

Gestión de Proyectos Software

Scrum – Planificación



Contenidos

- Principios de la planificación
- Planificación multinivel
- Planificación de producto
- Planificación de lanzamientos
 - Planificación con alcance prefijado
 - Planificación con fecha prefijada
 - Estimación de costes
- Planificación de sprint y diaria
- Póquer de planificación



Planificación en Scrum

- **Error:** en Scrum se empieza sin hacer planificación, se lanza el primer sprint y los detalles se completan sobre la marcha
- **Realidad:** en Scrum se planifica en varios niveles de detalle y en diversos momentos

Principios de la planificación

- Desde la perspectiva tradicional hacemos un plan detallado antes de comenzar el trabajo
 - Sin este plan no sabemos dónde vamos, ni podemos coordinar gente y actividades
 - Esto es, al menos, cierto en parte
- En la aproximación Scrum no hacemos **toda** la planificación al principio
 - Hacemos una parte
 - El resto *just-in-time*



Principios de la planificación

- A partir de cierto punto en el tiempo, carecemos de la información necesaria para que el plan sea fiable, por eso queremos:
 - Una planificación inicial que ayude sin ser excesiva
 - Mantener opciones de planificación abiertas hasta el último momento responsable
- La conformidad con un plan erróneo no aporta nada
 - Si hemos dedicado mucho tiempo a crear un plan, cuesta mucho corregirlo
 - Y además, asumiremos que es correcto hasta que no nos quede otro remedio que aceptar que no (demasiado tarde)



“Cuando estés perdido en un bosque, si el mapa no coincide con el terreno cree siempre en el terreno”

*SAS Survival Handbook
(supuestamente...)*



Principios de la planificación

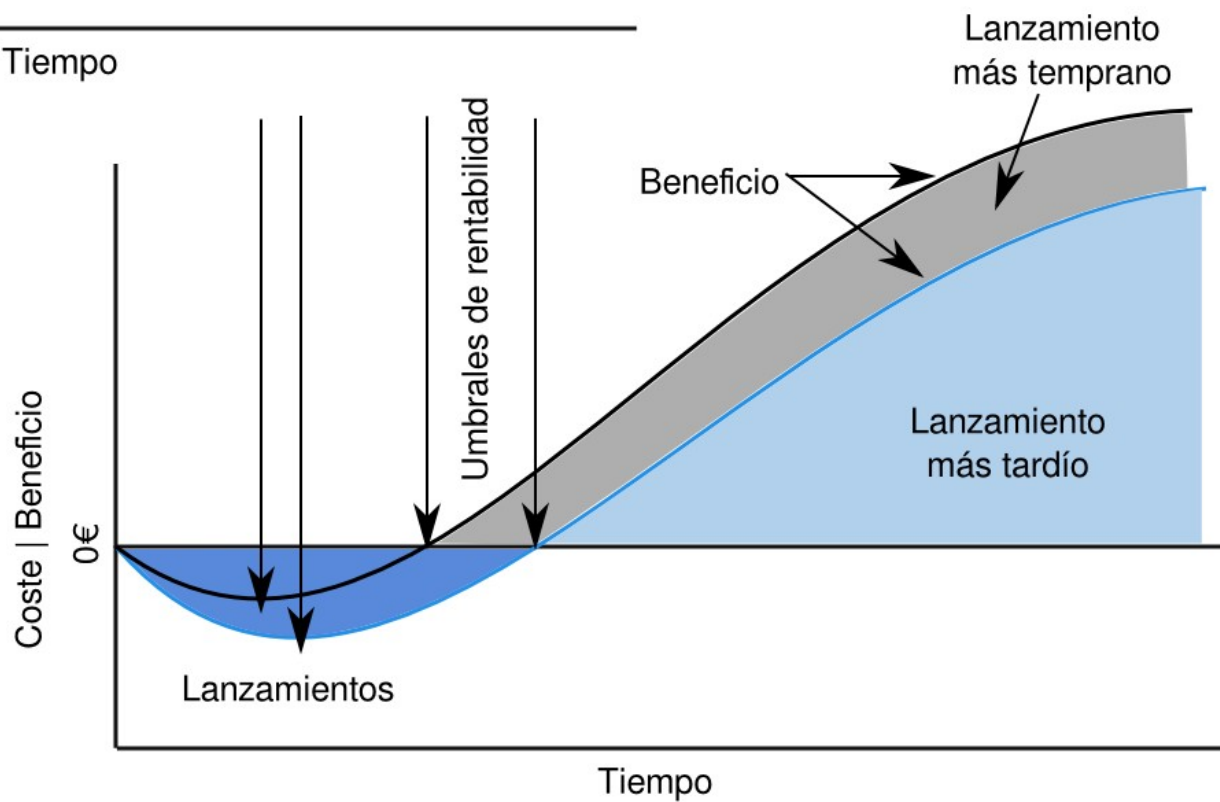
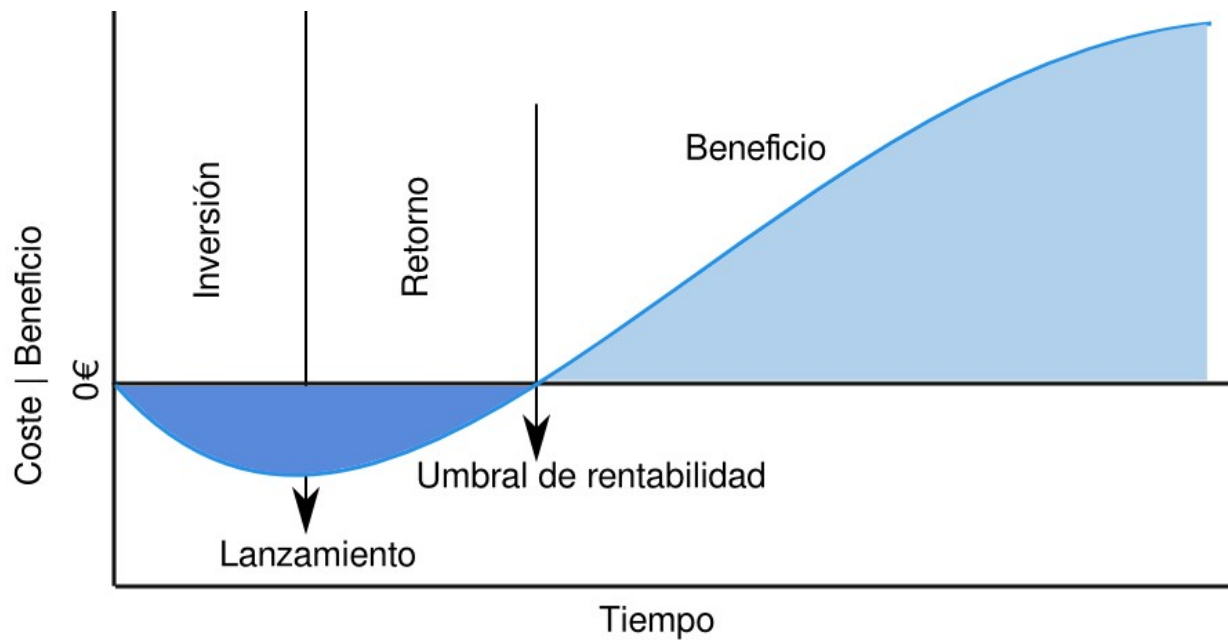
- Si no sabemos si un plan es correcto, el progreso no se puede medir por la conformidad, o no conformidad, con respecto al mismo
- Scrum recomienda replanificar frecuentemente conforme validamos suposiciones
 - Es mucho menos grave tener un plan erróneo porque se reemplaza en cuanto sabemos más
- Un plan detallado y no validado al principio es esfuerzo desperdiciado
 - Crear un plan tan detallado
 - Que lleva mucho tiempo, que además podría haberse dedicado a tareas más valiosas (coste de oportunidad)
 - Tener que actualizarlo
 - El coste de actualizar algo complejo es mayor



