**LUVIA DE IDEAS**

La creatividad puede enseñarse. Los razonamientos creativos son a menudo el fruto degrades esfuerzos. Algunas técnicas se concentran en las interacciones de grupo; otras, en las acciones individuales. Una de las técnicas mejor conocidas para facilitar la creatividad ha sido desarrollada por Alex F. Osborn, a quien se le ha llamado “el padre del desarrollo de ideas creativas”.

 El propósito de este enfoque es mejorar el arreglo de los problemas encontrando soluciones nuevas y poco comunes. En una sesión de desarrollo de ideas creativas, se busca una multiplicación de ideas. Las reglas son como sigue:

1. No se critica nunca una idea.

2. Cuanto más radicales sean las ideas, mejor.

3. Se hace énfasis en la cantidad ideas.

4. Se motiva el mejoramiento de las ideas de otras personas.

La lluvia de ideas, en la que se recalca pensamiento en grupo, se aceptó ampliamente después de su introducción. Sin embargo, el entusiasmo se perdió porque en investigaciones se demostró que los individuos concebían mejores ideas trabajando a solas que engrupo. Aunque en nuevas investigaciones se mostró que en algunas situaciones el enfoque de grupo funciona bien. Por ejemplo, cuando la información se distribuye entre varias personas o cuando una decisión de grupo más deﬁciente es más aceptable que una decisión individual buena a la cual, digamos, se oponen los que tienen que ponerla en marcha. Además, la aceptación de nuevas ideas es mayor cuando la decisión es tomada por el grupo a cargo de su ejecución.

Harold Koontz, Heinz Weihrich, 2017, McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S. A. de C. V., Elementos de administración. Un enfoque internacional

Séptima edición, Página 131

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOPILAR LA INFORMACIÓN

El volumen y el tipo de información cualitativa y cuantitativa que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos y las hipótesis de la investigación, o de lo contrario se corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna utilidad para efectuar un análisis adecuado del problema.

Obedeciendo a su origen, la información se clasifica en primaria y secundaria: la primera es aquella que el investigador obtiene directamente mediante cuestionarios, cédulas de entrevista, guías de investigación, observación ordinaria y participante, etcétera. El segundo tipo de información se refiere a la que se extrae de fuentes documentales (censos. estadísticas vitales. informes de investigación. etcétera); para almacenarla ya depurada se emplean fichas de trabajo y archivos computacionales. La información secundaria, según el caso, puede complementar a la primaria o servir de base para efectuar el análisis del problema. Cada una de las técnicas (encuesta, entrevista estructurada, observación, historias de vida, etcétera) tiene sus propias limitaciones. En ciertos casos la encuesta (cuestionarios o cédulas de entrevista) será la técnica idónea para explorar determinados aspectos de la población; en otros, se requerirá emplear básicamente la observación o realizar entrevistas a informantes clave y entonces la encuesta servirá de apoyo. Es importante pues, una vez que se tiene el cuadro con la operacionalización de variables, analizar cuidadosamente los distintos indicadores a fin de escoger la técnica pertinente para investigarlos. Sin embargo, debe ponerse de relieve que la decisión sobre las técnicas a emplearse está sujeta a otro factor: la disponibilidad de recursos. Por ejemplo, en un estudio para indagar ciertas cuestiones relativas a la organización social de una comunidad, la observación participante pudiera elegirse como la técnica idónea para recabar la información. No obstante, el tiempo y el costo para poner en práctica esta técnica son dos elementos que pueden eliminar la posibilidad de utilizarla, lo cual conduciría a que se sustituyese por la entrevista estructurada a informantes clave.

