuaris

El Scrum Team s'ha de
comprometre amb una
durada del Sprint

Els criteris d'acceptació
i el Sprint Goal s'ha
d'acomplir sempre

Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

El Scrum Master i el Product Owner no poden ser la mateixa persona

Per diversos motius:

En general:

No és cert que $PO + SM = Project Manager$. Simplement, perquè la forma de gestionar el projecte és diferent. Som facilitadors i no directors

El Product Owner:

- És el **representant dels usuaris**/clients, i, per tant, de l'organització. No entra en l'autoorganització de l'equip ni en resoldre els problemes de l'equip.

Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

El Scrum Master i el Product Owner no poden ser la mateixa persona

Per diversos motius:

- És el **propietari** del producte. Amb totes les conseqüències de la paraula “propietari”. Necessita especialitzar-se en les necessitats d'aquells usuaris i d'aquell producte, per sobre del projecte o projectes que actuïn sobre el producte. Això, des de la perspectiva tècnica no pot cobrir-se

El Scrum Master:

- És el responsable de l'**aplicació de Scrum a l'organització**, per sobre de les necessitats concretes d'un producte o d'un projecte. Això no podria dur-se a terme si estem influïts per les necessitats d'un producte concret

Bones pràctiques en processos d'implantació de Scrum en equips tècnics

El Scrum Master i el Product Owner no poden ser la mateixa persona

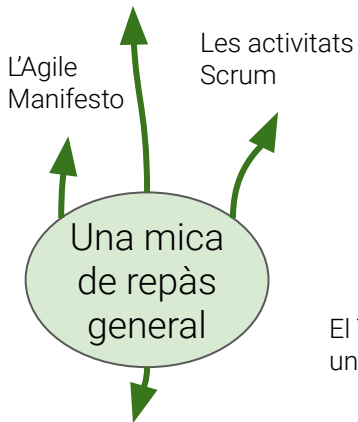
Per diversos motius:

- És responsable de l'**acompliment de la qualitat en el projecte**. La qualitat és el primer que cau en projectes tradicionals quan s'enfronten a la gestió del canvi

Com a conclusió:

Sovint una única persona no podria defensar accions equitatives que poden afectar a la tecnologia i al negoci. Per exemple: "Com a PO proposaria una acció de formació que resti temps al següent Sprint, quan ahora tinc compromisos funcionals amb els usuaris?"

Els principis i els
Valors de Scrum



Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile

Scrum és
Transparència +
Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació
i el Sprint Goal s'ha
d'acomplir sempre

El Scrum Team ha de
tenir sempre al cap el
cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és
el "Project Manager"

El Time Box és
una bona pràctica

Bones
pràctiques
amb Scrum

El Scrum Master és el
principal responsable
d'escalar el marc de
treball als usuaris

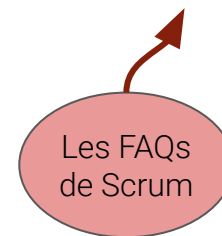
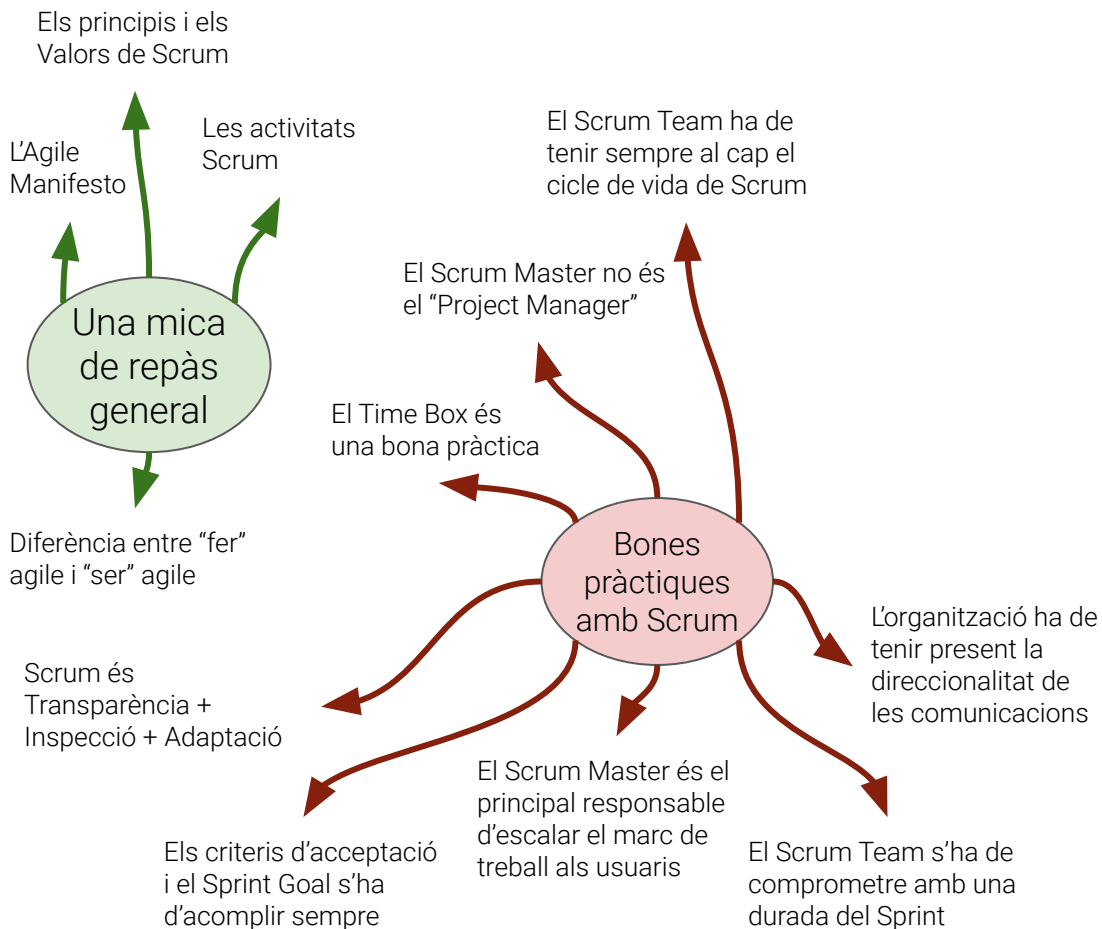
El Scrum Team s'ha de
comprometre amb una
durada del Sprint

L'organització ha de
tenir present la
direccionalitat de
les comunicacions

Les FAQs
de Scrum



Les Històries d'Usuari
que pertanyen a una
persona de l'equip
(tenen amo)



Les FAQ de qui comença amb Scrum

1. Les Històries d'Usuari que pertanyen a una persona de l'equip (tenen amo)

En general, no ha d'haver-hi funcionalitat que pertanyi a un únic tècnic de l'equip. Igual que no ha d'haver-hi solució tècnica que només sàpiga fer un tècnic de l'equip. Això és una pràctica **anti-àgil**

De totes formes hi ha persones que demostren una especial habilitat en alguns aspectes concrets i se senten realitzades. Mentre no es generi un coll d'ampolla, l'equip és lliure d'autoorganitzar-se



Els principis i els
Valors de Scrum

L'Agile
Manifesto

Les activitats
Scrum

Una mica
de repàs
general

Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile

Scrum és
Transparència +
Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació
i el Sprint Goal s'ha
d'acomplir sempre

El Scrum Team ha de
tenir sempre al cap el
cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és
el "Project Manager"

El Time Box és
una bona pràctica

Bones
pràctiques
amb Scrum

L'organització ha de
tenir present la
direccionalitat de
les comunicacions

El Scrum Master és el
principal responsable
d'escalar el marc de
treball als usuaris

El Scrum Team s'ha de
comprometre amb una
durada del Sprint

Les Històries d'Usuari
que pertanyen a una
persona de l'equip
(tenen amo)

Com consensuar els
criteris d'acceptació.
Com demostrar que
una tasca està
realment "done"

Les FAQs
de Scrum

Les FAQ de qui comença amb Scrum

2a. Com consensuar els criteris d'acceptació

Els criteris d'acceptació són la visió d'usuari de la qualitat. **Una feina no està acabada (done) només pel fet "d'estar construïda"**... Està feta perquè, a més, a compleix alguns criteris necessaris per a poder utilitzar-la

Un exemple: En l'exemple en què l'usuari espera un "cotxe" com a resultat final. L'usuari "accepta" el cotxe no només si està construït, sinó que, a més, ha d'acomplir uns criteris necessaris

- Disposar de roda de recanvi
- Ha de tenir totes les llums d'indicador funcionant
- Ha de tenir un navegador

Els criteris d'acceptació ajuden a fer les estimacions, ja que **les estimacions no són únicament "la feina de construcció"**, sinó que són moltes altres accions necessàries. Els criteris d'acceptació evolucionen i milloren al llarg del projecte (**estan vius**).