Principios de la planificación

- Es mejor planificar lanzamientos menores, con menos nuevas características implementada, pero más frecuentes
 - Porque nos dan *feedback* antes
 - Porque en general mejoran el retorno de la inversión
 - Pueden generar beneficio económico antes
- Para empezar, habrá un producto mínimo viable
 - Menos que eso no se puede lanzar
 - Depende mucho de tu mercado
- Es mejor planificar para aprender rápido y pivotar
 - Haz, aprende y cambia si hace falta
 - Pivotar es cambiar de dirección pero manteniendo un apoyo en lo que ya sabes/tienes hecho





La falacia del coste hundido (*sunk cost*)

- En teoría, haber hecho una inversión (tiempo, dinero) en algo no debería afectarnos a la hora de tomar decisiones racionales sobre ese algo
 - Por ejemplo, si tenemos unas acciones cuyo valor ha bajado mucho, y un análisis económico indica que la cosa probablemente irá a peor, lo racional sería venderlas cuanto antes e invertir en algo con mejores perspectivas
- En la práctica, la aversión a la pérdida y otros sesgos cognitivos hacen que no nos comportemos racionalmente en este tipo de situaciones
 - En el ejemplo, podemos preferir “aguantar” las acciones confiando en que aún pueden recuperar su valor



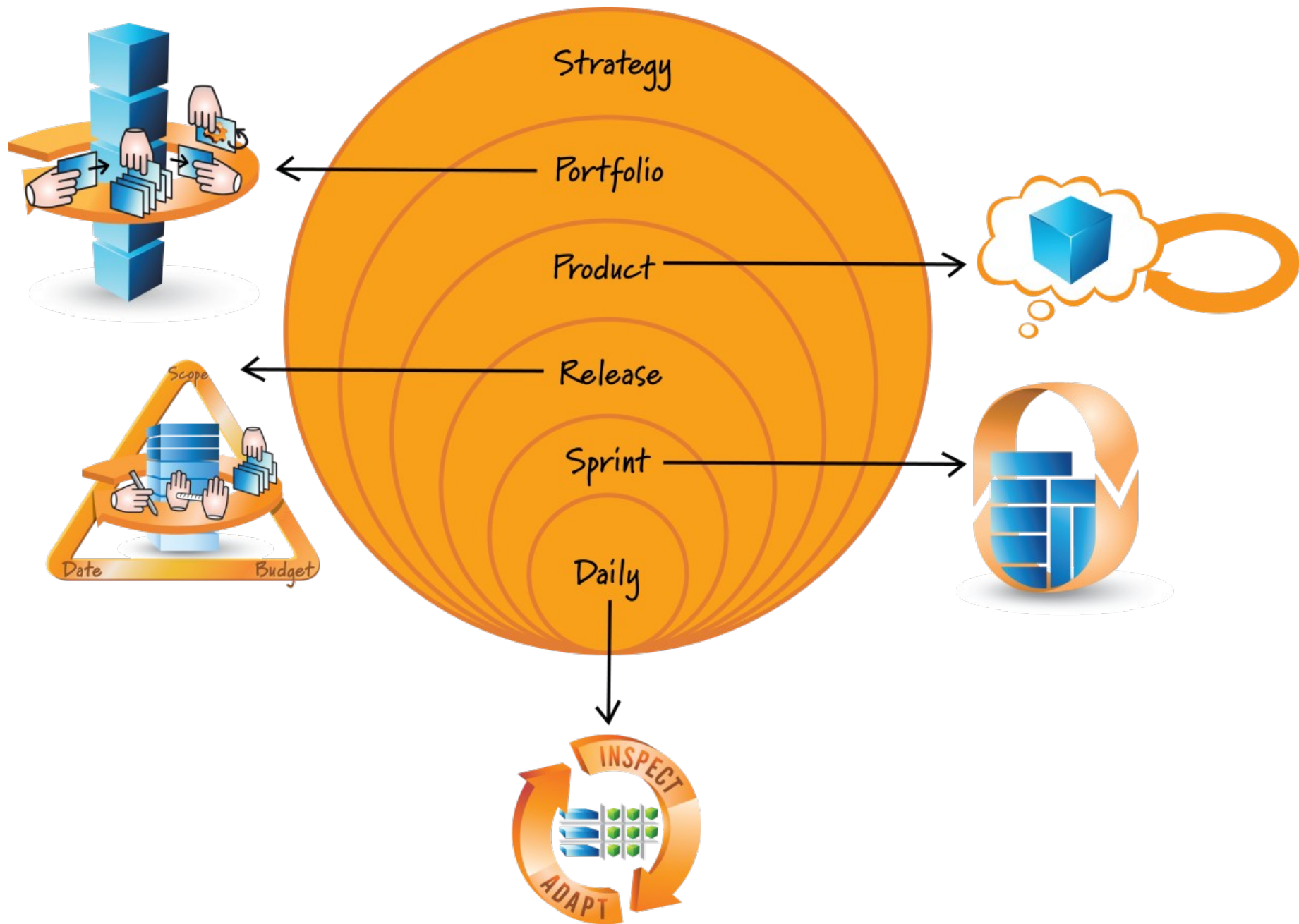
La falacia del coste hundido (*sunk cost*)

- Esta falacia tiene dos características principales
 - Una vez hecha una inversión (tiempo/dinero) somos muy optimistas sobre sus beneficios
 - Si nos vemos personalmente responsables de haber hecho una inversión (tiempo/dinero), somos más propensos a caer en esta falacia
- Por lo tanto, si dedicamos mucho esfuerzo (inversión de tiempo) a crear un plan
 - Seremos demasiado optimistas sobre sus beneficios
 - No lo descartaremos incluso cuando sea evidente que no lo vamos a poder cumplir



