



UTN.BA
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL
FACULTAD REGIONAL BUENOS AIRES

**Centro de
e-Learning**

Diplomatura en Metodologías Ágiles

Módulo 3

Mas allá del Mainstream

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



UTN.BA
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL
FACULTAD REGIONAL BUENOS AIRES

**Centro de
e-Learning**

p. 2

Módulo 3 - Unidad 9

Retrospectivas, Generalidades

Derechos Reservados

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Presentación:

El Módulo 3 introduce a los participantes en la Mejora Continua, el modelo de Aprendizaje y en los desafíos de Agile avanzado.

Se persigue comprender los desafíos de Agile en la transformación de grandes organizaciones, mejoras continuas a largo plazo, métricas. También una visión a futuro que habla que, en 15 años, 2035, todos los productos dentro de su núcleo tendrán una parte de Software.

Dentro de Agile avanzado otro de los puntos es la aparición del Coaching como un nuevo rol clave en las organizaciones.

Se persigue en esta unidad, entender cómo combinar mejor a estos Marcos de Trabajo entre sí, pudiendo tomar elementos de uno de ellos y emplearlo en otro, o también crear modelos nuevos que combinen los Marcos ya existentes.



Objetivos:

Que los participantes logren:

- Identificar los propósitos de una Retrospectiva.
- Aprender las etapas de una Retrospectiva.
- Conocer actividades relacionadas con cada etapa, revisando prácticas sobre cada etapa



Bloques temáticos:

1. Valor de las Retrospectivas
2. Preparación de las Retrospectivas
3. Etapas: Set the Stage, Gather Data, Generate Insights, Decide What to Do, Close
4. Etapas Extendidas, Pre y Post Retrospectiva
5. Ocho niveles de conciencia para evaluar dónde está el equipo
6. 55 Actividades para Retrospectivas



Consignas para el aprendizaje colaborativo

En esta Unidad los participantes se encontrarán con diferentes tipos de actividades que, en el marco de los fundamentos del MEC*, los referenciarán a tres comunidades de aprendizaje, que pondremos en funcionamiento en esta instancia de formación, a los efectos de aprovecharlas pedagógicamente:

- Los foros proactivos asociados a cada una de las unidades.
- La Web 2.0.
- Los contextos de desempeño de los participantes.

Es importante que todos los participantes realicen algunas de las actividades sugeridas y compartan en los foros los resultados obtenidos.

Además, también se propondrán reflexiones, notas especiales y vinculaciones a bibliografía y sitios web.

El carácter constructivista y colaborativo del MEC nos exige que todas las actividades realizadas por los participantes sean compartidas en los foros.

** El MEC es el modelo de E-learning colaborativo de nuestro Centro.*

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Tomen nota:

Las actividades son opcionales y pueden realizarse en forma individual, pero siempre es deseable que se las realice en equipo, con la finalidad de estimular y favorecer el trabajo colaborativo y el aprendizaje entre pares. Tenga en cuenta que, si bien las actividades son opcionales, su realización es de vital importancia para el logro de los objetivos de aprendizaje de esta instancia de formación. Si su tiempo no le permite realizar todas las actividades, por lo menos realice alguna, es fundamental que lo haga. Si cada uno de los participantes realiza alguna, el foro, que es una instancia clave en este tipo de cursos, tendrá una actividad muy enriquecedora.

Asimismo, también tengan en cuenta cuando trabajen en la Web, que en ella hay de todo, cosas excelentes, muy buenas, buenas, regulares, malas y muy malas. Por eso, es necesario aplicar filtros críticos para que las investigaciones y búsquedas se encaminen a la excelencia. Si tienen dudas con alguno de los datos recolectados, no dejen de consultar al profesor-tutor. También aprovechen en el foro proactivo las opiniones de sus compañeros de curso y colegas.



1. Valor de las Retrospectivas

En esta sección presentamos la penúltima ceremonia de Scrum: la “Retrospectiva”, también conocida como Reunión de Retrospectiva, Reunión de Cierre de Sprint, Retrospectiva de Sprint o Sprint Retrospective.

*Un sprint es una iteración en scrum, que empieza con una planificación y termina con un producto o incremento de valor del producto, potencialmente entregable al cliente.

La Retrospectiva es una reunión de fin de Sprint cuyos objetivos son:

1. Escuchar distintos puntos de vista dentro del equipo sobre lo ocurrido en el Sprint.
2. Identificar colaborativamente las causas de los principales problemas del equipo durante el Sprint.
3. Idear, consensuar y seleccionar acciones de mejora concretas que pueda ejecutar el equipo en el próximo Sprint.

La Retrospectiva es la última actividad de cada Sprint, y en particular ocurre como evento de cierre del mismo. Tiene una duración máxima fija acordada (time-boxed) .

El éxito de la Retrospectiva es fuertemente influenciado por el cumplimiento de los siguientes requisitos y preparaciones:

- Haber terminado el Sprint y la ceremonia de Revisión

La Retrospectiva es una ceremonia para reflexionar sobre lo ocurrido durante un Sprint, o iteración, y planificar acciones de mejora.

Definición:

La Retrospectiva es una reunión especial en la cual un Equipo decide hacer una pausa para reflexionar sobre el trabajo realizado, ver qué lecciones pueden capitalizar y decidir cómo aplicar lo que aprendieron en el futuro cercano.

Diana Larsen



2. Preparación de las Retrospectivas

Es necesario entonces que el Sprint haya terminado para eso, y particularmente que se haya realizado la ceremonia de Revisión, ya que permite validar y mostrar claramente los resultados del Sprint. Dichos resultados son una entrada importante para la reflexión de equipo de la Retrospectiva.

Concretamente, es común que el Equipo use el Backlog de Sprint actualizado con los resultados del Sprint como fuente de información para la Retrospectiva.

- **Contar con un Diseño de Retrospectiva**

Es importante que el facilitador de la Retrospectiva (usualmente el Scrum Master) haya diseñado previamente las actividades o dinámicas que van a componer la misma. Según la complejidad y duración de la ceremonia, se puede documentar este diseño en un Plan de Retrospectiva, indicando las distintas etapas de la misma, las dinámicas o actividades a realizar para cada una, la duración de las mismas, el material requerido, etc.

- **Contar con el espacio adecuado**

El horario y el lugar de la ceremonia de Retrospectiva deben ser acordados con anticipación, típicamente se determina durante la Planificación. Como todos los Sprints tienen la misma duración, es muy común acordar un horario fijo de la Retrospectiva para todos los Sprints .

En algunos casos puede ser útil elegir un lugar para la ceremonia fuera del lugar de trabajo, para marcar bien la diferencia de este momento especial respecto al día a día.



En la Retrospectiva deben participar el Scrum Master y el Equipo. Opcionalmente y según las necesidades se pueden invitar al Dueño de Producto, representantes de clientes, usuarios, otros sectores de la organización, ejecutivos, etc.

Existen múltiples dinámicas para llevar a cabo Retrospectivas ágiles, por lo cual presentamos primero una versión básica de Retrospectiva, y luego una estructura para diseñar Retrospectivas más avanzadas.

Dinámica Básica de la Retrospectiva

Se busca trabajar a través de conversaciones grupales facilitadas por el Scrum Master los puntos siguientes:

1. ¿Qué procesos de trabajo, interacciones o herramientas han funcionado bien en este Sprint?
2. ¿Qué procesos de trabajo, interacciones o herramientas hay que mejorar?
3. ¿Qué acciones de mejora concretas podría encarar el Equipo durante el próximo sprint para mejorar la situación?