Después de seleccionar las técnicas, se procederá a la elaboración de los instrumentos para recopilar la información. Es conveniente recordar que esta fase está íntimamente relacionada con las hipótesis generales y particulares y éstas, como se mencionó en capítulos anteriores, se han derivado del marco teórico y conceptual a través de un proceso metodológico. Por ello, debe desterrarse la idea, si se tiene, de que el volumen y el tipo de información que se recolecta depende de la intuición o del simple deseo de las personas. Sin embargo, cabe mencionar que en la investigación aplicada sucede con frecuencia que los patrocinadores del proyecto soliciten información sobre ciertos aspectos del problema que revisten interés sólo para ellos, sin que la información se contemple dentro de las hipótesis y/o los objetivos del estudio. También se piensa que hay que sacarle el máximo provecho a la encuesta o a otras técnicas captando la mayor información posible. Antes de seguir adelante, es indispensable tener una idea clara sobre los métodos, las técnicas y los instrumentos para recopilar la información con el fin de comprender mejor el papel que tiene cada uno de ellos en el proceso de investigación.

Raúl Rojas Soriano, GUÍA PARA REALIZAR INVESTIGACIONES SOCIALES, Novena a trigésima octava edición en Plaza y Valdés: 2013, Plaza y Valdés, S. A. de C.V .

Paginas 197-200

Pocket Planning

Planning Poker is an agile estimating technique which has become very popular in the last few years.  It is based on an estimation technique known as Wideband Delphi which was created by the RAND Corporation either in the 1940s or 1968 depending upon which sources you find credible.  The technique was refined by James Grenning in 2002.  It was made much more popular when it was included in Mike Cohn’s book “Agile Estimating and Planning.”  Although the basics of the technique have been around for many years the refinements by Grenning made it usable by agile teams and they have taken full advantage.

Planning Poker is extremely simple to play while also being accurate enough to use for agile planning.  The basic rules are as follows:

* Each participant gets a deck of estimation cards representing a sequence of numbers.  The most popular sequences involve doubling each card (0, ½, 1, 2, 4, 8, 16, etc.) or the Fibonacci sequence (1, 2, 3, 5, 8, 13, 21, etc.).  The Fibonacci sequence is generally more popular.
* The moderator presents one user story at a time to the team.
* The Product Owner (or equivalent role) answers any questions the team might have about the story.
* Each participant privately selects a card representing his or her estimate of the “size” for the user story.  Usually size represents a value taking into account time, risk, complexity and any other relevant factors.
* When everybody is ready with an estimate, all cards are presented simultaneously.
* If there is consensus on a particular number then the size is recorded and the team moves to the next story.
* In the (very likely) event that the estimates differ, the high and low estimators defend their estimates to the rest of the team.
* The group briefly debates the arguments
* A new round of estimation is made (steps 4 and 5 above).
* Continue until consensus has been reached and the moderator records the estimate.
* Repeat for all stories.

People who promote the use of Planning Poker understand some of the main reasons why it is successful.  People like Mike Cohn have been very instrumental in pushing planning poker and even created www.planningpoker.com for people to be able to play planning poker with distributed teams.  There are very good reasons why most agile trainers and coaches (myself included) promote its use.

My personal top 3 reasons planning poker is great are (all of these assume the team is using planning poker appropriately):

* Fosters collaboration by engaging entire team
* Creates consensus estimate rather than having a single person driving the estimate
* Exposes issues early through discussion of each user story

All of those are great reasons to use planning poker, but there are also some ways to help make it work even better.  The three items listed above are all very obvious if you watch successful teams using planning poker.  But there are small things most people miss which can be done to improve the process.  Knowing of those things allows successful coaches to help teams get even better.  The beauty of it is you don’t have to be a coach, just someone the team trusts, to help the team get better.  So what are these nuggets of wisdom?

**Those who actually could do the work are the ones that vote.**  Too often agile teams have everyone vote even if they have no idea about the work involved in the story.

**Managers don’t vote.**  Managers are usually incented to have the work take less time, so they often skew the vote too low.  However, managers have more experience than the average team member, so I usually give them veto power over the team consensus in one specific circumstance – they can ask the team if they have considered something which may INCREASE the size.  They are never allowed to try to get the team to decrease the size.  Their opinion carries too much weight and acts as an anchor to the size, dragging it down in direct propoportion to how vigorously they defend their position.