Planificación multinivel





Niveles de planificación

- Estratéica
 - Necesaria para el éxito de una organización
 - No la vamos a ver porque no está en el ámbito de la gestión de proyectos
- De portafolio (o cartera)
 - Al menos a un año vista, gestiona una cartera de productos
 - Decidir en qué productos trabajar, en qué orden y durante cuánto tiempo
 - No la vamos a ver porque no está en el ámbito de la gestión de proyectos
- De producto
 - Captura la esencia de un producto potencial y diseña un plan aproximado para su creación



Niveles de planificación

- De lanzamiento
 - Típicamente entre tres y nueve meses
 - Busca un equilibrio entre el valor que se entrega al cliente (características funcionales y no funcionales, calidad) y las restricciones de alcance, calendario y presupuesto
- Y las dos únicas que Scrum requiere
 - De sprint
 - Qué entregar en el próximo sprint
 - Diaria
 - Cómo completar lo que se ha comprometido



Planificación de producto



Planificación de producto

- Capturar lo esencial de un producto potencial y crear un plan (aproximado) para su creación
- Resultados
 - Una visión
 - Una pila de producto de alto nivel
 - Y, opcionalmente, una hoja de ruta del producto
- No contemplada por Scrum
- Aún así se puede hacer de forma que se integre bien con sus principios y valores
 - No intentar planificar todo por adelantado, pero sí tener suficiente detalle para entender a qué clientes va dirigido, las características que queremos y una idea de cuánto podría costar



Fases

- Empieza con una idea
- Se pasa por el “filtro estratégico”
 - ¿Encaja en los objetivos de la empresa?
- Se hace una planificación inicial
 - Lo mínimo suficiente para definir cuál sería el mínimo producto viable
- Ese mínimo producto viable, en manos de los usuarios y clientes, nos proporcionará *feedback* para poder avanzar



Participantes en la planificación del producto

- Al principio el dueño del producto, con el apoyo (interno) que necesite
 - Cualquiera que pueda aportar ideas + expertos en marketing/ventas, en diseño de interfaz de usuario, en arquitectura de sistemas...
 - El dueño o la dueña de producto suelen ser la persona que propuso la idea
- Cuando el producto ya esté en marcha los equipos Scrum también deberían participar en las reuniones de replanificación del mismo



Entradas del proceso de planificación del producto

- Para hacer la planificación de producto necesitamos:
 - Una idea que ha superado el filtro estratégico o, en fases sucesivas, una idea que ha ido evolucionando según *feedback* adquirido
 - Horizonte de planificación
 - ¿Hasta qué fecha tiene que llegar nuestro plan?
 - Fecha límite para completar la planificación
 - ¿Cuánto tiempo nos da la jefa (o el jefe) para tener hecho el plan?
 - Presupuesto y recursos para la planificación
 - ¿Cuánto dinero nos da la jefa (o el jefe) para tener hecho el plan?
 - Umbral de confianza
 - Cuánta información necesitamos para decidir si vamos adelante o no con el producto
 - Es decir, ¿cuánta seguridad tenemos que tener en la viabilidad de nuestro plan para que nos den luz verde para ponerlo en marcha?



Resultados del proceso de planificación del producto

- Como resultados de la planificación del producto tendremos:
 - Una visión clara, concreta
 - Frecuentemente se expresa en términos de cómo los clientes, usuarios o inversores obtendrán valor
 - Una pila del producto de alto nivel
 - Una hoja de ruta del producto



La visión: posibles áreas de valor para clientes e inversores

- El producto que vamos a crear
 - Cumple ciertos requisitos mínimos, o normas y regulaciones obligatorias
 - Va a facilitar o permitir la venta de otros productos o servicios
 - Nos diferenciará de la competencia, o dificultará que esta se ponga a la par con nosotros
 - Eliminará la diferenciación/ventaja que ahora tiene un competidor
 - Cambiará el juego (p.ej., revolucionará un mercado existente)
 - Reducirá costes acortando el tiempo de llegada al mercado de otro producto, reduciendo el número de personas necesarias para un trabajo o el tiempo que tienen que emplear o mejorando márgenes de beneficio



La visión: posibles formatos

Formato	Descripción
<i>Elevator statetement / Elevator pitch</i>	Discurso entre 30 segundos y 2 minutos. Imagina que tienes que convencer a un inversor con quien te has topado en el ascensor
Hoja de características del producto	En una hoja por una cara
Caja con la visión del producto	Dibuja un borrador de la caja donde se entregará el producto. Elige 3-4 características destacadas (es más difícil que si pudieras elegir 15)
Transparencias para conferencia de usuarios	Dos o tres transparencias que mostrarías en una conferencia de usuarios. Intenta evitar usar <i>bullet points</i>
Nota de prensa	Una página o menos. Imagina que lanzas el producto y tienes que redactar la nota de prensa
Revisión en una revista	Borrador de lo que querrías que escribiera sobre tu producto un revisor en una revista especializada

Pila del producto de alto nivel

- Si usamos historias de usuario, querremos historias épicas
- Las crean los mismos que la visión
 - Dueño del producto, clientes, inversores, equipo Scrum (si ya está creado), y cualquiera que pueda aportar experiencia, conocimiento e ideas



Hoja de ruta del producto (*product roadmap*)

- Un resumen del plan que tenemos para los lanzamientos de producto incrementales que vamos a hacer
 - Tan largo como necesitemos
 - P.ej., si pedimos financiación para un año, el plan tiene que abarcar al menos un año
- Los lanzamientos frecuentes requieren que cada uno tenga pocas características nuevas
 - Conceptos de “producto mínimo viable” y de “incremento mínimo viable de producto”
- Tener una estrategia de lanzamientos prefijada simplifica la hoja de ruta
 - Un ejemplo es Ubuntu, que cada año lanza dos nuevas versiones, en Abril y en Octubre
 - Esto puede ser complementario a una estrategia de lanzamientos menores más frecuentes
 - Ubuntu tiene frecuentes actualizaciones de mantenimiento entre versiones



Hoja de ruta del producto (*product roadmap*)

- Tiene que considerar a los clientes
 - Si hay varios segmentos de clientes, la hoja de ruta indica cuándo y cómo se aborda cada segmento
- Tiene que considerar aspectos tecnológicos y arquitecturales de alto nivel
 - Para cada lanzamiento se pueden decidir abordar ciertas tecnologías o arquitecturas o no
- Tiene que considerar aspectos de marketing
 - Por ejemplo las fechas de ciertas ferias o congresos donde queramos exponer nuestro producto





	Q1-2007	Q2-2007	Q3-2007
Market map	Launch & retire		
Feature/benefit map	Class listing CST support	Membership Bulk loading	Searching Filtering
Architecture map	Ruby on Rails		RegOnline integration
Market events		Scrum Gathering	Agile 2007
Release schedule	0.5	1.0	

Copyright © 2012 , Kenneth S. Rubin and Innolution, LLC. All Rights Reserved.