Opcionalmente se puede revisar el resultado de las acciones de mejoras que se acordaron en Retrospectivas anteriores para decidir si seguirlas, cancelarlas o adecuarlas.



3. Etapas: Set the Stage, Gather Data, Generate Insights, Decide What to Do, Close

De acuerdo con Esther Derby y Diana Larsen¹, una buena Retrospectiva ágil se debe planificar y debería incluir 5 momentos separados: Apertura (Set the Stage), Recolección de Datos (Gather Data), Indagación (Generate Insights), Decisión (Decide What to Do) y Cierre (Close).

1. Apertura (Set the Stage)

En esta etapa inicial de la Retrospectiva, se suele recibir a los participantes y explicar los objetivos de la misma, así como la agenda de la reunión. Eventualmente se pueden acordar reglas de participación a la reunión entre todos (por ejemplo, que no se atiende el teléfono en la sala, que se habla de a uno a la vez, etc.), a veces llamadas Ground Rules.

Luego es importante contar con una actividad breve que permita a cada participante de la reunión hablar una vez, aunque sea breve. Esta técnica favorece la participación posterior de cada uno, y suele generar un mejor involucramiento de todos. Según la actividad elegida, también puede servir para predisponer bien a los participantes para el resto de la reunión.

Existen múltiples dinámicas de Retrospectiva para cada uno de sus 5 momentos. En particular para la Apertura, se pueden nombrar entre otras las siguientes técnicas: Check-In, Focus On/Focus Off, ESVP, Working Agreements.

En este material no se pueden presentar estas dinámicas, pero se recomienda explorar el material mencionado en las referencias de la sección para conocerlas.

2. Recolección de Datos (Gather Data)

¹ Creadores de "Agile Retrospectives"



En esta etapa de la Retrospectiva se persigue crear una foto compartida entre todos de lo que pasó durante el Sprint. Para eso es importante lograr recordar entre todos los eventos más importantes ocurridos, los principales problemas ocurridos, las cosas buenas que pasaron, etc.

Suele ser muy útil poder mirar algunas métricas claves del Sprint, para sostener eventuales percepciones con números concretos que permiten evidenciar problemas y marcar tendencias. Por ejemplo, recorrer el mismo Tablero de Sprint tal como quedó al final del Sprint puede aportar mucha información en cuanto a los compromisos cumplidos, las tareas terminadas, los elementos del Backlog de Producto entregados, el ritmo del trabajo (Diagrama de BurnDown), etc.

Algunas dinámicas posibles para esta etapa son: Timeline, Mad/Sad/Glad, Satisfacción Histogram, Team Radar.

3. Generar Conclusiones (Generate Insights, hallazgos)

En esta tercera etapa se persigue analizar los datos recolectados en forma colaborativa para interpretarlos y entenderlos. Suele ser una etapa donde se comparten distintos puntos de vista y se persigue lograr un entendimiento común de las causas de los problemas identificados.

Es muy importante en esta etapa lograr un fuerte nivel de escucha para poder capitalizar y respetar el punto de vista de cada participante. El rol del facilitador en este momento de la Retrospectiva es clave para lograr la participación de todos y para canalizar las discusiones y debates en forma productiva.

Algunas dinámicas posibles para esta etapa son: Brainstorming, Fishbone Analysis, Five Why, A3 Problem Solving.

4. Decisiones (Decide What to Do)



En esta cuarta etapa de la Retrospectiva, el equipo debe tomar Decisiones respecto a los problemas identificados previamente, o eventualmente respecto a una parte de los problemas identificados previamente (los más críticos).

Se suele trabajar en grupo para identificar posibles acciones de mejora para cada problema, y luego consensuar entre todos cuáles se van a ejecutar en el próximo Sprint y de qué forma.

El resultado de esta etapa debería ser una lista (corta) consensuada de acciones concretas que va a ejecutar el equipo de trabajo en el próximo Sprint.

Algunas dinámicas posibles para esta etapa son: Start/Stop/Keep/More/Less, Starfish, SMARTS Goals, Dots Vote.

Adicionalmente durante este paso se puede revisar las acciones de mejora acordadas en Retrospectivas anteriores, y decidir entre todos que hacer al respecto: seguirlas, cancelarlas o adecuarlas.

5. Cierre (Close)

En la última etapa de la Retrospectiva, se realiza el cierre de la actividad. En particular se puede revisar y/o documentar los resultados logrados y acordar próximos pasos.

Es una buena costumbre agradecer la participación de todos explícitamente en esta etapa.

Finalmente se puede hacer una meta-Retrospectiva, o Retrospectiva de la Retrospectiva, donde cada participante puede comentar lo que le pareció positivo de la actividad, y eventuales puntos a mejorar.

Algunas dinámicas posibles para esta etapa son: Return On Time Invested (ROTI), Plus/Delta, Helped/Hindered/Hypothesis



Resultados

Los principales resultados a esperar de la ceremonia de Retrospectivas son los siguientes:

- Un entendimiento común de los principales problemas del Equipo.
- Una lista de algunas acciones de mejora al alcance del Equipo a probar durante el próximo Sprint para intentar resolver algunos de los problemas detectados. Cada acción de mejora suele tener identificado uno o varios responsables, y eventualmente una fecha estimada de fin.

En cuanto a artefactos, no hay una regla específica, pero es común que la lista de acciones de mejora se publique o se difunde entre los miembros del equipo, o si se usa un Tablero de Sprint, que sea expuesta en algún espacio del mismo.



“La Retrospectiva” es hacer preguntas para mejorar el mañana



4. Etapas Extendidas, Pre y Post Retrospectiva

Anteriormente hablamos de 5 etapas. Estas son las que suceden dentro de la Retrospectiva (antes y después de la Retrospectiva hay otras).

Pre Retrospectiva

Es todo lo que sucede antes de la Retrospectiva relacionado con la realización de esta. El principal foco para tener en cuenta es que debe reflexionar o mejorar el equipo. De acuerdo con que necesite reflexionar la dinámica que se debe diseñar.

Para entender esto les pasamos las siguientes propuestas:

1. Sentarse con el equipo para escuchar su día a día.
2. Participar en la revisión del producto.
3. Conversar individualmente con ellos sobre sus problemáticas.
4. Estado de problemáticas y acciones de Retrospectivas anteriores.
5. Revisar indicadores y/o métricas.
6. Analizar los grandes períodos que pasaron en los últimos dos o seis meses.
7. Acuerdos de trabajo realizados y/o "Ground Rules" (Pautas de convivencia).

Luego de tener esta información se debe tomar la decisión que dirección debe tomar la dinámica. Las principales direcciones son, hacia la "Entrega" o hacia la "Colaboración".

Las dinámicas orientadas a la Colaboración hacen foco en la interacción del equipo, cómo se relaciona, cómo se están llevando como equipo. En esta se tratan aspectos personales, actitudes, tratos, cumplimientos de acuerdos y pautas de convivencia.

Las dinámicas orientadas a la Entrega hacen foco en los incrementos de valor que se están entregado, el producto que se está construyendo y cómo lo perciben los usuarios. Cuál es la calidad percibida, cuál es nivel de productividad pronosticado vs el realizado, también temas relacionados con la arquitectura del producto o deudas técnicas.



Estas dinámicas de Retrospectivas son llamadas “dirigidas”, ya que tienen un propósito particular. Si la dinámica está abierta a ir hacia cualquiera de las dos direcciones, se llama dinámicas abiertas.