**When there is a tie in the voting between two sizes which are consecutive, just pick the larger size and move on.**  Remember, consecutive sizes might be 5 and 8 if you are using the Fibonacci sequence for sizing (1, 2, 3, 5, 8, 13).  No one should complain about using the higher number and an equal split usually takes a long time to resolve.  It also usually resolves to the higher number, at least in my experience, so let’s use those facts to our advantage and move on.

**Stop implementation discussions before they go too deep.**  Teams commonly drive down to the technical details when they are discussing a user story.  This is fine to a certain extent, but it should be severely limited.  No more than a one minute discussion.  The people doing the sizing should determine in their mind the simplest possible solution and pick a size based on that scenario.  It seems like more discussion will make the size more accurate, but in reality this just isn’t true.  The scale is not very granular so there is a distinct lack of precision.  This is done partially to encourage teams to just make their best guess and move on.

**Use an “I need a break” card.**  Too often teams will be working hard playing planning poker and not realize some people on the team need a break.  Having the “I need a break” card allows someone to draw everyone’s attention to this.

**Use a timer of some sort to limit discussion.** This is self-explanatory.  I usually like to limit discussions to no more than one minute.

**If consensus cannot be reached by the end of the third round of voting pick the largest size and move on.** After two rounds of discussion further discussion usually does not yield great results for the time invested.  By choosing the largest size the team has a chance to improve upon it, but they will not be in any danger of not having enough time.  Not having enough time is a major problem the team is trying to avoid, so this particular short cut should not cause major issues.

**Have the person creating the user stories meet with QA and Development leads prior to playing planning poker** to make sure the user stories have answers to the most obvious questions the team will ask.  This allows the team to focus on the size, not spend time gathering information.

**Remember the baseline.** Whatever the team picks as a baseline needs to be consistent from iteration to iteration.  If an ideal day is a size 1 then all iterations need to use that reference point.  If a particular user story is a size 1 or a size 3 then that needs to remain consistent across iterations.  It can sometimes be helpful after a few stories have been sized to bring up the baseline and ask the team if they agree the sizes are truly relative to the baseline.  Failure to do this could lead to what I’ll call “size creep” over time.  In other words the team slowly changes their baseline mentally to be either larger or smaller than it truly is.  This usually shows up as the team not being able to meet their commitment for several iterations even though everything looks more or less the same.

**Have fun!** Playing planning poker should be a fun, collaborative exercise.  Too many teams try to grind it out for an hour or two and forget to enjoy their work.  There are many ways fun can be injected into the process.  One I particularly like is to play real poker with the sizes.  Every sized story counts as a poker card and every five stories makes a poker hand.  Prior to starting everyone tries to pick which hand will be the best poker hand (i.e. pick hand 1, hand 2, hand 3, etc.).  This encourages them to look at the user stories ahead of time so they can try to make a good guess about which set of 5 will make a straight or 4 of a kind.  Winners can even get a small prize.

**ESPAÑOL**

Planning Poker es una técnica de estimación ágil que se ha vuelto muy popular en los últimos años. Se basa en una técnica de estimación conocida como Wideband Delphi que fue creada por la RAND Corporation ya sea en la década de 1940 o 1968 dependiendo de qué fuentes se encuentran creíbles. La técnica fue perfeccionada por James Grenning en 2002. Se hizo mucho más popular cuando se incluyó en el libro de Mike Cohn "Agile Estimating and Planning". Aunque los fundamentos de la técnica han existido por muchos años los refinamientos de Grenning lo hizo utilizable Por los equipos ágiles y han aprovechado al máximo.