Universidad
Zaragoza

Otras actividades

- Lo que necesitemos para tener confianza en el plan
 - Algo de investigación de mercados, análisis de otros productos parecidos ya existentes, un modelo de negocio viable...
- En general son actividades “de negocios” y no de gestión de proyectos software

Planificación de lanzamientos (para un producto dado)



Planificación de lanzamientos

- Cada organización determina la cadencia de entrega de características a los clientes
 - Las nuevas versiones que se van publicando
 - Cada sprint, cada N sprints, o incluso cada característica implementada (despliegue continuo)
- Independientemente de esto, una cierta planificación de largo plazo y alto nivel suele ser útil
 - Que dé una idea la funcionalidad que entrará en cada uno de los próximos lanzamientos



Planificación de lanzamiento (*release planning*)

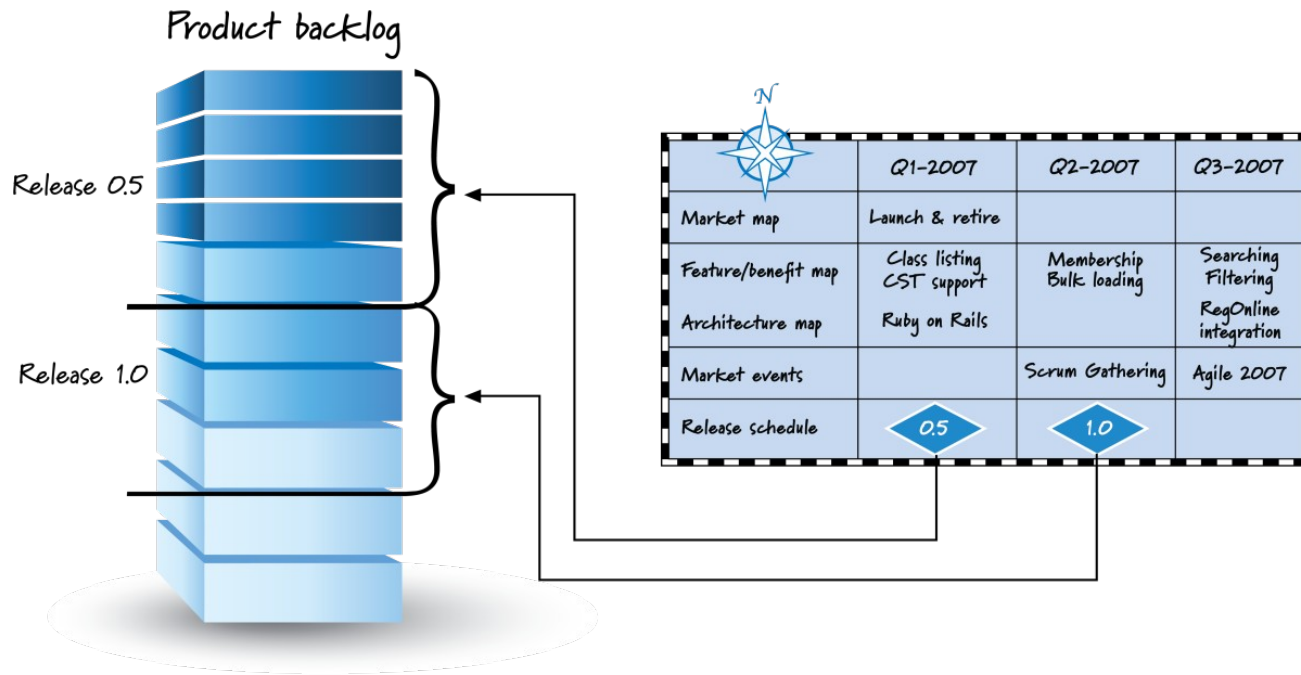
- Consiste en buscar un equilibrio entre el alcance (funcionalidad+calidad), las fechas de entrega, y el presupuesto, en un contexto de entregas incrementales
 - Recordad el triángulo de hierro de la gestión de proyectos
 - Coste, Plazos y Resultados (Alcance y Calidad) se enfrentan entre sí
- Se hace una inicial después de la planificación de producto y antes del primer sprint asociado con el lanzamiento
 - Como mínimo hay que decidir cuánto se hará en el primer lanzamiento frente a cuándo estará disponible
 - Podemos planear hacer muchas cosas pero el lanzamiento tardará más, o al revés



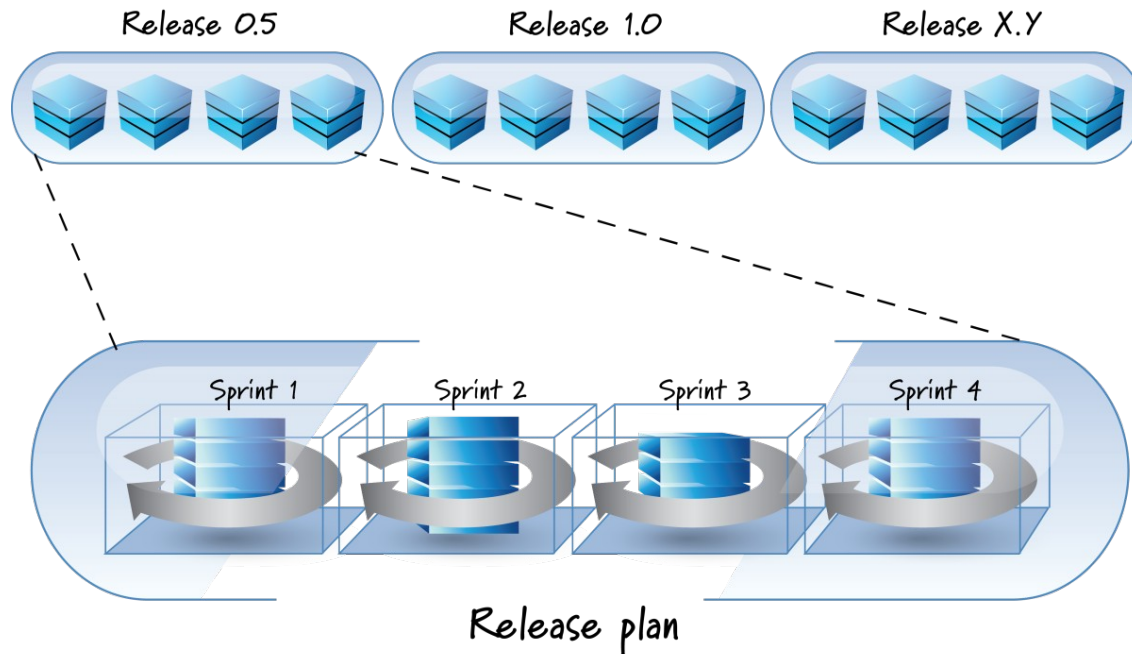
Planificación de lanzamiento (*release planning*)

- Para tener idea de cuánto se puede hacer para una fecha dada, o cuándo se podrá entregar una funcionalidad concreta, hay que estimar suficientes entradas de la pila del producto
- Se puede visualizar poniendo líneas en la pila
 - Por encima de cada línea están las PBI planificadas para ese lanzamiento





Copyright © 2012, Kenneth S. Rubin and Innolution, LLC. All Rights Reserved.