Post Retrospectiva

De la Retrospectiva se suele obtener claridad sobre oportunidades de mejora, necesidades, fortalezas, y acciones de mejora.



“Atención la Retrospectiva no se usa solo cuando hay problemas, se usa también cuando no los hay para mejorar, en resumen... se usa para mejorar”

Las problemáticas o temas para mejorar deben tenerse presente, documentarse de alguna manera para saber si se resuelven. Para esto hay varias formas, hacer un tablero especial, usar Toyota Kata, OKR documentación de experimentos, o hasta un checklist. Siempre y cuando esté presente para el equipo se puede considerar una buena técnica.

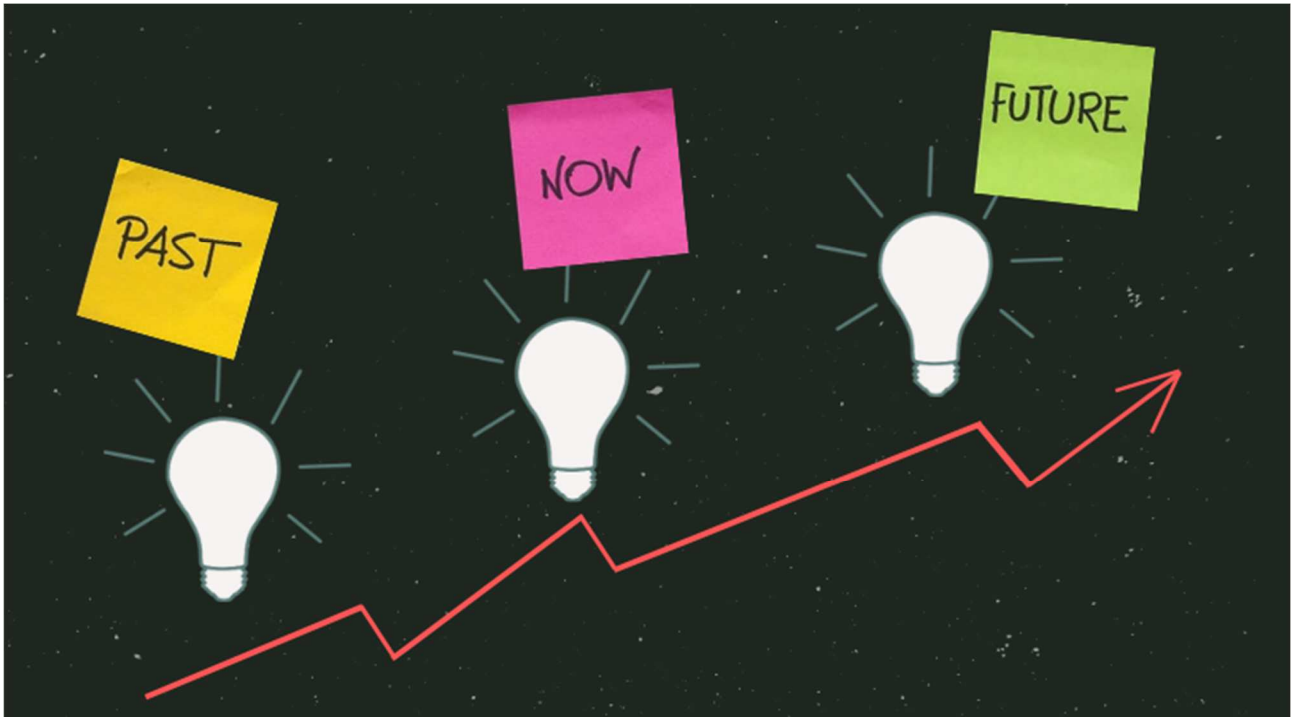
Las acciones de mejora también deben tenerse presente y asociadas a las problemáticas o temas a mejorar. El cumplimiento de estas no siempre implica que se haya logrado una mejora. Pero siempre suele traer un aprendizaje, inclusive su no realización. Para documentar esto se suele incluir con los ítems de backlog de la siguiente iteración para construcción del incremento de producto o se documentan aparte con las técnicas que utilizamos en el párrafo anterior.



UTN.BA
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL
FACULTAD REGIONAL BUENOS AIRES

**Centro de
e-Learning**

p. 18



Derechos Reservados

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



5. Ocho niveles de conciencia para evaluar dónde está el equipo

Antes de hablar de como mejorar el equipo se recomienda entender en que situación esta.

1. Precontemplación:



No piensa en mejorar, el equipo no percibe la situación actual, ni la necesidad de mejorar. En algunas situaciones, piensa o expresa que el que tiene que mejorar es otro equipo, persona, u algo, no él. Pueden expresar que hace todo correcto, que son los otros los que tienen que mejorar. En este estado conceptualiza a la mejora como algo fijo, estoy bien o mal y no como un proceso continuo y sin fin. Confunde buenos resultados, con mejorar.

2. Contemplación:

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



El equipo percibe la situación, reconoce su problema, y su responsabilidad en el cambio, pero no piensa *como* mejorar. Dejan que las cosas pasen y las ven pasar.

3. Decisión:



Percibe la situación, y decide mejorar, pero se queda en un discurso de buenas intenciones o tirando frases al aire de "esto es lo que tenemos que hacer", pero no arranca.



4. Acciones reactivas/aleatorias sin reflexión:



Realizar acciones de mejora en base a problemas que surgen, o de vez en cuando realiza alguna, sin criterio definido. Esto lo hace con esfuerzo, no como forma cotidiana, no es costumbre. No reflexiona sobre los resultados logrados.

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



5. Acción/es reactivas/aleatorias con reflexión:



Reflexiona sobre los resultados de las acciones y busca nuevas en caso de no llegar al objetivo. Suele mejorar en base a problema *pero* no se adelante a estos.

6. Acciones proactivas/cíclicas sin reflexión:



Mes 1:

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



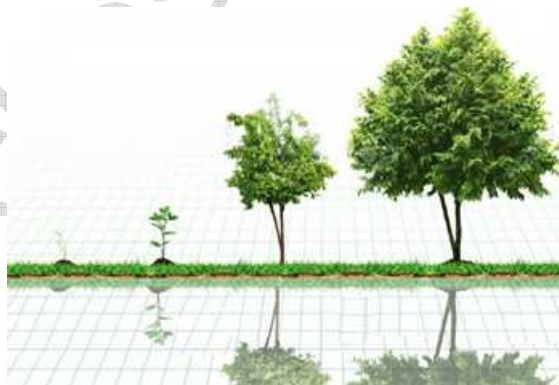
Mes 2:



Mes 3:

Cíclicamente contempla la situación, define acciones, pero no analiza el resultado de sus acciones o no las termina de ejecutar. Esto genera una sensación de desgano por la contemplación y análisis debido a que siempre se ven los mismo problemas y acciones. También estos pueden ser equipos que tienen la expectativa de éxito con la primera acción, en vez de ver la mejora como un camino de varios pasos, donde algunos pasos no conducirán a la meta o otros sí. (Pero viendo el todo cada paso que se da sirve para aprender y por ende conduce a la meta).

7. Acciones proactivas/cíclicas con reflexión:



Incluyen la reflexión de sus acciones de mejora. Ven como algo cotidiano que las acciones no siempre mejoran la situación y hacen foco en aprender de ello. Consideran que la mejora es una consecuencia de seguir proceso de mejora, y en este proceso muchas veces se necesita varios experimentos para llegar a una solución o mejora.