Planning Póker es extremadamente simple jugar mientras que siendo también exacto bastante a utilizar para la planificación ágil. Las reglas básicas son las siguientes:

Cada participante recibe una baraja de tarjetas de estimación que representan una secuencia de números. Las secuencias más populares implican duplicar cada tarjeta (0, ½, 1, 2, 4, 8, 16, etc.) o la secuencia de Fibonacci (1, 2, 3, 5, 8, 13, 21, etc.). La secuencia de Fibonacci es generalmente más popular.

El moderador presenta una historia de usuario a la vez para el equipo.

El propietario del producto (o función equivalente) responde cualquier pregunta que el equipo pueda tener sobre la historia.

Cada participante selecciona en privado una tarjeta que representa su estimación del "tamaño" para la historia del usuario. Normalmente, el tamaño representa un valor que tiene en cuenta el tiempo, el riesgo, la complejidad y cualquier otro factor relevante.

Cuando todo el mundo está listo con una estimación, todas las cartas se presentan simultáneamente.

Si hay consenso en un número determinado, entonces el tamaño se registra y el equipo pasa a la siguiente historia.

En el caso (muy probable) de que las estimaciones difieren, los estimadores altos y bajos defienden sus estimaciones al resto del equipo.

El grupo debate brevemente los argumentos

Se realiza una nueva ronda de estimación (pasos 4 y 5 anteriores).

Continúe hasta que se alcance el consenso y el moderador registre la estimación.

Repita para todas las historias.

Las personas que promueven el uso de Planning Poker entienden algunas de las principales razones por las que tiene éxito. Gente como Mike Cohn ha sido muy instrumental en empujar el planeamiento del póker e incluso creó www.planningpoker.com para que la gente pueda jugar el planeamiento del póker con los equipos distribuidos. Hay muy buenas razones por qué la mayoría de los entrenadores y entrenadores ágiles (incluido yo) promueven su uso.

Mi personal top 3 razones de planificación de póquer es grande son (todos ellos suponen que el equipo está utilizando la planificación de póquer apropiadamente):

Fomenta la colaboración al involucrar a todo el equipo

Crea una estimación de consenso en lugar de tener una sola persona impulsando la estimación

Expone los problemas a principios de la discusión de cada historia de usuario

Todas esas son grandes razones para usar la planificación de póquer, pero también hay algunas maneras de ayudar a que funcione aún mejor. Los tres elementos enumerados arriba son muy obvios si ves a los equipos exitosos usando el Planning Poker. Pero hay cosas pequeñas que la mayoría de la gente no puede hacer para mejorar el proceso. Saber de esas cosas permite que los entrenadores exitosos ayuden a los equipos a mejorar. La belleza de esto es que usted no tiene que ser un entrenador, sólo alguien que el equipo confía, para ayudar al equipo a mejorar. Entonces, ¿cuáles son estas pepitas de sabiduría?

Los que realmente pueden hacer el trabajo son los que votan. Demasiado a menudo los equipos ágiles tienen todo el mundo votar, incluso si no tienen idea sobre el trabajo que participan en la historia.

Los gerentes no votan. Los gerentes suelen ser incitados a tener el trabajo de tomar menos tiempo, por lo que a menudo sesgar el voto demasiado bajo. Sin embargo, los gerentes tienen más experiencia que el miembro promedio del equipo, por lo que por lo general les dan poder de veto sobre el consenso del equipo en una circunstancia específica - pueden preguntar al equipo si han considerado algo que puede aumentar el tamaño. Nunca se les permite tratar de conseguir que el equipo disminuya el tamaño. Su opinión tiene mucho peso y actúa como ancla al tamaño, arrastrándola hacia abajo en propropuesta directa a la forma en que ellos defienden con vigor su posición.

Cuando hay un empate en la votación entre dos tamaños que son consecutivos, sólo tienes que elegir el tamaño más grande y seguir adelante. Recuerde que los tamaños consecutivos pueden ser 5 y 8 si está usando la secuencia de Fibonacci para el tamaño (1, 2, 3, 5, 8, 13). Nadie debe quejarse de usar el número más alto y una división igual suele tomar mucho tiempo para resolver. También suele resolverse al número más alto, al menos en mi experiencia, así que vamos a usar esos hechos a nuestra ventaja y seguir adelante.