Copyright © 2012, Kenneth S. Rubin and Innolution, LLC. All Rights Reserved.

Planificación de lanzamientos

- No es una actividad que se haga una sola vez, es continua
 - Por ejemplo, la planificación de lanzamientos se puede examinar, y quizás modificar, en las revisiones de cada sprint
- La inicial se hace tras la planificación de producto
 - La planificación de producto que hemos hecho antes ha establecido qué debería ser el producto y, a grandes rasgos, cuándo estarán disponibles sus primeras versiones y qué características tendrán
 - La planificación de lanzamientos establece los pasos para alcanzar ese objetivo
- Pueden participar todos los interesados (clientes, usuarios, inversores...) y el equipo Scrum
- Para planificar los próximos lanzamientos necesitamos:
 - Los resultados de la planificación del producto
 - Visión, pila de alto nivel, hoja de ruta
 - Las velocidades de los equipos Scrum involucrados



Cómo planificar lanzamientos

- Hacer *grooming* de la pila del producto
- Chequear que el mínimo conjunto de características para cada lanzamiento es adecuado desde la perspectiva del cliente
 - Que cada lanzamiento es un producto mínimo viable, o un incremento de producto mínimo viable, adecuado
- Mantener un plan de lanzamientos
 - Con la precisión mínima suficiente
 - Cuándo terminaremos, y qué características tendremos en, cada lanzamiento
- Comprobar, y actualizar si es necesario, las **restricciones de alcance, fecha y presupuesto** del producto



Restricciones para los lanzamientos

- Podemos tener un proyecto en el que alcance (funcionalidad+calidad), la fecha y/o el presupuesto estén prefijados y no se puedan cambiar
 - Serán restricciones
- Para ver cómo podemos hacer la planificación de lanzamientos hay que saber primero qué restricciones tenemos. Vemos cuatro casos
 - Todo prefijado
 - Alcance y fecha prefijados
 - Alcance prefijado
 - Fecha prefijada



Restricción: todo prefijado

- Alcance, fecha y presupuesto están fijados de antemano
 - Esto son los típicos contratos “llave en mano”
- Choca frontalmente con una base de Scrum
 - La de que no podemos saberlo todo por adelantado
- Además nos impide aprovechar la variabilidad útil
 - P.ej., alterar el alcance del producto conforme aprendemos más sobre el tipo de usuarios que tendremos
- A efectos prácticos **es incompatible con Scrum**
 - Podemos usar cosas de Scrum, pero choca con algunos de sus principios fundamentales



Restricción: alcance y fecha prefijados

- Esta circunstancia no es común
 - Es poco habitual que alcance y fecha estén prefijados, pero que el presupuesto sí que sea flexible
- Tanto el alcance como la fecha son difíciles de prefijar
 - Así que no es buena señal que ambos lo estén
- Alcance y fecha se oponen frontalmente
 - Normalmente alguno acaba por ceder
- Aunque realmente podamos estirar el presupuesto, es posible que no podamos acelerar el proyecto
 - “Nueve mujeres no hacen un bebé en un mes” (Brooks, 1995)
- La aproximación iterativa e incremental de Scrum nos puede servir para darnos cuenta antes si tenemos problemas
 - Pero tampoco esta forma de trabajar es recomendable



Restricción: alcance prefijado

- Hay unas características fundamentales que tienen que estar sí o sí
- No tenemos una fecha límite estricta
 - Notad que si estiramos la fecha límite, estamos estirando también el presupuesto, así que tampoco podremos eternizarnos
- Scrum es adecuado, aunque no sea la situación ideal
- La vemos en detalle enseguida



Restricción: fecha prefijada

- Acordamos una fecha límite clara y un presupuesto final con el cliente
 - Pero, a cambio, pactamos flexibilidad con la funcionalidad
- Es la **aproximación más compatible con los principios de Scrum**
- Como desarrollamos primero lo más prioritario para el cliente, generalmente no tendremos que dejar de lado nada importante
 - Esto solo funciona si tenemos una definición de “hecho” fuerte
 - Así, hasta lo hecho durante los primeros sprints será lo bastante bueno como para producción
- Si tenemos pocas características “obligatorias” en nuestro alcance, probablemente podremos crear más (de las menos importantes) antes de la fecha debida
- La veremos en detalle después



Resultados de planificación de lanzamientos

- Tras una planificación de lanzamientos tendremos:
 - Conjunto mínimo de características deseadas para cada lanzamiento
 - Si el presupuesto está prefijado (restricción de coste)
 - Características que podemos hacer por ese presupuesto
 - Con un margen de confianza
 - Deberían ser suficientes para varios lanzamientos, como mínimo para uno, o el proyecto no es viable
 - Si las características del producto están prefijadas (restricción de alcance)
 - Número de sprints y coste para cada lanzamiento
 - De nuevo con márgenes de confianza
 - Opcionalmente un mapa de sprints
 - Idea general de qué PBI se implementarán en los próximos N sprints
 - Cada lanzamiento planificado requerirá típicamente varios sprints
 - Teniendo claro que eso no puede sustituir a la planificación de cada sprint conforme avancemos



Planificación de lanzamientos con alcance prefijado



Planificación con alcance prefijado

1. Haz *grooming* de la pila del producto hasta abarcar al menos las PBI que tienes que implementar

Esas PBI son el alcance prefijado

2. Suma el tamaño total de esas PBI
3. Calcula la velocidad del equipo como un rango
4. Divide el tamaño total por la velocidad más rápida y redondea hacia arriba