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



8. Foco en el todo:



Este punto suele ser el último, tal vez deba ser el primero.

Si tarde o temprano la mejora no llega al cliente o no es el foco mejorar su satisfacción, no es una mejora de valor para el cliente. Hay muchos equipos que fallan sus actividades de mejora por mirarse al ombligo en vez de pensar en sus clientes, en los clientes finales de la organización.

Si las mejoras no contemplan el impacto de estas en el propósito de la organización corren el riesgo de ser una suboptimización local, inclusive contraproducente para otros sectores, la organización, los clientes... el todo.

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



El motivo por el que está último este punto es porque suele ser el último nivel de conciencia que se logra. Incluso el más alto nivel de conciencia a desarrollar excede la organización y abarca la sociedad entera e inclusive la sociedad futura. Algunos equipos empiezan a enfocar su mejora por aquí y es un excelente comienzo y norte.

Puntos generales de la práctica



La motivación del equipo es clave para lograr los cambios de conciencia del equipo. Uno de los pilares de la motivación es el propósito, este debe ser desafiante, consensuado, deseado y trascendente para cada miembro del equipo.

La falta de sensación de pertenencia al equipo también es un tema clave a trabajar, si no se sienten parte no colaboran con el propósito.

El grado de autoorganización como equipo es algo que va de la mano con el nivel de conciencia. En paralelo se recomienda trabajar la autoorganización de cada persona. Si una persona no es responsable consigo misma, menos lo será con el equipo.

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Otros de los puntos para tener en cuenta para esto son la autonomía, transparencia, confianza, la contemplación, acción y reflexión, la adquisición de buenas costumbres, ceremonias eventuales y cíclicas.

Para cuantificar el tema a tratar y entender si se mejora o no es clave obtener datos y mostrarlos. Si no se tienen datos también puede ser un punto para mostrar, trabajar o aceptar. Se debe buscar lograr una cultura de toma de decisiones con datos.

*Esto también se puede aplicar en lo individual.

** Por distintos motivos se puede retroceder de nivel.

6. 55 actividades para Retrospectivas

A continuación, damos varios ejemplos de didácticas para utilizar o inspirarse para armar retrospectivas². Para utilizar esto debe utilizar una didáctica de cada tipo en el siguiente orden

1. Apertura
2. Recolección de Datos
3. Indagar (Hallazgos)
4. Decisiones
5. Cierre.

Otra opción es que utilice:

- **Dinámica para toda la Retrospectiva**

El aprendizaje grande de todo esto, se obtiene con la experiencia.

Apertura

² Fuente: <https://retromat.org/es>



ECVP (#1)

¿Cómo se sienten los participantes para la retrospectiva: Explorador, Comprador, Veraneante o Prisionero?

Preparar una pizarra con las áreas E, C, V y P. Explicar el concepto:

Explorador: Con ganas de sumergirse para investigar lo que funcionó y no funcionó y cómo mejorar.

Comprador: Actitud positiva. Feliz si surge algo bueno.

Veraneante: Reacio a participar activamente pero consciente que la retrospectiva es mejor que el trabajo normal.

Prisionero: Está presente únicamente porque (siente que) debe estar.

Hacer una encuesta en forma anónima con trozos de papel. Contar las respuestas y registrarlas en la pizarra para que todos puedan ver los resultados. Si la confianza es baja, destruir deliberadamente los votos luego para asegurar privacidad.

Preguntar a los participantes que opinan de los datos. Si hay una mayoría de Veraneantes o Prisioneros, considerar utilizar la retrospectiva para debatir esta conclusión.

Apertura

Informe Meteorológico (#2)

Los participantes indican su estado 'meteorológico' (estado de ánimo) en una pizarra.

Preparar una pizarra con dibujos de tormenta, lluvia, nubes y sol.

Cada participante indica en la pizarra el dibujo que mejor representa su estado de ánimo.



Apertura

Check In - Pregunta Rápida (#3)

Hacer una pregunta a contestar por cada participante.

En orden secuencial, cada participante contesta la misma pregunta (excepto si dice 'Paso').
Ejemplos:

En una palabra: ¿Qué esperas de esta retrospectiva?

En una palabra: ¿Qué te está pasando por la cabeza?

Dar lugar a las preocupaciones, por ejemplo, escribiéndolas en una pizarra para dejarlas luego - física y mentalmente- de costado

Si fueras un auto, ¿de qué tipo sería?

¿En qué estado emocional estás (por ejemplo: 'contento', 'triste', 'enojado', 'con miedo')?

Evitar comentarios de evaluación como 'Muy bueno'. Un simple 'Gracias' está bien.

Recolectar datos

Línea de Tiempo (#4)

Los participantes registran los eventos significativos y los ordenan cronológicamente

Dividir los participantes en grupos de 5 o menos personas. Repartir tarjetas y marcadores. Dejar 10min a los participantes para escribir los eventos memorables y / o personalmente significativos. Se trata de recabar perspectivas múltiples. El consenso sería perjudicial. Todos los participantes presentan sus tarjetas y las ordenan. Está bien agregar tarjeta sobre la marcha. Analizar.

El uso de colores puede ayudar a identificar tendencias, por ejemplo:

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Emociones

Eventos (técnicos, organización, personas...)

Función (tester, desarrollador, líder...)

Recolectar datos

Analizar Historias de Usuario (#5)

Revisar cada una de las Historias de Usuario trabajada por el equipo para buscar posibles mejoras

Preparación: Recolectar todas las Historias de Usuario trabajadas durante la iteración y llevarlas a la retrospectiva.

En grupo (10 personas max), leer cada Historia de Usuario. Para cada una, debatir si salió bien o no. Si salió bien, entender y registrar porque. Sino, debatir lo que se podría hacer distinto en el futuro.

Variaciones: se puede utilizar para pedidos de soporte, incidentes o cualquier item trabajado por el equipo.

Recolectar datos

Gustos con Gustos (#6)

Los participantes asignan cartas-calidad a sus propias propuestas Empezar-Parar-Continuar

Preparación: 20 cartas-calidad, que son cartas de color con una única palabra escrita ('divertido', 'a tiempo', 'claro', 'con sentido', 'increíble', 'peligroso', 'malo', etc.).

Cada participante debe escribir por lo menos 9 cartas-propuestas: 3 con cosas a empezar, 3 a parar y 3 a continuar. Elegir una persona que será el primer juez. El juez da vuelta la primera carta-calidad. Cada participante elige de sus propias cartas la que mejor corresponde a esta palabra y la

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



ubica con el texto escondido sobre la mesa. El último en elegir debe volver a poner su carta en su mano. El juez mezcla todas las cartas propuestas, las muestra una por una y elige la carta que mejor corresponde. La persona que la propuso se la queda y las otras cartas-propuestas son descartadas.

La persona a la izquierda del juez será el nuevo juez. Parar cuando todas las personas se quedan sin cartas (6 a 9 manos). El ganador es el que recuperó la mayor cantidad de cartas ganadoras.

Cerrar la actividad pidiendo conclusiones a los participantes.