Detenga las discusiones de implementación antes de que se hagan demasiado profundas. Los equipos comúnmente conducen a los detalles técnicos cuando están discutiendo una historia de usuario. Esto está bien hasta cierto punto, pero debe ser severamente limitado. No más de un minuto de discusión. Las personas que hacen el tamaño deben determinar en su mente la solución más simple posible y elegir un tamaño basado en ese escenario. Parece que más discusión hará que el tamaño más preciso, pero en realidad esto no es cierto. La escala no es muy granular por lo que hay una clara falta de precisión. Esto se hace parcialmente para animar a los equipos a hacer su mejor suposición y seguir adelante.

Utilice una tarjeta "Necesito un descanso". Muy a menudo los equipos estarán trabajando duro jugando al Planning Póker y no darse cuenta de que algunas personas en el equipo necesitan un descanso. Tener la tarjeta "Necesito una pausa" permite que alguien dibuje la atención de todo el mundo a esto.

Utilice un temporizador de algún tipo para limitar la discusión. Esto se explica por sí mismo. Normalmente me gusta limitar las discusiones a no más de un minuto.

Si el consenso no puede ser alcanzado al final de la tercera ronda de votación elegir el tamaño más grande y seguir adelante. Después de dos rondas de discusión más discusión por lo general no produce grandes resultados para el tiempo invertido. Al elegir el tamaño más grande, el equipo tiene la oportunidad de mejorarlo, pero no correrá el riesgo de no tener suficiente tiempo. No tener suficiente tiempo es un problema importante que el equipo está tratando de evitar, por lo que este atajo en particular no debe causar problemas importantes.

Pídale a la persona que crea las historias de usuarios que se reúna con QA y las pistas de desarrollo antes de jugar al Planning Póker para asegurarse de que las historias de usuarios tengan respuestas a las preguntas más obvias que el equipo preguntará. Esto permite al equipo concentrarse en el tamaño, no pasar tiempo recopilando información.

Recuerde la línea de base. Lo que el equipo elige como línea de base debe ser consistente de iteración a iteración. Si un día ideal es un tamaño 1, entonces todas las iteraciones necesitan usar ese punto de referencia. Si una historia de usuario particular es un tamaño 1 o un tamaño 3, entonces debe mantenerse coherente en todas las iteraciones. A veces puede ser útil después de que unas pocas historias hayan sido dimensionadas para traer la línea de base y preguntar al equipo si están de acuerdo en que los tamaños son realmente relativos a la línea de base. De lo contrario, esto podría llevar a lo que yo llamaría "fluencia de tamaño" con el tiempo. En otras palabras, el equipo cambia lentamente su línea de base mentalmente para ser mayor o menor de lo que realmente es. Esto suele aparecer como el equipo no ser capaz de cumplir con su compromiso de varias iteraciones a pesar de que todo parece más o menos lo mismo.

¡Que te diviertas! Jugar al Planning Póker debe ser un ejercicio divertido y colaborativo. Demasiados equipos tratan de moler a cabo durante una hora o dos y olvidarse de disfrutar de su trabajo. Hay muchas formas de diversión se puede inyectar en el proceso. Uno que me gusta particularmente es jugar poker real con los tamaños. Cada tamaño cuenta cuenta como una tarjeta de póquer y cada cinco historias hace una mano de póquer. Antes de comenzar todo el mundo trata de elegir qué mano será la mejor mano de póquer (es decir, elegir la mano 1, la mano 2, la mano 3, etc.). Esto les anima a mirar las historias de usuario antes de tiempo para que puedan tratar de hacer una buena conjetura sobre qué conjunto de 5 hará una recta o 4 de una clase. Los ganadores pueden obtener un pequeño premio.

FUENTE: <https://dzone.com/articles/introduction-planning-poker>