Ese es el número de sprints mínimo necesario

5. Lo mismo con la velocidad más lenta

Ese es el número de sprints máximo que se tardará



Planificación con alcance prefijado

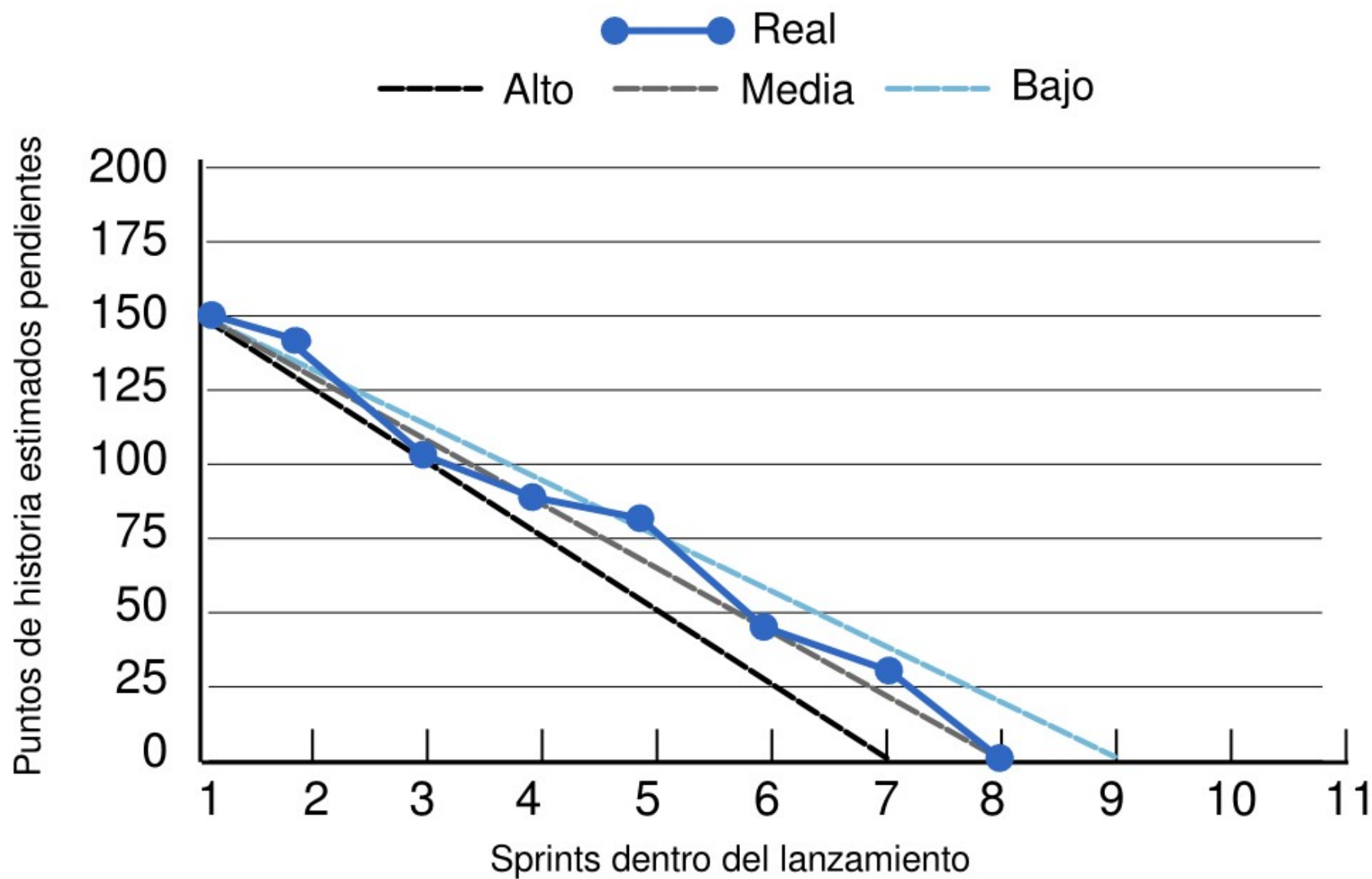
- Tenemos estimadas las entradas que tenemos que implementar en 150 puntos de historia
- La velocidad de nuestro equipo es de entre 18 y 22 puntos por sprint
- Calcula los sprints que necesitaremos

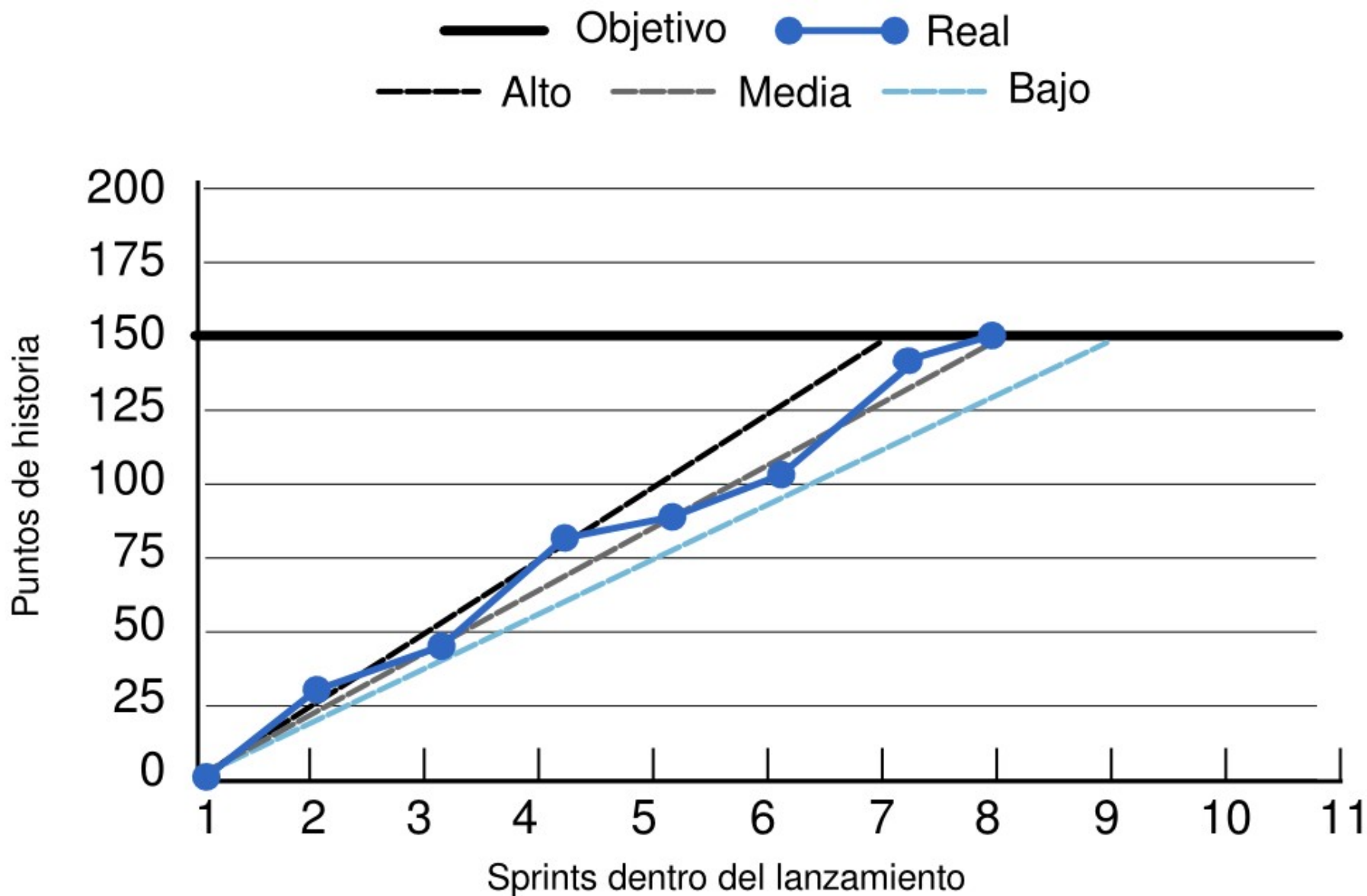


Comunicar progreso con alcance prefijado

- ¿Cómo expresamos lo que hemos progresado hacia el objetivo prefijado?
 - En un diagrama de trabajo **pendiente** (*burndown chart*) para el lanzamiento
 - O en un diagrama de trabajo **completado** (*burnup chart*) para el lanzamiento