La Retrospectiva és el millor lloc per perfeccionar els criteris d'acceptació amb l'equip

Les FAQ de qui comença amb Scrum

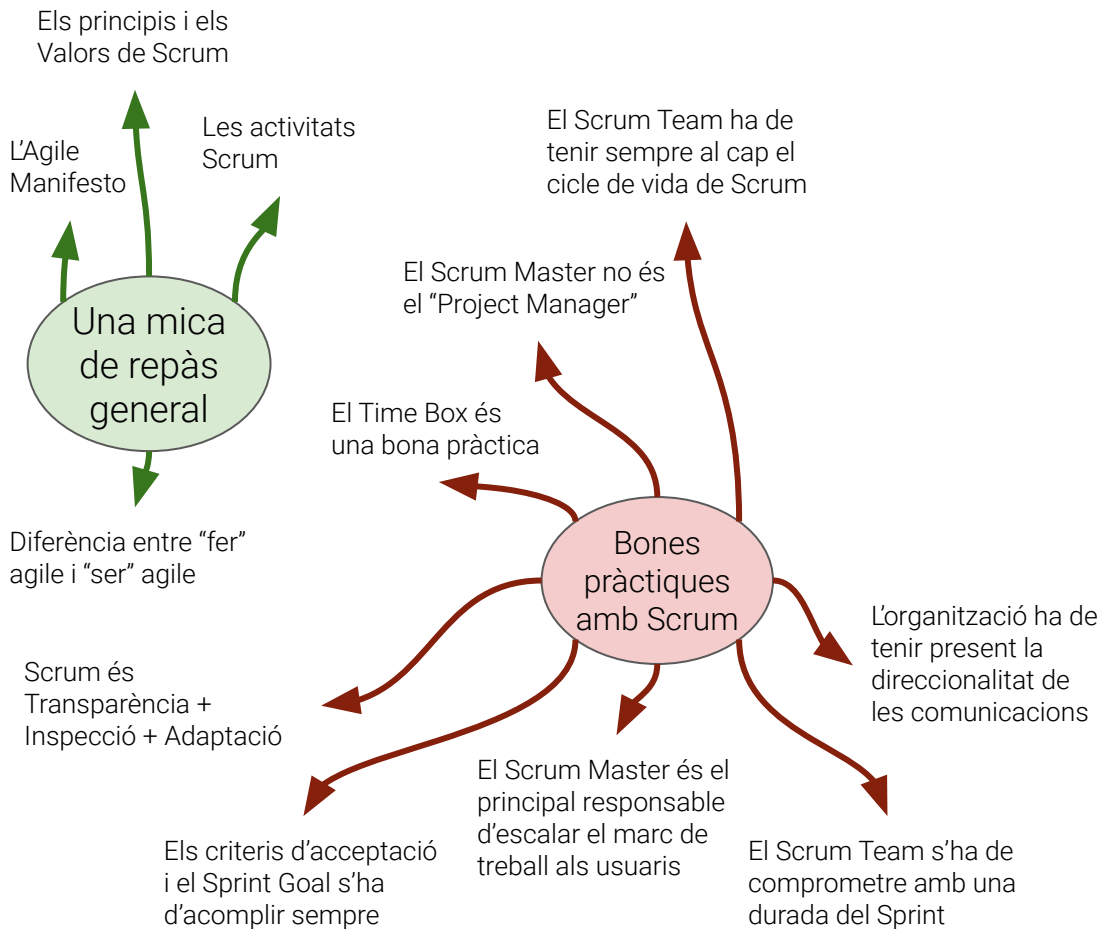
2b. Com demostrar que una tasca està realment “Done”

A l'inici del projecte l'equip ha d'escriure els ítems que defineixen el concepte general d'acabat per a qualsevol tasca

“Tasca construïda, testejada pels tècnics, testejada funcionalment i documentada”

També cal definir a l'inici el concepte d'acabat per al lliurament

“Tot l'anterior + instal·lada regressivament + proves d'acceptació documentades”



Les Històries d'Usuari que pertanyen a una persona de l'equip (tenen amo)

Com consensuar els criteris d'acceptació. Com demostrar que una tasca està realment "done"

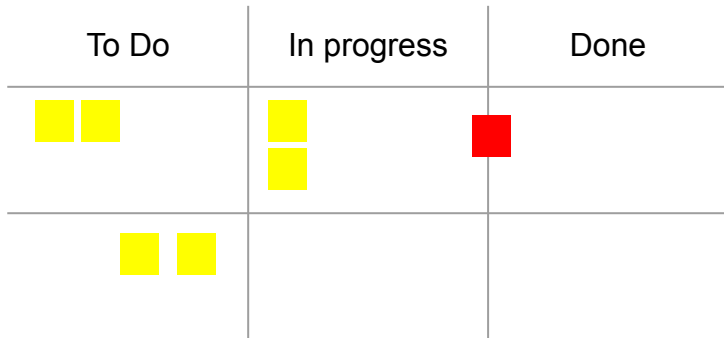
Les FAQs de Scrum

Tasques que es troben en un lloc intermedi del tauler

Les FAQ de qui comença amb Scrum

3a. Tasques que es troben en un lloc intermediari del tauler

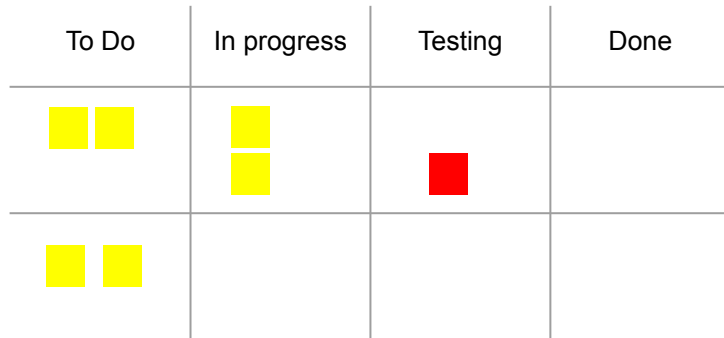
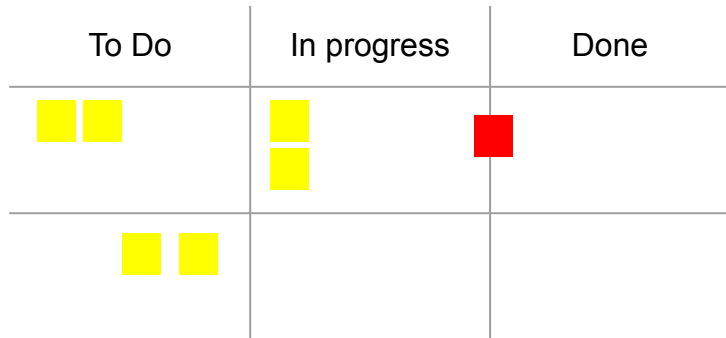
* Que creus que passa aquí?

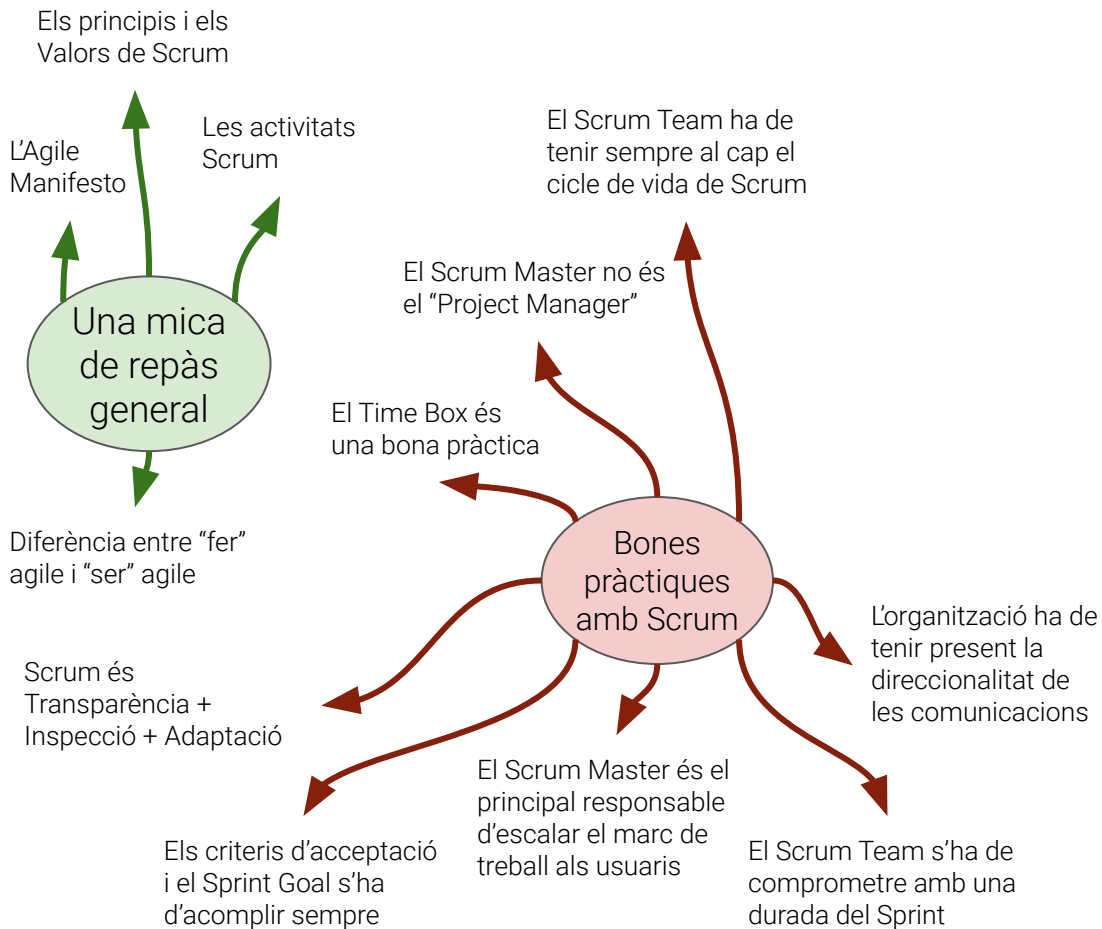


Les FAQ de qui comença amb Scrum

3b. Tasques que es troben en un lloc intermedi del tauler

Una tasca està entre dues columnes del tauler. Generalment, implica una mala comprensió del concepte d'Acabat, o bé falta una columna