Juego basado en 'Apples to Apples'

Recolectar datos

Enojado Triste Contento (#7)

Recolectar eventos donde los miembros del equipo se sintieron enojados, tristes o contentos y buscar las razones

Colocar 3 rotafolios intitulados 'enojado', 'triste', y 'contento' (o como alternativas ">:", :(<, :)). Los miembros del equipo escriben en una carta de color un evento donde sintieron esta emoción. Cuando se acaba el tiempo todos pegan sus cartas en los respectivos rotafolios. Agrupar cartas relacionadas y pedir al grupo nombrar los grupos definidos. Cerrar preguntando:

¿Qué sobresale? ¿Qué fue inesperado?

¿Qué fue difícil en esta tarea? ¿Qué fue divertido?

¿Qué tendencias detectan? ¿Qué significan para el equipo?

¿Sugerencias sobre cómo seguir?

Indagar

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Cinco por qués (#8)

Encontrar las causas raíz de problemas preguntando '¿Por qué?' en forma repetida

Dividir los participantes en pequeños grupos (<= 4 personas) y dar a cada grupo uno de los problemas identificados. Instrucciones para el grupo:

Una persona pregunta a las otras: '¿Por qué pasó?' en forma repetida para encontrar la causa raíz de la cadena de eventos

Registrar las causas raíz (en general es la respuesta al quinto '¿Por qué?')

Dejar que los grupos compartan sus conclusiones.

Indagar

Matriz de Aprendizaje (#9)

El equipo hace una tormenta de ideas en 4 categorías para enumerar rápidamente asuntos

Después de haber debatido los datos de la fase 2, mostrar un rotafolio con 4 cuadrantes: ':)', ':(', 'Idea', y 'Reconocimiento'. Repartir post-its.

Los miembros del equipo pueden agregar sus entradas en cualquier cuadrante. Un tema por post-it.

Agrupar post-its relacionados.

Dar 6-10 puntos por persona para que voten los asuntos de mayor importancia.



Esta lista sirve de entrada para la fase 4.

Indagar

Tormenta de Ideas / Filtro (#10)

Generar muchas ideas y aplicarles filtros

Explicar las reglas de la tormenta de ideas y su objetivo: Generar muchas ideas, que luego serán filtradas.

Pedir a los participantes que escriban sus ideas por 5-10 minutos

Recorrer repetidamente a los participantes en el sentido de reloj, pidiendo a cada uno que cuente una de sus ideas y la escriba en la pizarra, hasta agotar todas las ideas.

Preguntar ahora por filtros (por ejemplo, costo, inversión de tiempo, concepto repetido, alineamiento con la visión, etc.). Pedir al grupo que elija 4.

Aplicar cada filtro a todas las ideas y destacar las ideas que pasan los 4 filtros.

¿Qué ideas quiere llevar adelante el grupo? ¿Alguien se siente fuertemente involucrado con una de las ideas? Sino tomar una decisión por voto de la mayoría.

Las ideas seleccionadas entran en la fase 4.



Decisiones

Circulo de Preguntas (#11)

Preguntas y respuestas van y vienen en un círculo del equipo - una excelente forma de llegar al consenso

Todos se sientan en círculo. Explicar que van a hacer preguntas en el orden del círculo para averiguar lo que el grupo quiere hacer. Empezar haciendo la primera pregunta al vecino, por ejemplo '¿Cuál es la cosa más importante que deberíamos empezar en la próxima iteración?' El vecino responde y hace una pregunta relacionada a su vecino. Terminar cuando emerge un consenso o si se agota el tiempo. Pasar por todo el círculo por lo menos una vez, para que todos puedan ser escuchados

Decisiones

Voto por Puntos - Empezar, Parar, Continuar (#12)

Tormenta de ideas sobre que empezar, parar & continuar, y luego elegir las mejores iniciativas

Dividir un rotafolio en secciones con los títulos 'Empezar', 'Parar', y 'Continuar'. Pedir a los participantes que escriban propuestas concretas para cada categoría - 1 idea por carta. Dejarlos escribir en silencio durante unos minutos. Cada participante lee sus propuestas en voz alta y las ubica donde corresponde en la pizarra. Facilitar un pequeño debate sobre cuales son las mejores 20% ideas. Votar las ideas repartiendo puntos a pegar o marcando 'X' en las cartas de ideas, por ejemplo 1, 2 o 3 puntos por persona a distribuir. Las primeras 2-3 ideas son las acciones elegidas.

Decisiones

Objetivos SMART (#13)

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Definir un plan de acción concreto y medible

Introducir los objetivos SMART (eSpecificos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Temporales) y ejemplos de objetivos SMART vs no tan SMART, por ejemplo: 'Vamos a estudiar las historias de usuarios antes de tomarlas, en una reunión con el Dueño de Producto cada miércoles a las 9 a.m.' vs 'Vamos a conocer las historias de usuario antes de que entren a nuestro backlog de sprint'.

Formar grupos alrededor de los temas en los cuales el equipo quiere trabajar. Cada grupo identifica 1-5 pasos concretos para alcanzar el objetivo. Cada grupo presenta sus resultados. Todos los participantes deberían acordar que los objetivos son 'SMART'. Refinar y confirmar.

Cierre

Puerta del Feedback - Números (#14)

Medir la satisfacción de los participantes con la retrospectiva en una escala de 1 a 5 en muy poco tiempo

Pegar post-its con los números 1 a 5 en la puerta. 1 es el más alto y mejor, 5 el más bajo y peor. Cuando se termina la retrospectiva, pedir a los participantes que peguen un post-it en el número que mejor represente a la sesión. El post-it puede estar vacío o tener un comentario o sugerencia escrito.

Cierre

Reconocimiento (#15)

Dejar que los miembros del equipo reconozcan algo positivo de otros para terminar la retrospectiva de una forma positiva

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Comenzar dando un sincero agradecimiento a uno de los participantes. Puede ser cualquier cosa con la que haya contribuido: ayudarte a ti, a un miembro del equipo, resolver un problema, etc. Seguidamente invitar a otros a que hagan lo mismo y esperar a que alguien rompa el hielo. Cierre cuando nadie hable durante un minuto.

Cierre

Ayudó, entorpeció, hipótesis (#16)

Obtén feedback concreto de cómo facilitaste la retrospectiva

Preparar tres pizarras y titularlas 'Ayudó', 'Entorpeció', e 'Hipótesis' (son sugerencias de cosas que se podrían probar). Pedir a los participantes que te ayuden a mejorar como facilitador escribiendo en post-its aspectos para cada uno de los temas y firmándolos con sus iniciales para que posteriormente les puedas preguntar sobre lo que escribieron.

Cierre

SaMoLo (Más de, Lo mismo de, Menos de) (#17)

Para mejorar el rumbo de lo que estás haciendo como facilitador

Dividir una pizarra en tres secciones tituladas 'Más de', 'Lo mismo de' y 'Menos de'. Pedir a los participantes guiar tu actuación en la dirección adecuada: escribiendo en post-its cosas que creen que deberías hacer más, menos o dejarlas como están. Leer brevemente en voz alta cada sugerencia y debatir sobre ellas junto con el equipo.



Apertura

Opina como en Amazon (#18)

Evaluar la iteración como en Amazon. ¡No olvidar puntuar con estrellas!

Cada miembro del equipo escribe una breve crítica con:

Título

Contenido

Evaluación con estrellas (Cinco estrellas es lo mejor)

Cada uno lee en voz alta sus críticas. Registrar las puntuaciones con estrellas en una pizarra. Se puede finalizar la retrospectiva preguntando qué se recomienda sobre el sprint y qué no.

