

Scrum Master

¿Qué es un Scrum Master?

Empecemos por el principio. Casi tomando la definición literal de las conversaciones de Jeff Sutherland (creador de Scrum), el Scrum Master es el responsable de asegurar que se cumplen los valores y las prácticas de Scrum. Además, debe cuidar de que la velocidad del equipo no se vea frenada por problemas en el proceso ágil y de que los problemas, obstáculos, impedimentos, se resuelvan. Ojo, no siempre debe resolverlos él, debe preocuparse de que se resuelvan.

Hay quien se refiere al Scrum Master como el “coach” del equipo. También hay quien conoce al Scrum Master como el “protector del equipo y del proceso ágil”. En cualquier caso, es obvio que debe tener amplia formación en agilidad y actualizarse frecuentemente.

¿Quién es el Scrum Master?

Resumidamente, el Scrum Master es quien está capacitado para afrontar todo lo anterior. Esta es la respuesta fácil.

Típicamente, el Scrum Master es un perfil técnico, un ex-responsable técnico o un ex_jefe de proyecto.

El Scrum Master y el Jefe de Proyecto

Es importante que recuerdes que en Scrum no hay un jefe de proyecto tradicional y el rol se divide en dos: Product Owner y Scrum Master, sin olvidar que ellos no asumen toda la responsabilidad, porque gran parte de la responsabilidad del proyecto debe recaer sobre todos los miembros del equipo Scrum (más adelante veremos esas responsabilidades).

Por todo ello, pensar en el Scrum Master como el jefe de

proyecto clásico es un error. De hecho, las responsabilidades tradicionales del jefe de proyecto recaen probablemente más en el Product Owner que en el Scrum Master.

La autoridad del Scrum Master

La autoridad del Scrum Master es sobre el proceso, no directamente sobre el equipo, aunque luego a la hora de la verdad hay quien acaba implementando el rol del Scrum Master de muchas maneras diferentes, recuerda que por encima de Scrum deberían estar los valores ágiles.

¿Puede el Scrum Master y el Product Owner ser la misma persona?

No es nada recomendable, normalmente esto termina en un jefe de proyecto clásico o en la típica figura que hay en las grandes consultoras: un gerente comercial como responsable del equipo.

Con el Scrum Master no queremos eso. Buscamos equilibrar responsabilidades. El Product Owner trabaja desde la perspectiva del usuario final y el cliente, con el objetivo de que el producto construido en cada momento sea correcto y entregue el mayor valor posible al cliente. El Scrum Master por contra es parte del equipo técnico, y busca que el proceso de desarrolle normalmente y eliminar problemas.

Como comenta Mike Cohn, autor de *Succeeding with Agile: Software Development Using Scrum*, es una mala idea combinar ambos roles en una misma persona, debido a esa diferencia de intereses entre el Product Owner y el Scrum Master: si un Scrum Master adopta también el rol de Product Owner, tenderá más hacia la parte técnica y dejará de lado más a menudo las decisiones de negocio, y viceversa.

¿Debe el Scrum Master tener dedicación a tiempo completo?

Hablando siempre en términos generales, lo normal es que sí, que el Scrum Master esté dedicado a ser Scrum Master a tiempo completo. Muy habitualmente encontramos que se trata de un ex-programador que intenta dar el salto a Scrum Master, pero que por unas cosas o por otras, al final no hace ninguna de las tareas en teoría propias del Scrum Master y acaba programando de nuevo. Con el problema añadido, de que el Product Owner si hace su trabajo y acaba haciendo también el del Scrum Master.

¿Un Scrum Master para varios equipos?

Los puristas te dirán que un Scrum Master debe estar a tiempo completo para un solo equipo. En este último punto tal vez conviene ser menos radical y existen también Scrum Master a tiempo completo, dedicados a varios equipos. Que impere la lógica y el sentido común en este punto.

¿Qué papel juega el Scrum Master en las retrospectivas?

El Scrum Master se asegura de que se realiza la retrospectiva del sprint y de que los asistentes entienden el objetivo de la misma.

Además, se encarga de que la reunión dure el tiempo estipulado (cosa que aplica a todas las reuniones) y anima al resto del equipo (él colabora como un miembro del equipo más) a analizar los errores del sprint y buscar formas de mejorar el proceso.

El Scrum Master, entre otros muchos, debe encargarse de que haya una visión

La visión es el objetivo que guía al equipo, los miembros del equipo deben tener clara la visión.

Decía Ken Schwaber en *Agile Project Management with Scrum*, que lo mínimo necesario para empezar un proyecto Scrum es la visión y el product backlog. La visión describe por qué se realiza el proyecto y qué es lo que se espera conseguir. La visión del producto estará en el Product Backlog y en el objetivo del Sprint. El Scrum Master debe garantizar que hay una visión, que se entiende y que se comparte.