Les Històries d'Usuari que pertanyen a una persona de l'equip (tenen amo)

Com consensuar els criteris d'acceptació. Com demostrar que una tasca està realment "done"

Tasques que es troben en un lloc intermedi del tauler

Tasques que no acaben mai

Les FAQs de Scrum

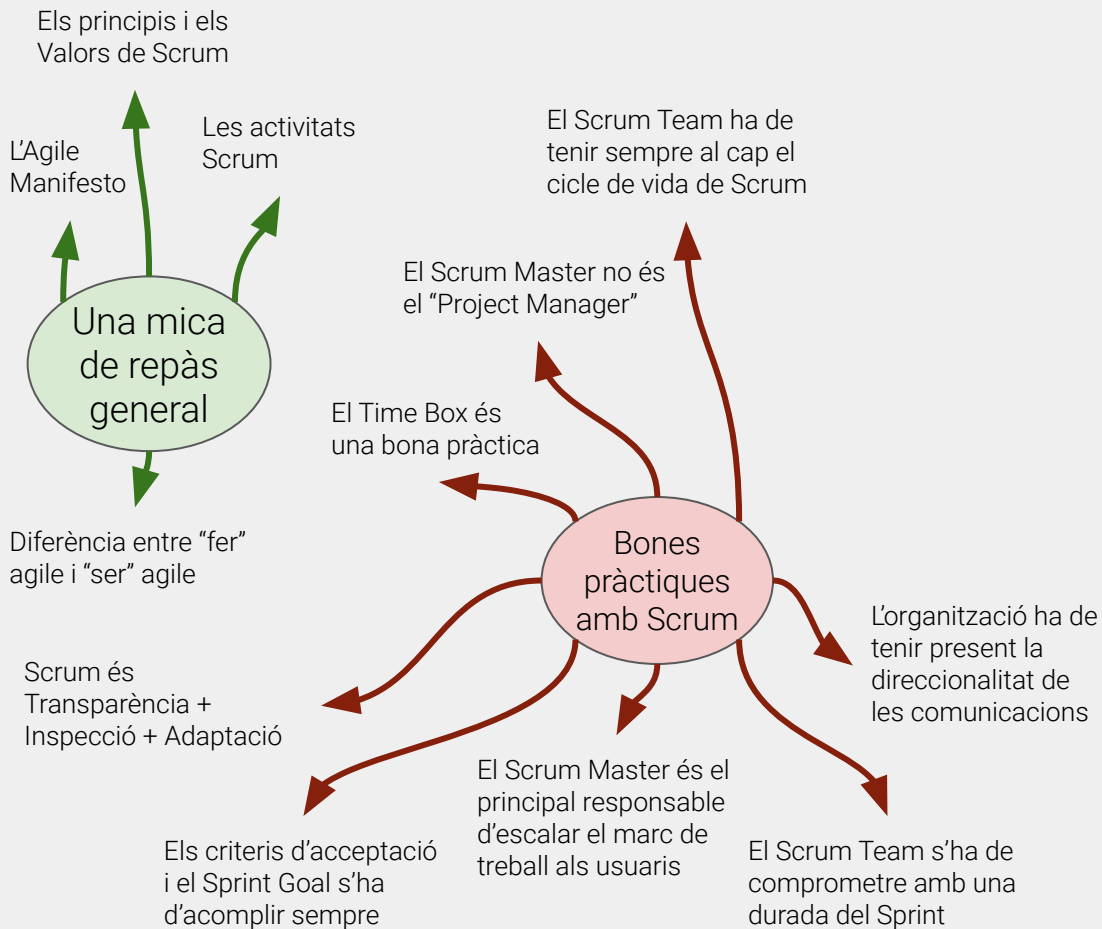
Les FAQ de qui comença amb Scrum

4. Tasques que no acaben mai

S'acosta el final del Sprint i veiem tasques que no avancen. Això implica:

- Una mala definició de les tasques tècniques a dur a terme per l'equip.
Realment aquesta tasca és necessària?
- Una falla en el compromís de l'equip. És una tasca desagradable? Ningú la vol fer?
- L'equip no disposa dels coneixements per executar la tasca

To Do	In progress	Done
		   
		 



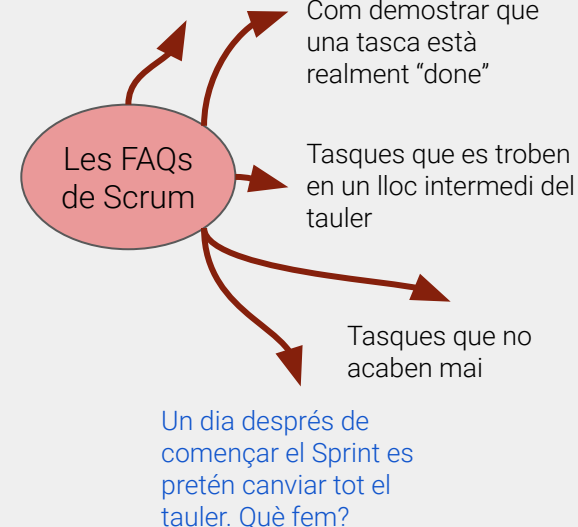
Les Històries d'Usuari que pertanyen a una persona de l'equip (tenen amo)

Com consensuar els criteris d'acceptació. Com demostrar que una tasca està realment "done"

Tasques que es troben en un lloc intermedi del tauler

Tasques que no acaben mai

Un dia després de començar el Sprint es pretén canviar tot el tauler. Què fem?



Les FAQ de qui comença amb Scrum

5a. Un dia després de començar el Sprint es pretén canviar tot el tauler. Què fem?

Acabem de començar el Sprint. Probablement no hem avançat gaire. Que importa “adaptar-se” i atendre noves necessitats?

.....

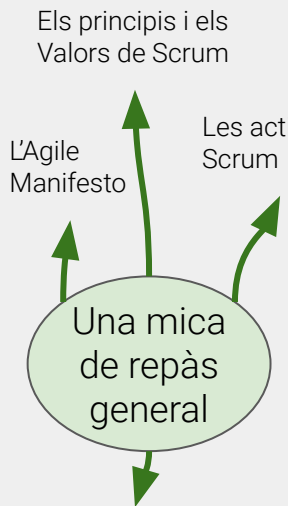
Les FAQ de qui comença amb Scrum

5b. Un dia després de començar el Sprint es pretén canviar tot el tauler. Què fem?

Acabem de començar el Sprint. Probablement no hem avançat gaire. Que importa “adaptar-se” i atendre noves necessitats?

Importa molt. És una falta de respecte. Alterarà el ritme de les iteracions

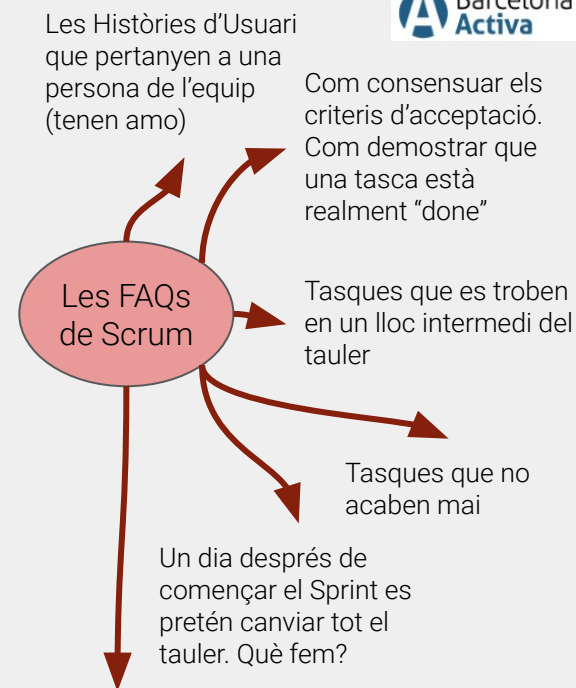
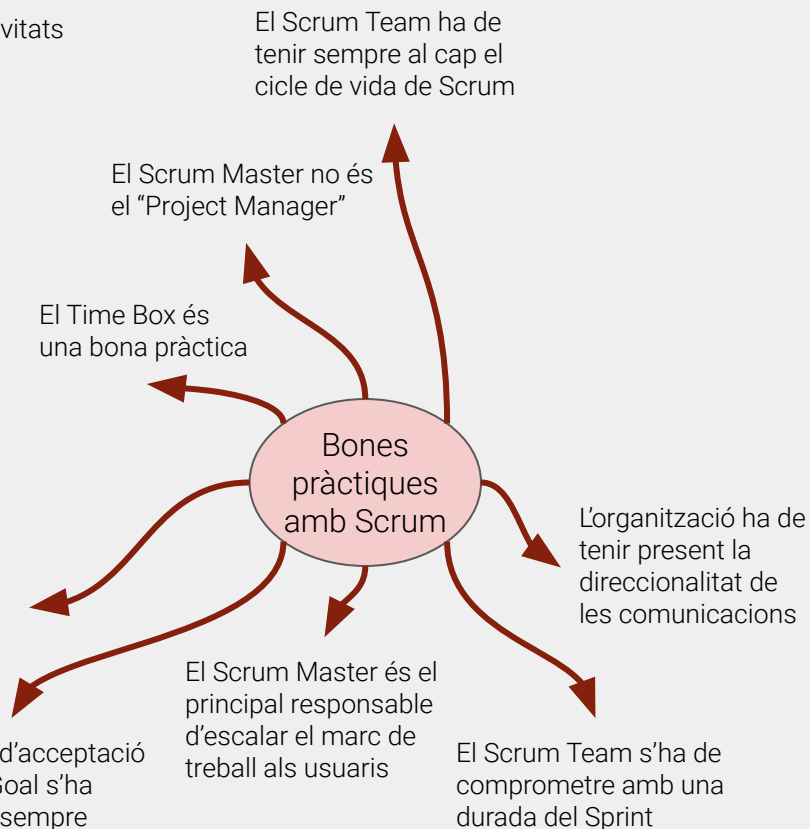
Només es pot admetre si realment es tracta d'un tema molt greu