Recolectar datos

Lancha / Velero (#19)

Analizar qué te impulsa o qué te echa para atrás

Dibujar un gran motor, así como un gran ancla. Los miembros del equipo en silencio escriben en post-its qué impulsa al equipo y qué lo deja frenado. Se escribe una idea por post-it. Poner las sugerencias del equipo en la zona del motor y del ancla respectivamente. Leer en voz alta cada una y discutir sobre cómo se podría mejorar el motor y hacer más pequeño el ancla.



Indagar

El juego de la perfección (#20)

¿Qué habría que hacer en el siguiente sprint para conseguir un 10 de 10?

Preparar una pizarra con dos columnas: una pequeña para 'Nota' y otra ancha para 'Acciones'. Los participantes puntúan el último sprint en una escala de 1 a 10. Luego tienen que proponer acciones a hacer para que el siguiente sprint tenga una puntuación de 10.

Decisiones

Fusión (#21)

Reducir un conjunto de posibles acciones de mejora a las únicas dos que el equipo probará

Repartir post-its y marcadores. Pedir a todo el equipo que escriba dos acciones que les gustaría intentar el siguiente sprint, siendo lo más concreto posible (SMART). A continuación pedir al grupo que trabaje en parejas y que fusionen sus acciones en una sola lista de dos acciones. Después las parejas formarán grupos de 4 y posteriormente de 8. Finalmente recopilar las acciones de cada grupo y pedir que la gente vote por las dos finalistas.



Apertura

Tomar la Temperatura (#22)

Los participantes registran su temperatura (estado de ánimo) en una pizarra

Preparar una pizarra con el dibujo de un termómetro con temperaturas desde congelado hasta muy caliente pasando por la temperatura del cuerpo. Cada participante va marcando su temperatura (estado de ánimo) en la pizarra.

Cierre

La puerta del feedback - Caritas (#23)

Medir rápidamente la satisfacción de los participantes con la retrospectiva utilizando caritas.

Dibujar un ':)', ':|', y ':(' en una hoja y pegarla en la puerta. Cuando termine la retrospectiva, pedir que los participantes registren su satisfacción con la sesión con una 'x' debajo de la carita correspondiente.

Decisiones

Lista Abierta de Acciones (#24)

Los participantes proponen y se comprometen con acciones



Preparar una pizarra con tres columnas tituladas 'Que', 'Quien' y 'Cuando'. Preguntar uno a uno a los participantes qué quieren hacer para mejorar al equipo. Escribir la tarea, acordar una fecha de finalización y dejar que el responsable firme con su nombre.

Si alguien propone una tarea para todo el equipo, tiene que conseguir el compromiso (y la firma) de todos los demás.

Indagar

Diagrama de Causa-Efecto (#25)

Encontrar el origen de los problemas cuya raíz es difícil de localizar y fuente de eternos debates

Escribir el problema a abordar en un post-it y pegarlo en mitad de una pizarra. Investigar porqué es un problema preguntando repetidamente '¿Y qué?'. Averiguar las causas raíz del problema preguntando repetidamente '¿Por qué (pasa esto)?'. Documentar las conclusiones escribiéndolas en más post-its y mostrando las relaciones de causa con flechas. Cada post-it puede tener más de una razón y más de una consecuencia.

Los círculos viciosos suelen ser buenos puntos de partida para proponer acciones. Romper su mala influencia permite mejorar mucho.

Indagar

Speed Dating (#26)

Cada miembro del equipo indaga en profundidad sobre un tema en una serie de charlas cara a cara



Cada participante escribe un tema que quiera explorar, o sea algo que le gustaría cambiar. A continuación, formar parejas y distribuir las en toda la sala. Cada pareja debate sobre ambos temas para establecer posibles acciones a tomar - 5 minutos por participante (tema) - uno detrás de otro. Después de 10 minutos las parejas se separan para crear nuevas parejas. Continuar hasta que todos hayan hablado con todos.

Si el grupo tiene un número impar de miembros, el facilitador es parte de una de las parejas pero su compañero tiene 10 minutos por tema.

Dinámica para toda la Retrospectiva

Las Galletas-Retrospectiva (#27)

Llevar al equipo afuera para comer y generar debate con las 'Galletas-Retrospectiva' (galletas de la fortuna)

Invitar al equipo a comer afuera, preferiblemente en restaurante chino si quieres mantener el tema ;)

Repartir las galletas de la fortuna (galletas chinas que contienen un mensaje escrito) y recorrer toda la mesa abriéndolas y debatiendo sobre su contenido. Ejemplos de mensaje de las galletas de la fortuna:

¿Qué fue la cosa más efectiva que hiciste en este sprint y por qué fue tan positivo?

¿Cumple el diagrama de burndown con la realidad? ¿Por qué la cumple / no la cumple?

¿Contribuyes a la comunidad de desarrolladores desde tu empresa? ¿Cómo podrías contribuir?

¿Cuál fue el mayor impedimento del equipo en este sprint?

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Puedes Comprar las 'Galletas-Retropectiva' en Weisbart o cocinar las tuyas, por ejemplo si el inglés no es el idioma nativo del equipo.

Dinámica para toda la Retropectiva

Dar un paseo (#28)

Ir al parque más cercano, dar una vuelta y simplemente hablar

¿Hace buen tiempo fuera? Entonces no hay por qué quedar encerrado en la oficina, si al pasear el cerebro se llena con oxígeno y nuevas ideas. Salir y dar una vuelta al parque más cercano. La conversación girará naturalmente entorno al trabajo.

Es una buena forma de salir de la rutina cuando las cosas están yendo bien y no se necesita documentación visual para apoyar el debate. Los equipos maduros pueden fácilmente compartir ideas y llegar a consensos incluso en ambientes informales.

Decisiones

Círculo de Influencia (#29)

Generar acciones en función del nivel de control que el equipo tenga para ejecutarlas

Preparar una pizarra con tres círculos concéntricos, lo suficientemente grandes para poner post-its en ellos. Nombrar los círculos de adentro hacia afuera:

El equipo controla - Acciones directas

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



El equipo influencia - Acciones sugeridas

El resto - Acciones reactivas

Recolectar la lista de ideas generadas en la anterior fase de la retrospectiva y ubicarlas en el círculo que corresponda. En pareja, los participantes redactan las posibles acciones para cada idea. Alentarlos a centrarse en acciones dentro de su círculo de influencia. Las parejas pegan luego sus acciones cerca de las ideas correspondientes y las leen al grupo. Acordar los planes de acciones a probar (a través de debate, votación por mayoría, votación por punto, etc.)

Dinámica para toda la Retrospectiva

Hojas de Diálogo (#30)

Un enfoque estructurado para el debate

Una hoja de diálogo se parece a un juego de mesa. Existen varias hojas de dialogo disponibles. Eligir una, imprimirla lo más grande posible (tamaño A1 si puede ser) y seguir las instrucciones.

<https://www.allankellyassociates.co.uk/dialogue-sheets/>

Apertura

Check In - Dibujar la Iteración (#31)

Los participantes dibujan algún aspecto de la iteración

Repartir post-its y marcadores. Definir un tema, por ejemplo:

¿Cómo te sentiste durante la iteración?

¿Cuál fue el momento más destacable?

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



¿Cuál fue el problema más importante?

¿Qué hubieras esperado?

Pedir a los miembros del equipo dibujar su respuesta. Pegar todos los dibujos en la pizarra. Para cada dibujo, dejar que los participantes adivinen lo que significa antes de que el artista lo explique.

Las metáforas abren nuevos puntos de vista y crean un entendimiento compartido.