Planificación de lanzamientos con fecha prefijada



Fecha prefijada

- Esta es la planificación de lanzamientos más compatible con los principios de Scrum



Planificación con fecha prefijada

1. Determina cuántos sprints se harán para esa fecha

Los sprints tienen un tamaño fijo, calcular esto es trivial

2. Haz *grooming* de la pila del producto que cubra bastantes entradas como para llegar con trabajo a esa fecha

3. Calcula la velocidad del equipo como un rango

4. Multiplica la mínima por el número de sprints

Ese número de puntos de historia de la pila del producto serán las características que “se tendrán”

5. Lo mismo con la máxima

Serán las que “podrían estar”



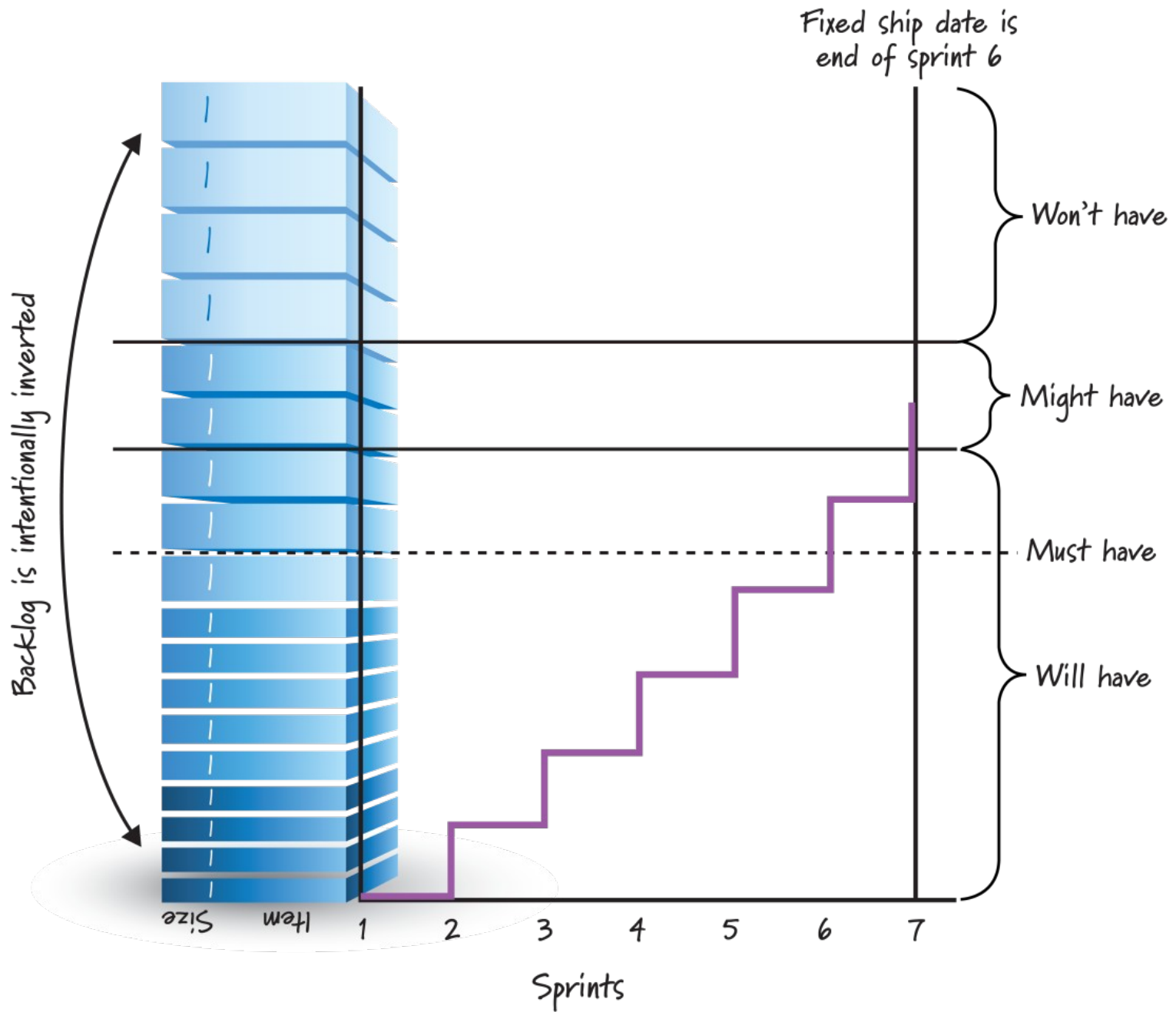
Planificación con fecha prefijada

- Tenemos fecha prefijada para dentro de 3 meses y sprints de 2 semanas
- La velocidad de nuestro equipo es de entre 18 y 22 puntos de historia por sprint
- Calcula los puntos de historia que se podrán implementar



Comunicar progreso con fecha prefijada

- Una vez sabemos exactamente cuántos sprints vamos a emplear, hay que comunicar cuántas características vamos a poder completar, y las que llevamos completadas, tras cada sprint
 - Los diagramas de trabajo pendiente y completado (*burndown* y *burnup*) normales no son adecuados para esto
 - Podemos crear un diagrama de trabajo completado especial para esto, aunque va a ser menos claro y más complicado de mantener



Estimación de costes tras una planificación de lanzamientos



Estimar coste (fecha o alcance prefijados)

1. Determina quién forma el equipo
2. Determina la longitud de sprint
3. Calcula el coste del sprint

P.ej. el sueldo de cada miembro del equipo y la longitud del mismo (más otros costes más o menos fijos, pero esto debería dar una idea)

4a. Si es la fecha la prefijada

Número de sprints * coste por sprint

4b. Si es el alcance el prefijado

Entre número de sprints mínimo * coste por sprint y número de sprints máximo * coste por sprint



Estima el coste

- Entre 6 y 8 sprints de 1 mes
- El equipo son cinco personas
 - Arturo y Beatriz, que cuestan(*) 3500 euros al mes
 - Carlos, Daniel y Esther, que cuestan 2500 euros al mes
- Arturo y Carlos van a estar solo el 50% de su tiempo los dos primeros meses en este proyecto
 - El resto lo dedicarán a otros proyectos
- Esther va a coger una baja por una cirugía planificada del mes 6 en adelante y no planificamos meter a nadie en el equipo para sustituirla antes de haber terminado el lanzamiento actual

(*) El coste para la empresa, que será bastante mayor que su sueldo



Calcula el coste: respuesta

- A y B: 3500. C, D y E: 2500
- Costes por sprint:
 - Sprint 1,2: $3500/2 + 3500 + 2500/2 + 2500 * 2 = 11500$
 - Sprints 3,4,5: $3500*2 + 2500*3 = 14500$
 - Sprint 6,7 y 8: $3500*2 + 2500*2 = 12000$
- En 6 sprints: 78500
- En 8 sprints: 102500



Atención: calidad “flexible”

- Si restringimos demasiado el alcance, la fecha y el presupuesto, la calidad se vuelve “flexible”
 - Por cumplir las exigencias de alcance, fecha y presupuesto, entregaremos un producto de baja calidad que puede no satisfacer al cliente
 - Generalmente esto no será obvio para el cliente hasta que el producto se haya puesto en producción
- Esto sucede frecuentemente en los proyectos “llave en mano” y en los proyectos que se otorgan en subastas a la baja
 - P.ej., los contratos típicos con la administración pública o empresas grandes
 - Seguramente es la tipología de contratación más frecuente
 - Eso dice algo sobre el interés existente por la calidad... :-)

Planificación de sprint y diaria



Planificación de sprint

- Al principio de cada sprint
- El equipo crea la pila del sprint
 - Entradas de la pila del producto para el sprint y las tareas que hay que completar para asegurarse de que estén hechas
- La hemos visto en el tema de sprints



Mapa de sprints

- Además de planificar cada sprint al principio del mismo, que es imprescindible, también podemos tener una mínima planificación de los próximos N sprints
 - Asociar entradas de la pila con algún sprint próximo
- Necesitamos un conjunto de entradas de la pila del producto adecuadamente detalladas, estimadas y priorizadas
- Usando la velocidad del equipo, podremos agrupar entradas que quepan en un sprint
- Esto no sustituye a la planificación de cada sprint, solo nos da una idea gruesa de cómo serán los próximos sprints



Planificación diaria

- El nivel más detallado de planificación se realiza durante el scrum diario
- Cada persona del equipo describe, de manera claramente visible pero a alto nivel, el plan para el día
 - “Hoy voy a terminar el proceso de importación de los datos. A mediodía debería estar. Luego por la tarde planeo empezar a diseñar el acceso a los mismo”
- Así se pueden detectar posibles problemas y restricciones, y mejorar la fluidez del trabajo
 - “Pues yo me iba a poner ya con el acceso a los datos, pero dado que la importación aún tardará, empezaré a diseñar los tests de prestaciones de acceso”



Póquer de planificación (*Planning poker*)



Póquer de planificación

- Técnica para estimar tamaño (esfuerzo) de entradas de la pila (PBI). Basada en
 - Consenso
 - Experiencia y pericia
 - Discusión intensa
 - Tamaños relativos
 - Agrupar PBI de tamaños similares
 - Aprovechar el historial de estimaciones del equipo



Cómo jugar

- Participa todo el equipo Scrum
- El dueño de producto presenta, describe y clarifica PBI (no estima)
- La ScrumMaster ayuda con el juego y está atenta a que todos los miembros se involucren (no estima)
- El equipo de desarrollo genera las estimaciones de manera colaborativa



Cada miembro del equipo tiene las siguientes cartas

- 0, ½, 1, 2, 3, 5, 8, 13, 20, 40, 100, ∞, ?, ☹
- 0: entrada ya terminada o minúscula
- ½: entrada muy pequeña
- 1, 2, 3: entradas pequeñas
- 5, 8, 13: entradas medianas (típicamente el 13 es para lo más grande que se metería en un sprint)
- 20, 40: entradas grandes (características, temas)
- 100: entradas muy grandes (características grandes, épicas)
- ∞: tan grande que no merece la pena estimarlo
- ?: no se entiende la entrada
- ☹: necesito un descanso

Reglas del póquer de planificación

- 1. El dueño del producto elige la PBI que se estimará y la lee
- 2. El equipo de desarrollo discute y pide clarificaciones al dueño
- 3. Cada estimador elige la carta con su estimación
 - Sin que le vean los demás
- 4. Se muestran a la vez todas las cartas
- 5. Si son todas iguales hay consenso y ya tenemos la estimación
- 6. Si no, se discute para exponer asunciones y malentendidos
 - Se puede empezar pidiendo a los que han estimado más y menos que justifiquen sus estimaciones
- 7. Tras la discusión, se vuelve al punto 3 y se repite hasta el consenso



Inciso: ¿por qué mostrar todas las cartas a la vez?

- Evitar un sesgo cognitivo conocido como “Anclaje” o “Efecto foco”: las personas hacemos cálculos o estimaciones a partir de una primera aproximación (ancla o foco) y luego la vamos ajustando con información adicional
 - Un truco que manejan muy bien en cualquier zoco o en cualquier respetable casa de subastas
- Un problema es que el peso del ancla inicial suele ser **desproporcionadamente grande** en la estimación final
- Otro problema es que ese ancla inicial puede ser cualquier cosa, **hasta un dato al azar**



Resultados del póquer de planificación

- No se hacen promedios y no se usan números fuera de la escala (solo se usan los de las cartas)
 - No se busca un compromiso, se busca alcanzar un **consenso** desde la perspectiva del equipo
 - Que suele ser mejor que la estimación de cualquier miembro por separado
- La discusión que se produce es valiosa porque saca a la luz asunciones y detalles importantes de las PBI y ayuda al equipo a entenderlas mejor
- Es una herramienta que puede ser útil, especialmente al principio de un proyecto nuevo o al formar un equipo nuevo
 - Pero como todo en Scrum, cada equipo tendrá que decidir si, y cuándo, les resulta útil



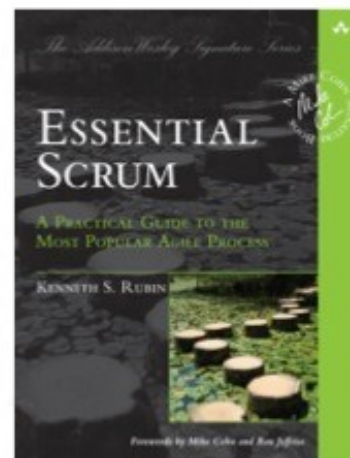
Bibliografía

- Kenneth S. Rubin. *Essential Scrum. A practical guide to the most popular agile process*
 - Capítulos 7 (*Estimation and Velocity*), 14 (*Scrum Planning Principles*), 15 (*Multilevel Planning*), 17 (*Product Planning*), 18 (*Longer-Term Planning*)



Visual AGILExicon®

- ✱ Slides in this presentation contain items from the Visual AGILExicon®, which is a trademark of Innolution, LLC and Kenneth S. Rubin.
- ✱ The Visual AGILExicon is used and described in the book: "**Essential Scrum: A Practical Guide to the Most Popular Agile Process**"
- ✱ You can learn more about the Visual AGILExicon and permitted uses at: <http://innolution.com/resources/val-home-page>



Connect with Innolution:

Facebook.com/InnolutionLLC

Twitter.com/krubinagile

Visual AGILExicon®