Diferència entre "fer" agile i "ser" agile

Scrum és
Transparència +
Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació
i el Sprint Goal s'ha
d'acomplir sempre



L'equip no aconsegueix
afinar les estimacions
de les històries d'usuari

Les FAQ de qui comença amb Scrum

6. L'equip no aconsegueix afinar les estimacions de les històries d'usuari

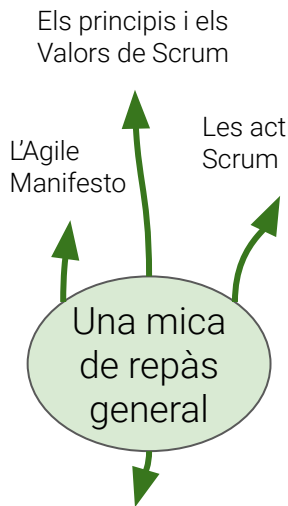
Se li presenta a l'equip una funcionalitat fictícia que ha d'estimar. Se li donen tots els detalls. Es mostren els pesos amb què es pot fer l'estimació.

Els membres de l'equip no comparteixen l'estimació mentre s'està explicant la funcionalitat. Quan es "vota", tothom ho fa alhora

Si hi ha una gran disparitat, la persona amb menys i més votació donen les seves explicacions, i es torna a votar

0
1
2
3
5
8
13
20
40
100
∞?

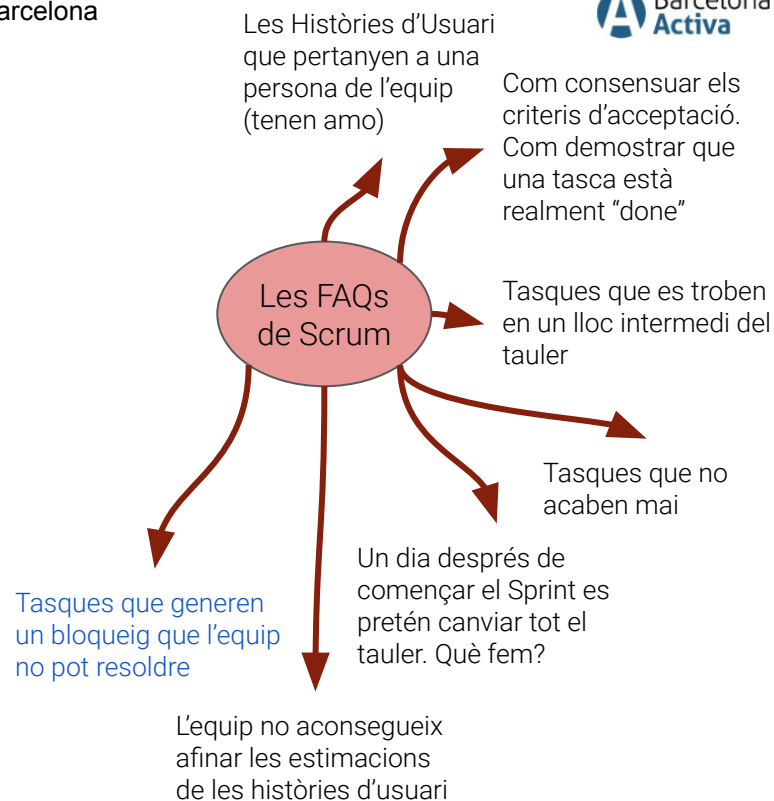
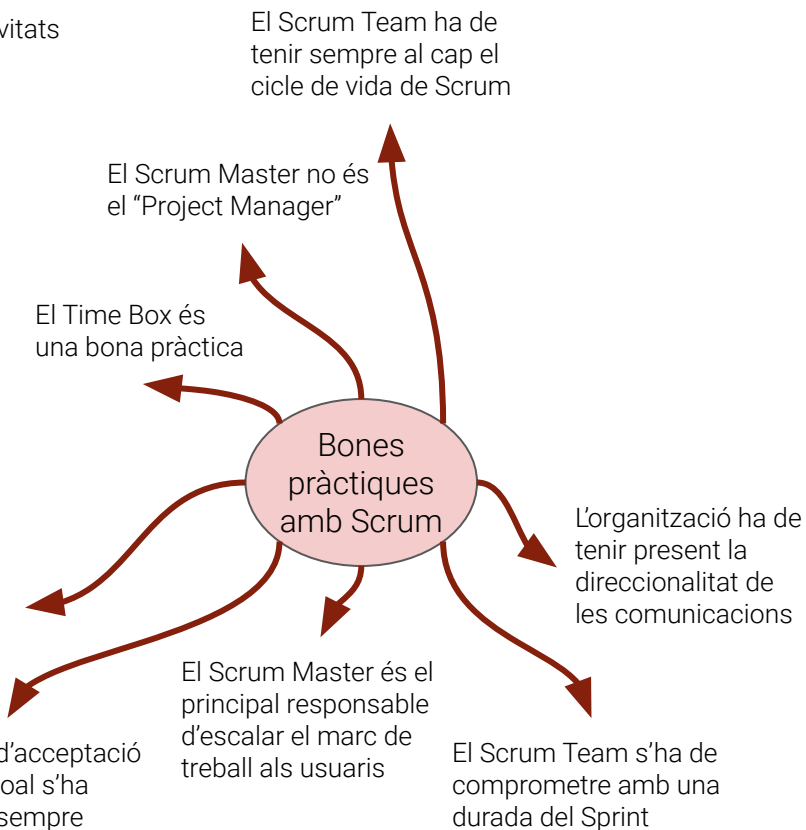




Diferència entre "fer" agile i "ser" agile

Scrum és
Transparència +
Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació
i el Sprint Goal s'ha
d'acomplir sempre



Les FAQ de qui comença amb Scrum

7a. Tasques que generen un bloqueig que l'equip no pot resoldre

Una tasca genera un problema que l'equip no pot resoldre. En el Daily Meeting es marca la tasca en el tauler com a “bloquejada”, i el tècnic agafa una altra tasca.

* Que fem amb això?

To Do	In progress	Done
	 Blocked!!	   
		 

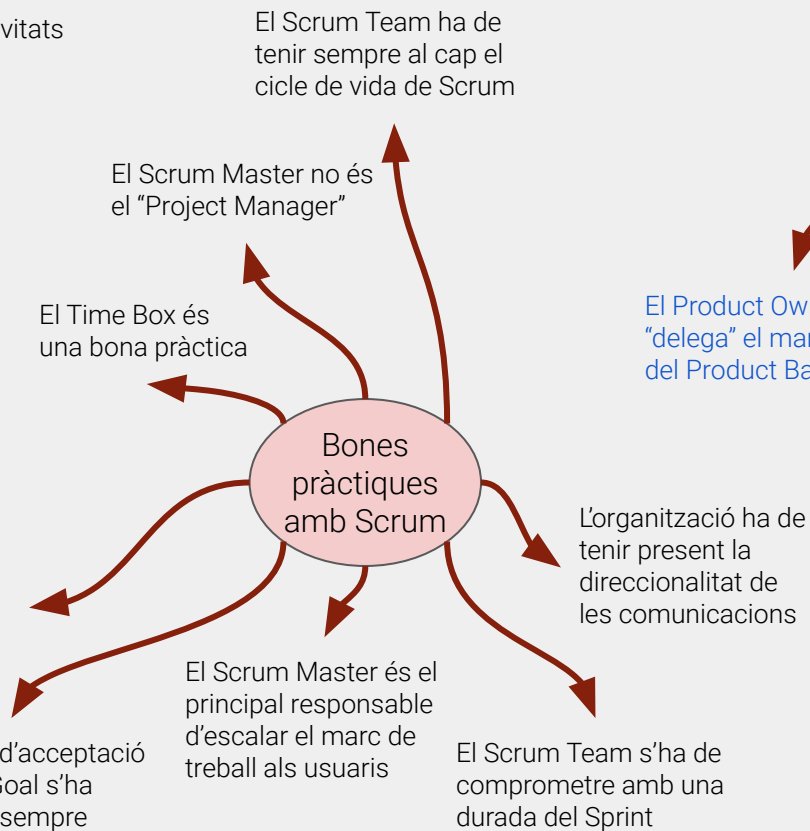
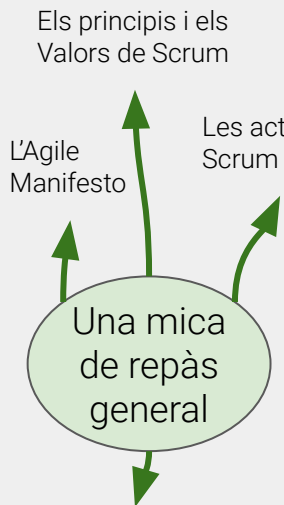
Les FAQ de qui comença amb Scrum

7b. Tasques que generen un bloqueig que l'equip no pot resoldre

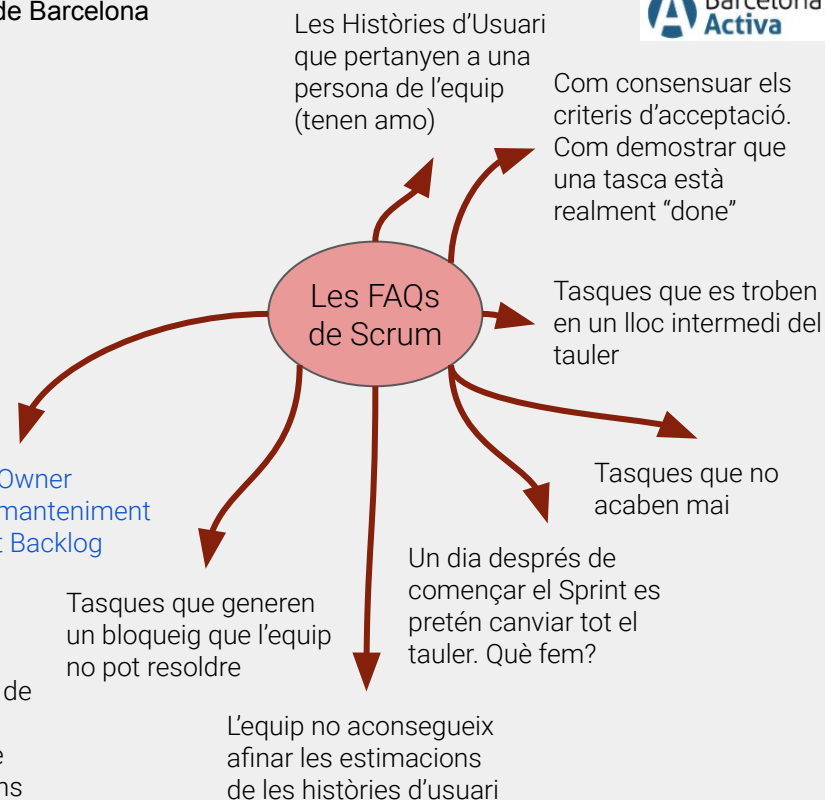
El Scrum Master cerca una solució al bloqueig. Per a fer-ho pot demanar ajuda a altres tècnics o al Product Owner.

Si no es pot desbloquejar:

- Si la tasca és opcional, es descarta i es documenta el problema per exposar la situació al Product Owner a la 1a part del Sprint Review
- Si la tasca no pot descartar-se, es fa reunió d'urgència amb el Product Owner per descartar la història d'usuari, reduir-la o modificar-la



El Product Owner "delega" el manteniment del Product Backlog



Les FAQ de qui comença amb Scrum

8. El Product Owner “delega” el manteniment del Product Backlog

El Product Owner pot delegar el manteniment del Product Backlog a un membre de l'equip o a qualsevol persona de la seva confiança. Això pot incloure també la priorització

Però el Product Owner té la **responsabilitat** d'assegurar-se de que l'equip rep la informació necessària i amb el nivell de detall adequat i, en última instància, serà ell el responsable (i no l'equip) de donar les explicacions sobre les accions realitzades sobre el producte.



Els principis i els Valors de Scrum

Les activitats Scrum

L'Agile Manifesto

Una mica de repàs general

Diferència entre "fer" agile i "ser" agile

Scrum és Transparència + Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació i el Sprint Goal s'ha d'acomplir sempre

El Scrum Team ha de tenir sempre al cap el cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és el "Project Manager"

El Time Box és una bona pràctica

Bones pràctiques amb Scrum

L'organització ha de tenir present la direccionalitat de les comunicacions

El Scrum Master és el principal responsable d'escalar el marc de treball als usuaris

El Scrum Team s'ha de comprometre amb una durada del Sprint

El Sprint Planning no és el moment de completar el Product Backlog, ni de fer estimació

El Product Owner "delega" el manteniment del Product Backlog

Tasques que generen un bloqueig que l'equip no pot resoldre

L'equip no aconsegueix afinar les estimacions de les històries d'usuari

Les Històries d'Usuari que pertanyen a una persona de l'equip (tenen amo)

Com consensuar els criteris d'acceptació. Com demostrar que una tasca està realment "done"

Tasques que es troben en un lloc intermedi del tauler

Tasques que no acaben mai

Un dia després de començar el Sprint es pretén canviar tot el tauler. Què fem?

Les FAQs de Scrum

Les FAQ de qui comença amb Scrum

9a. El Sprint Planning no és el moment d'actualitzar el Product Backlog

Les històries d'usuari més prioritàries en el Product Backlog, i que es trien en aquest Sprint han d'estar completament documentades abans de dur a terme el Sprint Planning

El Refinement és el moment d'estudiar, completar i estimar (valorar) històries que apareixen en el Backlog

El Backlog ha d'estar sempre el més detallat possible

Les FAQ de qui comença amb Scrum

9b. El Sprint Planning no és el moment de fer estimació

Les històries d'usuari que s'incorporen en un Sprint s'han d'haver valorat prèviament

El Refinement és el moment d'estudiar, completar i estimar (valorar) històries que apareixen en el Backlog

El Backlog ha d'estar sempre el més detallat possible



Els principis i els Valors de Scrum

L'Agile Manifesto

Les activitats Scrum

Una mica de repàs general

Diferència entre "fer" agile i "ser" agile

Scrum és Transparència + Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació i el Sprint Goal s'ha d'acomplir sempre

El Scrum Team ha de tenir sempre al cap el cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és el "Project Manager"

El Time Box és una bona pràctica

Bones pràctiques amb Scrum

L'organització ha de tenir present la direccionalitat de les comunicacions

El Scrum Master és el principal responsable d'escalar el marc de treball als usuaris

El Scrum Team s'ha de comprometre amb una durada del Sprint

El Daily Scrum no és el moment de resoldre problemes complexos

El Sprint Planning no és el moment de completar el Product Backlog, ni de fer estimació

El Product Owner "delega" el manteniment del Product Backlog

Tasques que generen un bloqueig que l'equip no pot resoldre

L'equip no aconsegueix afinar les estimacions de les històries d'usuari

Les Històries d'Usuari que pertanyen a una persona de l'equip (tenen amo)

Com consensuar els criteris d'acceptació. Com demostrar que una tasca està realment "done"

Tasques que es troben en un lloc intermedi del tauler

Tasques que no acaben mai

Un dia després de començar el Sprint es pretén canviar tot el tauler. Què fem?

Les FAQs de Scrum

Les FAQ de qui comença amb Scrum

10. El Daily Scrum no és el moment de resoldre problemes complexos

Els projectes són sempre incerts i és normal que apareguin problemes. El lloc per fer aflorar els problemes és el Daily Scrum. Però no és el lloc ni el moment per resoldre'ls

Si el problema afecta un tècnic, el Scrum Master tracta a banda amb ell el problema després de la reunió.

Si el problema afecta el projecte, i l'equip el pot resoldre, cal fer un Refinement

Si el problema afecta el projecte, i l'equip no el pot resoldre, cal que el Scrum Master cerqui vies de solució

Els principis i els
Valors de Scrum

Les activitats
Scrum

L'Agile
Manifesto

Una mica
de repàs
general

Diferència entre "fer"
agile i "ser" agile

Scrum és
Transparència +
Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació
i el Sprint Goal s'ha
d'acomplir sempre

El Scrum Master no és
el "Project Manager"

El Time Box és
una bona pràctica

El Scrum Team ha de
tenir sempre al cap el
cicle de vida de Scrum

Bones
pràctiques
amb Scrum

El Scrum Master és el
principal responsable
d'escalar el marc de
treball als usuaris

El Scrum Team s'ha de
comprometre amb una
durada del Sprint

L'organització ha de
tenir present la
direccionalitat de
les comunicacions

Bonus Track.
Vols saber-ne
més?

Les FAQs
de Scrum

Les FAQ de qui comença amb Scrum

Més errors típics... No et perdis el vídeo següent:



https://youtu.be/oX_S65ti4F8



Els principis i els Valors de Scrum

L'Agile Manifesto

Les activitats Scrum

Una mica de repàs general

Diferència entre "fer" agile i "ser" agile

Scrum és Transparència + Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació i el Sprint Goal s'ha d'acomplir sempre

El Scrum Team ha de tenir sempre al cap el cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és el "Project Manager"

El Time Box és una bona pràctica

Bones pràctiques amb Scrum

L'organització ha de tenir present la direccionalitat de les comunicacions

El Scrum Master és el principal responsable d'escalar el marc de treball als usuaris

El Scrum Team s'ha de comprometre amb una durada del Sprint

El Daily Scrum no és el moment de resoldre problemes complexos

El Sprint Planning no és el moment de completar el Product Backlog, ni de fer estimació

El Product Owner "delega" el manteniment del Product Backlog

Tasques que generen un bloqueig que l'equip no pot resoldre

L'equip no aconsegueix afinar les estimacions de les històries d'usuari

Les Històries d'Usuari que pertanyen a una persona de l'equip (tenen amo)

Com consensuar els criteris d'acceptació. Com demostrar que una tasca està realment "done"

Tasques que es troben en un lloc intermedi del tauler

Tasques que no acaben mai

Un dia després de començar el Sprint es pretén canviar tot el tauler. Què fem?

Les FAQs de Scrum

Com seguir aprenent



Els principis i els Valors de Scrum

L'Agile Manifesto

Les activitats Scrum

Una mica de repàs general

Diferència entre "fer" agile i "ser" agile

Scrum és Transparència + Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació i el Sprint Goal s'ha d'acomplir sempre

El Scrum Team ha de tenir sempre al cap el cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és el "Project Manager"

El Time Box és una bona pràctica

Bones pràctiques amb Scrum

L'organització ha de tenir present la direccionalitat de les comunicacions

El Scrum Master és el principal responsable d'escalar el marc de treball als usuaris

El Scrum Team s'ha de comprometre amb una durada del Sprint

El Daily Scrum no és el moment de resoldre problemes complexos

El Sprint Planning no és el moment de completar el Product Backlog, ni de fer estimació

El Product Owner "delega" el manteniment del Product Backlog

Tasques que generen un bloqueig que l'equip no pot resoldre

L'equip no aconsegueix afinar les estimacions de les històries d'usuari

Les Històries d'Usuari que pertanyen a una persona de l'equip (tenen amo)

Com consensuar els criteris d'acceptació. Com demostrar que una tasca està realment "done"

Tasques que es troben en un lloc intermedi del tauler

Tasques que no acaben mai

Un dia després de començar el Sprint es pretén canviar tot el tauler. Què fem?

Les FAQs de Scrum

Escalar Scrum en organitzacions grans

Com seguir aprenent

Escalar Scrum per organitzacions grans

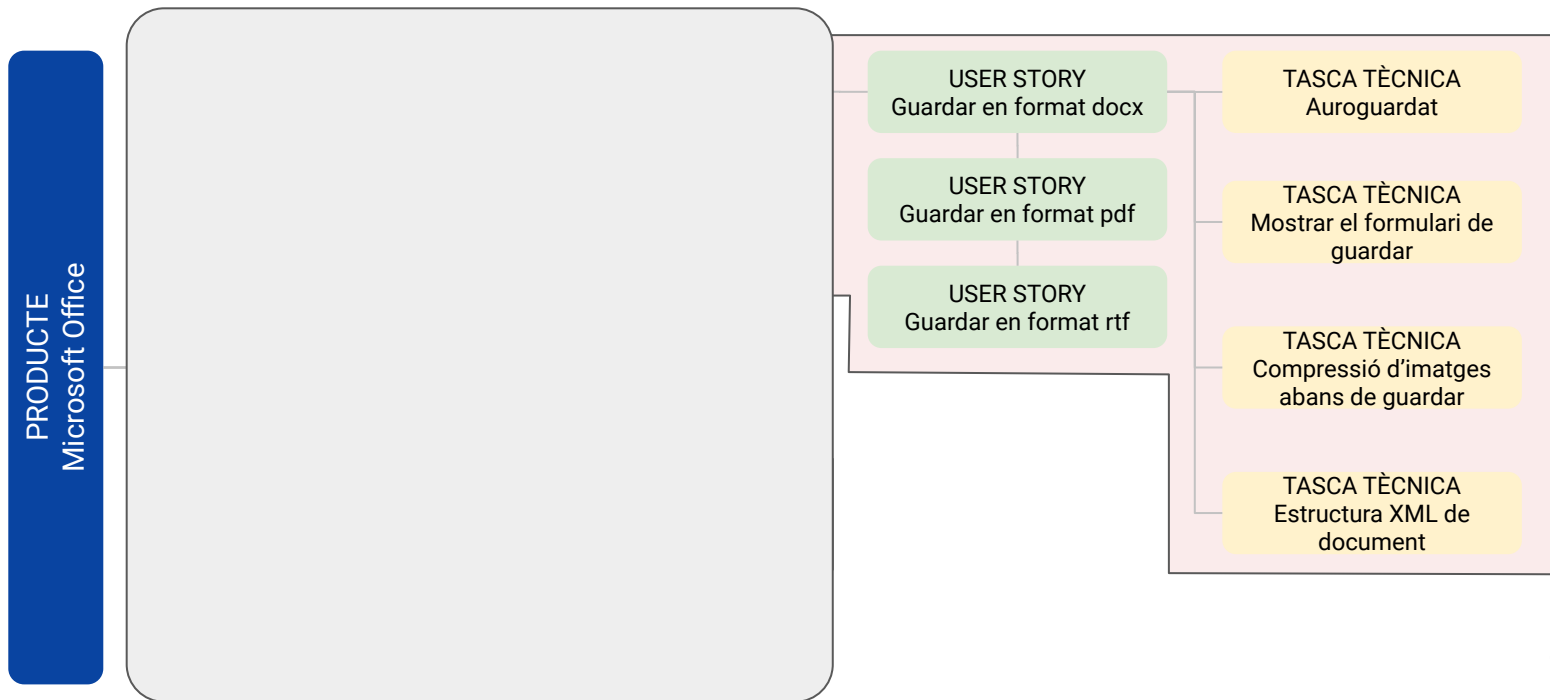
Aspectes bàsics: El Tema, l'èpica, la història d'usuari i la tasca

Aspectes bàsics sobre Product Owners i Scrum Masters en equips grans

Scrum en empreses grans. L'exemple de Spotify

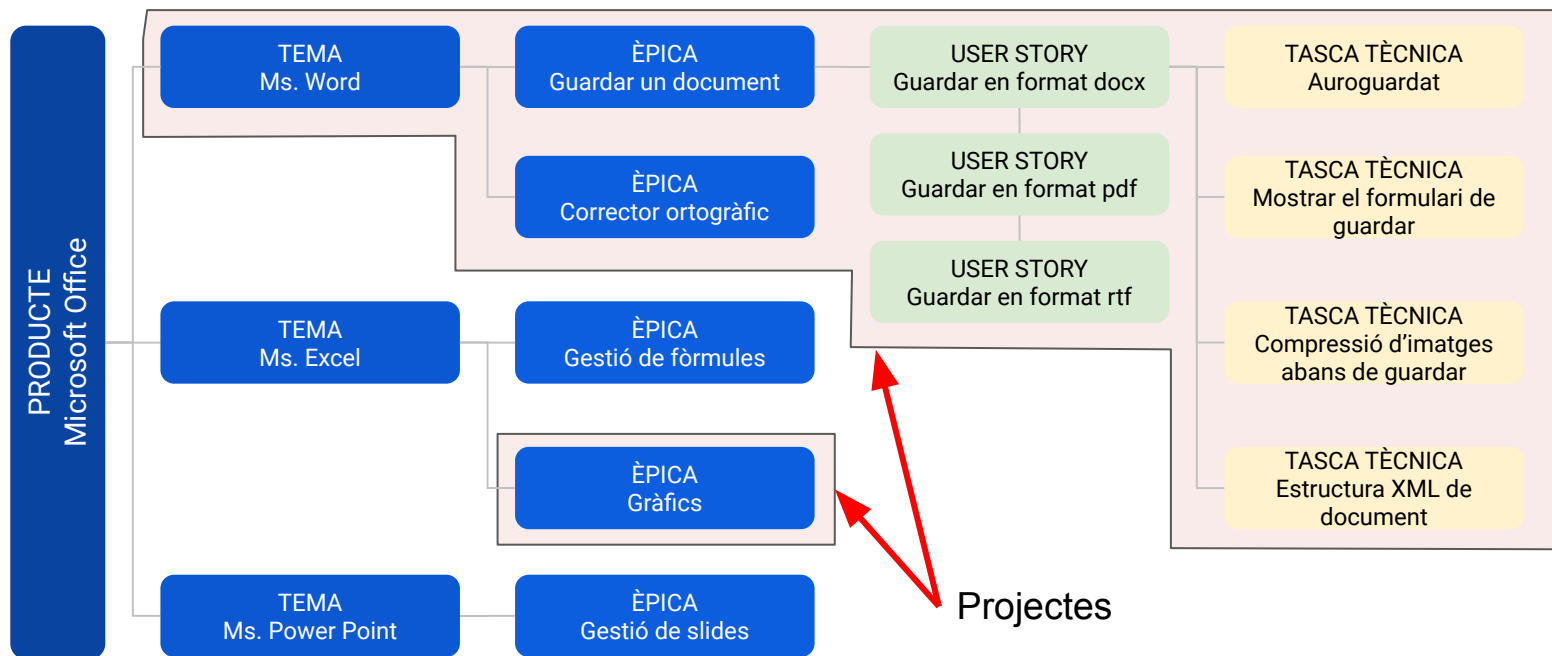
Com organitzar un projecte gran

Tema i Èpica són una forma d'organitzar diverses iniciatives que tenen relació



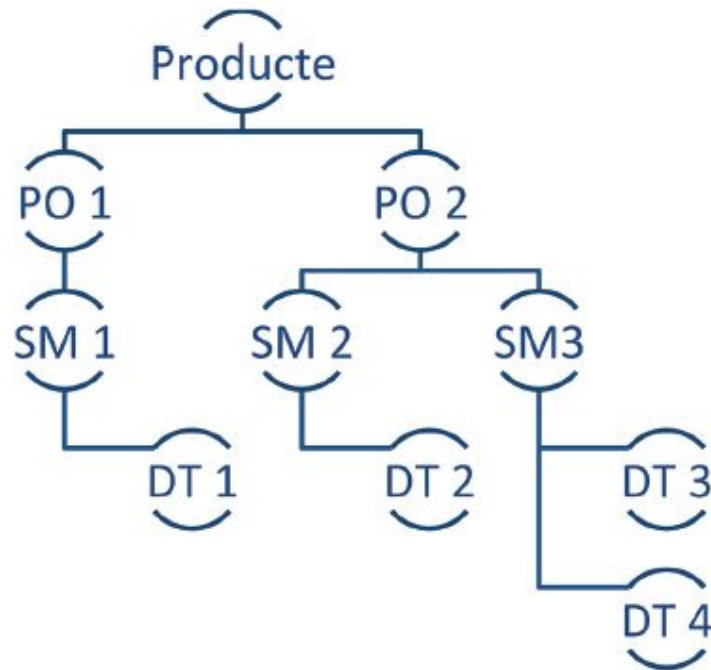
Com organitzar un projecte gran

Tema i Èpica són una forma d'organitzar diverses iniciatives que tenen relació



Escalar Scrum per organitzacions grans

De vegades un producte és massa gran perquè sigui responsabilitat d'un únic Product Owner



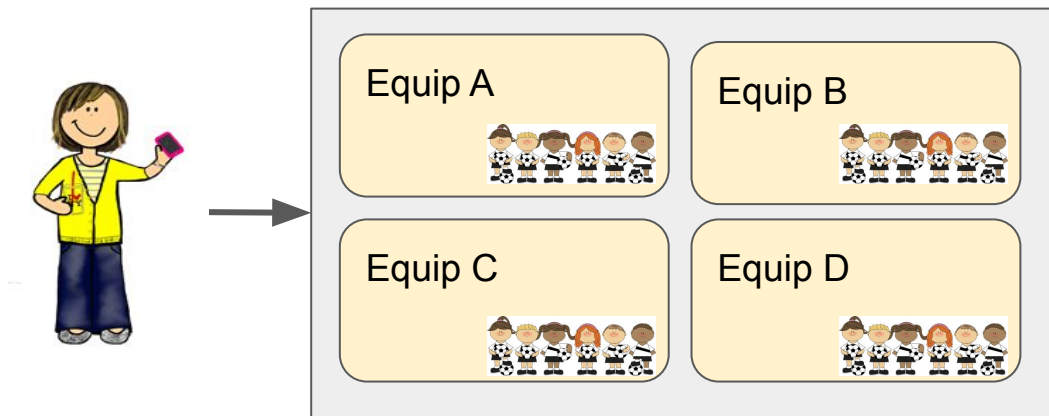
Escalar Scrum per organitzacions grans

Un equip només pot tenir un Scrum Master i
un Product Owner



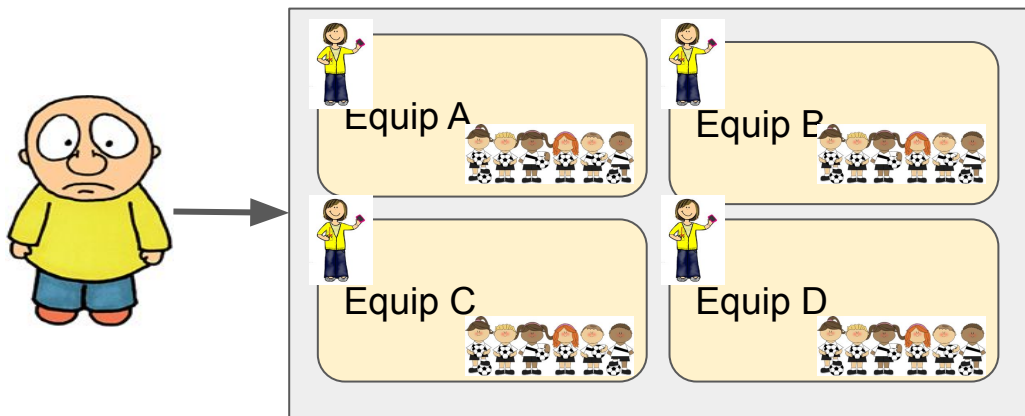
Escalar Scrum per organitzacions grans

Un Scrum Master pot portar diversos equips



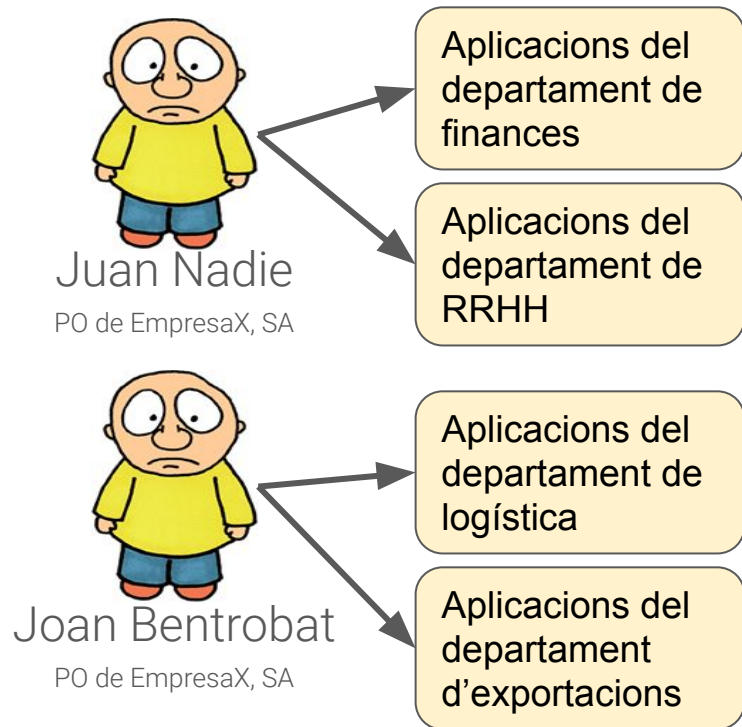
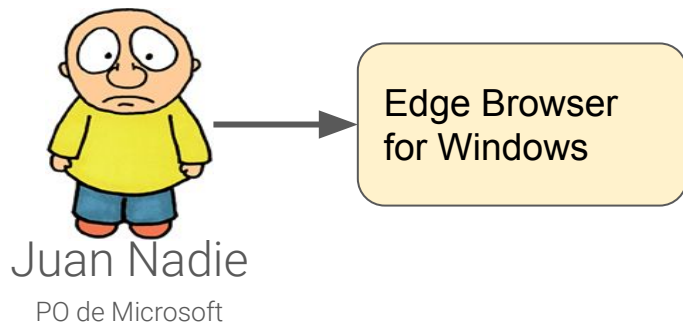
Escalar Scrum per organitzacions grans

Un Product Owner pot ser l'enllaç de diversos equips Scrum



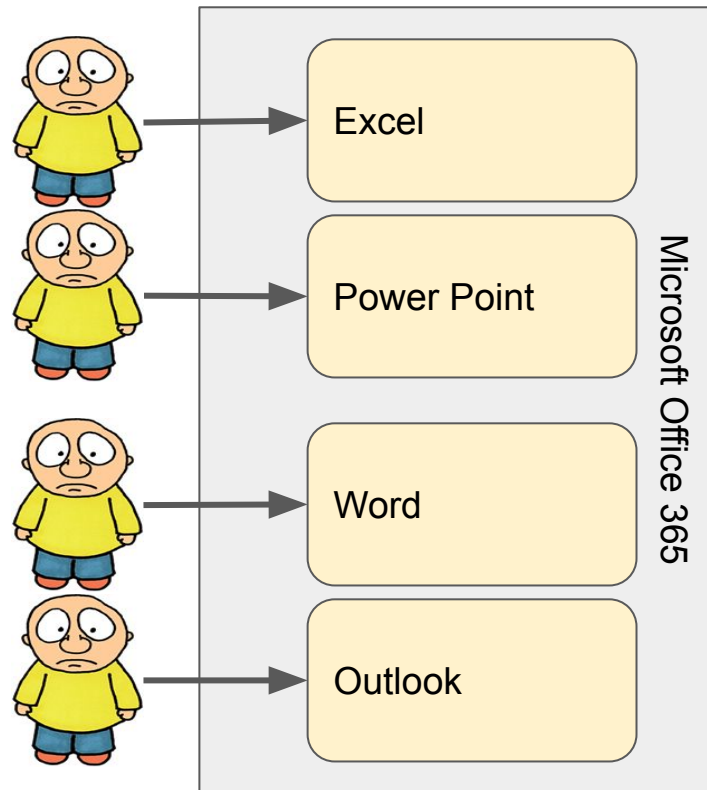
Escalar Scrum per organitzacions grans

Un Product Owner pot ser responsable de diversos productes



Escalar Scrum per organitzacions grans

De vegades un producte és massa gran perquè sigui responsabilitat d'un únic Product Owner





Escalar Scrum per organitzacions grans

Scrum en empreses grans. **Petita pinzellada** a
l'organització de projectes de **Spotify**

Escalar Scrum per organitzacions grans

El Squad

Els grups de desenvolupament a Spotify s'organitzen en Squads

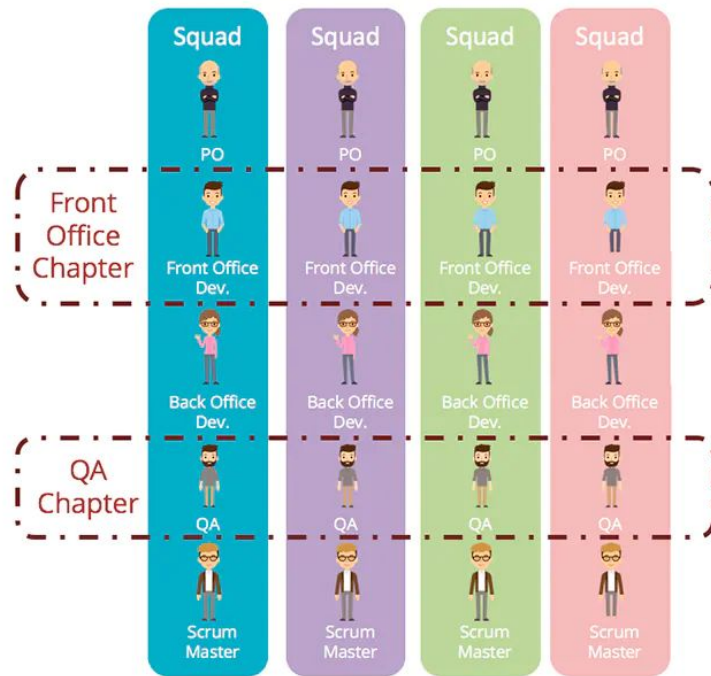
Grups estables multidisciplinaris i autoorganitzats de fins a 8 persones
Quatre d'aquests grups conformen una **Tribu**. Tots es coneixen i treballen per objectius comuns i en els mateixos aspectes funcionals



Escalar Scrum per organitzacions grans

El Capítol

Un capítol és una organització per interessos (UX, QA, etc) transversal al Squad. Cerquen compartir experiències i establir bones pràctiques comunes



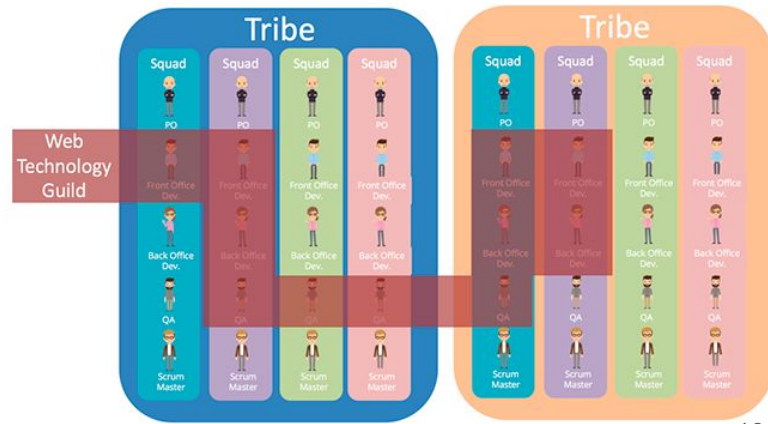
Professionals relacionats per la seva tasca comparteixen experiències

Escalar Scrum per organitzacions grans

El Gremi

Comunitat d'interès multidisciplinari. Persones que es relacionen per la millora d'un aspecte transversal. Per ex: seguretat, mobilitat, etc

Professionals relacionats per un interès concret comparteixen experiències



Escalar Scrum per organitzacions grans

Scrum en empreses grans. L'exemple de Spotify.

Juan Manuel Serruya - Spotify:

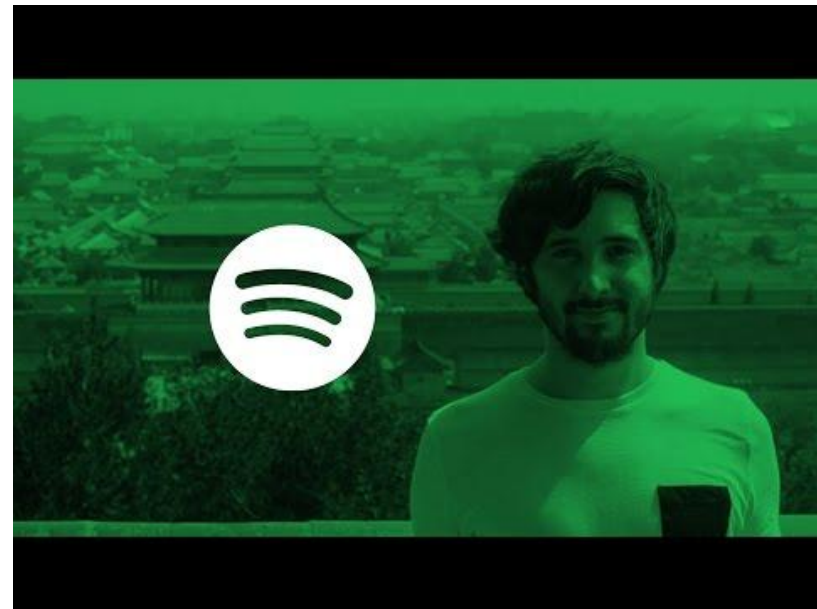
<https://www.youtube.com/watch?v=dgda8GCISTI>
20"

Detractors del model Spotify:

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

Model SCRUM@IMI

<https://ajuntament.barcelona.cat/imi/es/marco-de-trabajo-scrumi-mi-para-proveedores>





Els principis i els Valors de Scrum

L'Agile Manifesto

Les activitats Scrum

Una mica de repàs general

Diferència entre "fer" agile i "ser" agile

Scrum és Transparència + Inspecció + Adaptació

Els criteris d'acceptació i el Sprint Goal s'ha d'acomplir sempre

El Scrum Team ha de tenir sempre en ment el cicle de vida de Scrum

El Scrum Master no és el "Project Manager"

El Time Box és una bona pràctica

Bones pràctiques amb Scrum

L'organització ha de tenir present la direccionalitat de les comunicacions

El Scrum Master és el principal responsable d'escalar el marc de treball als usuaris

El Scrum Team s'ha de comprometre amb una durada del Sprint

El Daily Scrum no és el moment de resoldre problemes complexos

El Sprint Planning no és el moment de completar el Product Backlog, ni de fer estimació

El Product Owner "delega" el manteniment del Product Backlog

Tasques que generen un bloqueig que l'equip no pot resoldre

L'equip no aconsegueix afinar les estimacions de les històries d'usuari

Les Històries d'Usuari que pertanyen a una persona de l'equip (tenen amo)

Com consensuar els criteris d'acceptació. Com demostrar que una tasca està realment "done"

Tasques que es troben en un lloc intermig del tauler

Tasques que no acaben mai

Un dia després de començar el Sprint es pretén canviar tot el tauler. Què fem?

Les FAQs de Scrum

Com seguir aprenent

Escalar Scrum en organitzacions grans

On continuar aprenent

Com continuar aprenent

- La bibliografia referenciada al principi de la sessió
- Cursos de Scrum.org (PSM i PSPO)

Un únic [Scrum Guide](#)

Dues organitzacions



Com continuar aprenent



- Certificació PSM: <https://www.scrum.org/professional-scrum-certifications/professional-scrum-master-assessments>
- Certificació PSPO: <https://www.scrum.org/professional-scrum-product-owner-certifications>

80 preguntes tipus test | online | 60 minuts | Anglès | 85% d'encerts | Qualificació immediata

Com continuar aprenent

Alguns vídeos per aprendre més:



El cas de vueling: [1' 8"]

https://www.youtube.com/watch?v=D_S9HFQdtd4



El cas de ING <https://www.ennaranja.com/agile/.../>

Perspectiva del Agile coach en l'aplicació d'estratègies àgils generals a tota l'organització



DCH - El canal dels recursos humans

Agile des de la perspectiva de les àrees de negoci d'algunes grans empreses (Votoranting cimentos, Telefonica i BBVA):

[42"] https://www.youtube.com/watch?v=E_-kyGLEdxA





IT Crowd



Moltes gràcies

Josep Lluís Monte



www.calaixagil.com
moga@calaixagil.com

Més bibliografia



[CAT] [ES]



[CAT] [ES]