Apertura

Medidor de Proyecto con Caritas (#32)

Ayudar a los miembros del equipo a expresar sus sentimientos respecto al proyecto y tratar sus causas raíz tempranamente

Preparar una pizarra con caritas expresando distintas emociones como por ejemplo:

sorprendido

nervioso / estresado

limitado / restringido

confundido

contento

enojado

sobrepasado

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Dejar que cada miembro del equipo elija cómo se siente respecto al proyecto. Es una manera divertida y eficaz para hacer emerger los problemas tempranamente. Se pueden trabajar en las fases siguientes de la retrospectiva.

Recolectar datos

Orgulloso & Arrepentido (#33)

¿De qué se sienten orgullosos o arrepentidos los miembros del equipo?

Preparar dos rotafolios con los títulos 'orgulloso' y 'arrepentido'. Los participantes escriben un tema por post-it. Cuando se termina el tiempo cada uno lee sus post-its y los ubica en los rotafolios.

Disparar un pequeño debate preguntando, por ejemplo:

¿Hay algo que te sorprendió?

¿Qué tendencias aparecen? ¿Qué significan para el equipo?



Cierre

La Ducha de Agradecimientos (#34)

Escucha lo que dicen otros a tus espaldas (y solo lo bueno)

Formar grupos de 3. Cada grupo ubica sus sillas para que 2 sillas se enfrenten y que la tercera le de la espalda, algo como: >^<.

Las dos personas en sillas enfrentadas hablan de la tercera durante 2 minutos. Deben decir únicamente cosas positivas y nada de lo que dicen puede minimizarse diciendo otras cosas posteriormente.

Hacer 3 vueltas para que todos pasen por la ducha una vez.

Recolectar datos

Auto-Evaluación Ágil (#35)

Evalúen cómo están con un checklist

Imprimir el checklist que más le guste, por ejemplo:

El excelente Checklist de Scrum de Henrik Kniberg

Auto-Evaluación de prácticas ágiles técnicas

Nokia Test

Revisar cada punto en equipo para debatir cómo están al respecto y si están avanzando en la buena dirección.

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Es una buena actividad luego de una iteración sin eventos importantes.

Apertura

Objetivo Positivo (#36)

Definir un objetivo positivo para la sesión

Concentrarse en aspectos positivos y no en problemas definiendo un objetivo afirmativo, por ejemplo:

Busquemos caminos para consolidar nuestras fortalezas en procesos y trabajo en equipo

Busquemos como ampliar nuestros mejores usos de práctica técnicas

Miremos nuestras mejores relaciones de trabajo y encontremos formas de extenderlas

Descubramos donde aportamos más valor en nuestra última iteración para incrementar el valor que aportaremos en la próxima

Indagar

Acuérdate del Futuro (#37)

Imagina que la próxima iteración salió perfecta. ¿Cómo fue? ¿Qué hicieron?

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



'Imaginen que pudieran viajar al final de la próxima iteración (o entrega). Aprenden que fue la mejor y más productiva iteración hasta el momento. ¿Cómo sus futuros seres se la describirían? ¿Qué verían y escucharían?'

Dar al equipo un tiempo para imaginar esta situación y anotar algunas palabras claves para ayudar su memoria. Luego pedir a todos que describan su visión de la iteración perfecta.

Seguir con '¿Cuáles fueron los cambios que implementamos que resultaron en un futuro tan productivo y satisfactorio?' Escribir las respuestas en post-its para utilizarlas en la próxima fase de la retrospectiva.

Decisiones

Voto con Puntos - Mantener, Parar, Agregar (#38)

Hacer una tormenta de ideas para identificar los comportamientos a mantener, parar e iniciar y elegir los mejores

Dividir una pizarra en columnas intituladas 'Mantener', 'Parar' e 'Iniciar'. Pedir a los participantes escribir propuestas concretas para cada categoría - 1 idea por post-it. Dejar unos minutos para que escriban en silencio. Pedir a todos que lean sus ideas y las ubiquen en la categoría correspondiente. Facilitar un pequeño debate sobre cuales son el 20% de las ideas más beneficiosas. Los participantes votan las ideas con puntos, por ejemplo cada persona tiene 1,2 o 3 puntos a distribuir entre las ideas. Las top 2 o 3 ideas serán las acciones elegidas.

Decisiones

Votos con Puntos - Funcionó bien, Hacer distinto (#39)

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Tormenta de ideas de lo que funcionó bien y que se puede hacer distinto, eligiendo luego las mejores iniciativas

construir dos rotafolios con 'Funcionó bien' y 'Hacer distinto la próxima vez'. Pedir a los participantes escribir propuestas concretas para cada categoría (1 idea por post-it). Dejar unos minutos para que escriban en silencio. Pedir a todos que lean sus ideas y las ubiquen en la categoría correspondiente. Facilitar un pequeño debate sobre cuales son el 20% de las ideas más beneficiosas. Los participantes votan las ideas con puntos, por ejemplo cada persona tiene 1,2 o 3 puntos a distribuir entre las ideas. Las top 2 o 3 ideas serán las acciones elegidas.

Cierre

Más & Delta (#40)

Cada participante escribe una cosa que le gustó y una que cambiaría de la retro

Preparar una pizarra con 2 columnas: 'Más' y 'Delta'. Pedir a cada participante que escriba 1 aspecto de la retrospectiva que le gustó y una cosa que cambiaría (en post-its separados). Ubicar los post-its donde corresponde y repasarlos brevemente para clarificar lo necesario y detectar la preferencia de la mayoría cuando se presentan puntos de vista muy opuestos.

Indagar

El Banco de la Plaza (#41)

Debate grupal variando los participantes

Ubicar entre 4 y 6 sillas en línea frente al grupo. Explicar las reglas:

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Sentarse en una silla cuando se quiere contribuir con el debate

Una de las sillas siempre debe estar vacía

Cuando se ocupa la última silla, alguien debe liberar una de las otras sillas inmediatamente

Sentarse en una de las sillas para lanzar el debate, preguntando en voz alta sobre una cosa que aprendió en la iteración hasta que alguien se sume. Cerrar la actividad cuando el debate se esté cayendo.

Es una variante de 'Fish Bowl'. Funciona bien con grupos de 10 a 25 personas.

Apertura

Cartas Postales (#42)

Los participantes eligen una carta postal que represente sus pensamientos / sentimientos

Tener una pila de cartas postales variadas, por lo menos 4 veces la cantidad de participantes. Esparcirlas en toda la sala y pedir a cada persona que elija la que mejor represente su opinión de la última iteración. Luego deben escribir en un post-it 3 palabras clave describiendo la carta postal, o sea la iteración. De a uno muestran su carta postal y su post-it, explicando su elección.

Apertura

Tomar Posición - Apertura (#43)

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Los participantes toman una posición, indicando su satisfacción con respecto a la iteración

Crear una gran regla (p. e. una línea larga) sobre el piso con cinta adhesiva. Marcar un extremo como 'Genial' y el otro como 'Malo'. Pedir que los participantes se paren en la línea de acuerdo a su satisfacción con respecto a la última iteración. Psicológicamente, tomar una posición de forma física es diferente a solo expresarse. Es más 'real'.

Se puede reutilizar la misma línea de cinta, en caso de cerrar la retro con la actividad #44.

Cierre

Tomar Posición - Clausura (#44)

Los participantes toman una posición, indicando su satisfacción con respecto a la retrospectiva

Crear una gran regla (p. e. una línea larga) sobre el piso con cinta adhesiva. Marcar un extremo como 'Genial' y el otro como 'Malo'. Pedir que los participantes se paren en la línea de acuerdo a su satisfacción con respecto a la última retrospectiva. Psicológicamente, tomar una posición de forma física es diferente a solo expresarse. Es más 'real'.

Mirar la actividad #43 para comenzar la retrospectiva utilizando la misma línea.

Cierre

Satisfecho y Sorprendido (#45)

¿Qué dejó satisfechos y/o sorprendidos a los participantes de la retrospectiva?

construir una ronda con los miembros del equipo y pedir que cada participante señale algo que le haya gustado o sorprendido (o ambos).



Apertura

¿Por qué las retrospectivas? (#46)

Preguntar '¿Por qué hacemos retrospectivas?'

Volver a las raíces y comenzar la retrospectiva preguntado '¿Por qué hacemos esto?' Anotar las respuestas para que las vean todos. Podría ser sorprendente.

Recolectar datos

Vaciar el Buzón (#47)

Mirar las notas recolectadas durante el sprint

construir el 'buzón de retrospectiva' al inicio de la iteración. Cuando algo significativo ocurre o alguien tiene una idea de mejora, se escribe y se deposita en el buzón. (Como alternativa, el 'buzón' puede ser un lugar visible. Esto puede provocar debates durante la iteración)

Repasar todas las notas y discutir las.

El buzón es ideal para iteraciones largas o equipos con mala memoria.

Decisiones

Tomar Posición - El Baile de la Línea (#48)

Sondear la opinión de cada persona y lograr consenso

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Cuando un equipo no puede decidirse entre dos opciones, crear una larga línea en el suelo con cinta adhesiva. Marcar un extremo con la opción A) y el otro con la opción B). Los miembros del equipo se posicionan en la línea de acuerdo a sus preferencias por alguna de las opciones. Refinar las opciones hasta que una de las dos obtenga una clara mayoría.

Decisiones

Votar con Puntos - Estrella de Mar (#49)

Recolectar que se quiere empezar a hacer, dejar de hacer, mantener, hacer más o hacer menos

Dibujar cinco rayos en un rotafolio, dividiéndolo en cinco segmentos. Etiquetarlos con 'Comenzar', 'Dejar de hacer', 'Mantener', 'Hacer más' y 'Hacer menos'. Los participantes escriben sus propuestas en post-its y las colocan en el segmento que corresponda. Después de agrupar las que apunten a la misma idea, votar con puntos las sugerencias a probar.

Indagar

Deseo Concedido (#50)

Un hada te concede un deseo - ¿Cómo sabes que se volvió realidad?

Dar a los participantes 2 minutos para que en silencio reflexionen sobre la siguiente cuestión: 'Un hada te concede el deseo de arreglar durante la noche tu problema más grande en el trabajo. ¿Cuál es tu deseo?'

Continuar con: 'Llegas al trabajo la mañana siguiente. Se nota que el hada te ha concedido el deseo. ¿Cómo te das cuenta? ¿Qué ves diferente ahora?'



Si la confianza con el grupo es elevada, dejar que cada uno describa su 'Deseo concedido/Lugar de Trabajo'. Si no, simplemente decirles a los participantes que mantengan su escenario en mente durante la siguiente fase y sugieran acciones que permitan hacerlo real.

Recolectar datos

Café Lean (#51)

utilizar el formato Café Lean para una discusión de los temas principales

Decidir cuánto tiempo se va a invertir en esta actividad, explicar las reglas del café lean para retrospectivas:

Cada participante escribe temas de los que desea discutir, un tema por post-it

Pegar los post-its en una pizarra. La persona que propuso el tema lo explica en una o dos oraciones. Agrupar los post-its que sean del mismo tema.

Cada participante vota por dos temas que le gustaría discutir.

Ordenar los post-its de acuerdo a los votos.

Comenzar con el tema de mayor interés.

Poner una al construir a los 5 minutos. Cuando suena todos votan con pulgares arriba o abajo. Mayoría de pulgares hacia arriba: se trabaja durante 5 minutos más en el tema. Mayoría de pulgares hacia abajo: se pasa al siguiente tema.

Continuar hasta que se acabe el tiempo establecido.



Apertura

Constelaciones - Apertura (#52)

Dejar que los participantes apoyen o rechacen declaraciones moviéndose

construir un círculo o una esfera en el medio de un espacio libre. Pedir al equipo que se junte alrededor del círculo. Explicar que el círculo es el centro de la aprobación: Si están de acuerdo con la declaración se debería mover hacia él, si no lo están, debería moverse tan lejos como su nivel de desacuerdo. Ahora leer las declaraciones, por ejemplo:

Siento que puedo hablar abiertamente en esta retrospectiva

Estoy satisfecho con el último sprint

Estoy feliz con la calidad de nuestro código

Creo que nuestro proceso de integración continua está maduro

Observar las constelaciones que se forman. Luego preguntar qué constelación sorprendió más.

Esta puede ser también una actividad de cierre (#53).

Cierre

Constelaciones - Cierre (#53)

Dejar que los participantes evalúen la retrospectiva moviéndose



construir un círculo o una esfera en el medio de un espacio libre. Pedir al equipo que se junte alrededor del círculo. Explicar que el círculo es el centro de la aprobación: Si están de acuerdo con la declaración se debería mover hacia él, si no lo están, debería moverse tan lejos como su nivel de desacuerdo. Ahora leer las declaraciones, por ejemplo:

Hablamos de lo más importante para mí

Hoy hablé abiertamente

Creo que el tiempo de la retrospectiva fue bien invertido

Confío que vamos a ejecutar las acciones acordadas

Observar las constelaciones que se forman. Luego preguntar qué constelación sorprendió más.

Esta puede ser también una actividad de apertura (#52).

Recolectar datos

Los Oscars de las Historias (#54)

El equipo nombra historias para los premios y reflexiona sobre las ganadoras

Mostrar todas las historias de usuarios completadas en los últimos sprints en una pizarra. Crear 3 categorías de premio (por ejemplo, con secciones en la pizarra):

La mejor historia

La historia más aburrida



... otra categoría inventada por el equipo ...

Pedir al equipo que 'nomine' historias ubicándolas en la sección de premio correspondiente.

Para cada categoría: votar con puntos y anunciar la ganadora. Pedir al equipo por qué la historia de usuario ganó en esta categoría y dejar que el equipo reflexione sobre el proceso de completar las tareas: que salió bien y/o mal.

Derechos Reservados



Bibliografía utilizada y sugerida

<https://www.scrumguides.org/>. (2019). Retrieved from <https://www.scrumguides.org/>.

Institute, P. M. (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge - PMBOK 6th. Project Management Institute.

Institute, P. M. (2017). Agile Practice Guide. Project Management Institute.

Institute, P. M. (2018). Organizational Project Management Maturity Model. Project Management Institute.

Nir, M. (2017). The Agile PMO. Amazon Digital Services.

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning



Lo que vimos:

- Retrospectivas, Generalidades



Lo que viene:

- Retrospectivas, Actividades.



UTN.BA
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL
FACULTAD REGIONAL BUENOS AIRES

**Centro de
e-Learning**

p. 59



Derechos Reservados

Centro de e-Learning SCEU UTN - BA.

Medrano 951 2do piso (1179) // Tel. +54 11 4867 7589 / Fax +54 11 4032 0148

www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning