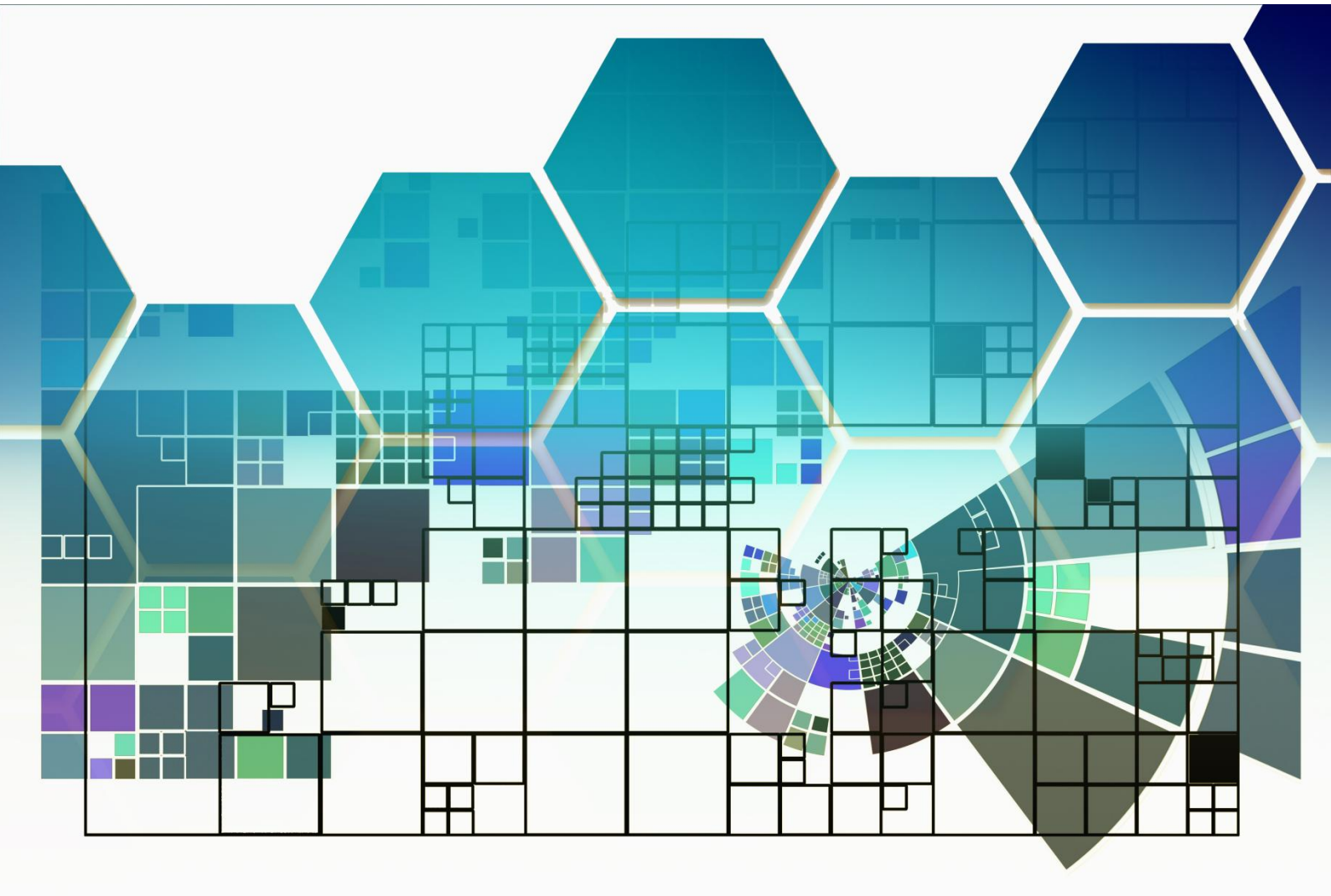
Scrum Level®



PROTOCOLO OKs 01

Guía. V.01

Scrum Level® es el modelo de evaluación y mejora de la gestión ágil en las empresas, desarrollado por Scrum Manager®.

EXENCIÓN DE RESPONSABILIDAD

LOS AUTORES DE ESTE DOCUMENTO SON PROFESIONALES EXPERTOS EN GESTIÓN DE PROYECTOS U ORGANIZACIONES DEL CONOCIMIENTO, QUE COMO COLABORADORES DE LA COMUNIDAD PROFESIONAL SCRUM MANAGER, REALIZAN ESTE TRABAJO PARA COMPARTIR SU CONOCIMIENTO PROFESIONAL CON LAS PERSONAS QUE LO CONSIDEREN ÚTIL.

ESTE TRABAJO SE OFRECE TAL CUAL, SIN GARANTÍA DE NINGÚN TIPO, EXPRESA O IMPLÍCITA INCLUYENDO GARANTÍAS DE IDONEIDAD PARA UN PROPÓSITO PARTICULAR. EN NINGÚN CASO, NI LOS AUTORES, NI LOS TITULARES DE LOS DERECHOS SERÁN RESPONSABLES DE NINGUNA RECLAMACIÓN, DAÑOS U OTRAS RESPONSABILIDADES.

Imagen de portada: CC0 por Gerd Altmann.

Scrum Level® es una iniciativa creada y coordinada por Iubaris Info 4 Media SL, y desarrollada como obra colectiva por profesores y colaboradores de la comunidad profesional Scrum Manager®.

Scrum Level® y Scrum Manager® son marcas registradas, titularidad de Iubaris Info 4 Media SL

Iubaris Info 4 Media SL es la propietaria de los derechos de este documento que libera en las condiciones de la licencia Creative Commons Reconocimiento - NoComercial - .SinObraDerivada

Declaración de derechos registrada en Safe Creative. Nº de registro: 1811179073950

Contenido

Ficha técnica del protocolo 4
INTRODUCCIÓN 5
Propósito de este documento 5
Audiencia 5
El Protocolo OKs 01 5
Componentes del Protocolo 5
Organización de esta guía: 5
Convenciones empleadas 5
ACTIVIDADES 6
1.- Estudio Preliminar 6
2.- Preparación formativa del equipo de evaluación 7
3.- Entrevistas / cuestionarios 7
4.- Comprobación de evidencias 7
5.- Informe de la evaluación 7
EXCEL PARA CÁLCULO DE RESULTADOS 8
Hoja: ACERCA DE 8
Hoja: INSTRUCCIONES 8
Hoja: CUESTIONARIO_T01 8
Hoja: CUESTIONARIO_T01 9
Hoja: AGILIAD TÉCNICA 10
Hoja: AGILIDAD FUNDAMENTAL 10
Hoja: TOTALES 11

Guía del protocolo OKs 01
para procesos de evaluación y mejora Scrum Level®

Versión 1.0

Ficha técnica del protocolo

Nombre del protocolo: OKs 01.

Versión: – 1.00

Validez: Homologado.

Apto para:
- Evaluaciones de todas las categorías.
- Evaluaciones expertas.
- Versiones de Scrum Level 2.0x

Derechos y términos de uso

La puesta a disposición del modelo y materiales de Scrum Level se realiza con algunos derechos reservados con licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada.

Consulta y formación de Scrum Level: uso liberado

El uso para consulta y formación de Scrum Level está liberado. Puede usar y distribuir libremente el material con estos fines sin ningún requisito.

Servicios de asesoría o evaluación

Los términos y condiciones para el uso de la marca y material de Scrum Level se encuentran disponibles en scrumlevel.com.- Información: derechos y términos de uso.

Declaración de derechos registrada en Safe Creative: Nº 1811179073950

INTRODUCCIÓN

Propósito de este documento

Guía del protocolo OKs 01 para procesos de evaluación y mejora de la gestión ágil en proyectos y organizaciones, realizados con el modelo Scrum Level®

Audiencia

Responsables de procesos de asesoría y mejora de la agilidad. Para la comprensión de esta guía, y el uso del protocolo es necesario el conocimiento de Scrum Level®.

El Protocolo OKs 01

Los protocolos concretan procedimientos específicos para guiar actividades de evaluación y mejora, y ofrecen recursos para su ejecución..
Este protocolo es adecuado para evaluaciones expertas.

Componentes del Protocolo

- ***Guía***: Este documento.
- ***Cuestionarios*** con preguntas para recabar la información necesaria a los miembros del equipo o *equipos de evaluación*: cuestionario_OKsF01 y cuestionario_OKsV01.
- ***Excel para cálculo de resultados***: Hojas de cálculo en formato excel para calcular las valoraciones con la información de los cuestionarios y la ponderación que el trabajo de campo del evaluador responsable aconseje: formulación_Oks_01.
- ***Formato de propuesta***: Plantilla de ejemplo para composición de propuestas de asesoría: plantilla_ejemplo_propuesta_Oks01.
- ***Formato del informe***: Plantilla de ejemplo o referencia para composición del informe de asesoría y resultados de la evaluación: plantilla_ejemplo_informe_evaluacion_Oks01.

Organización de esta guía:

Introducción
Información de contexto del protocolo OKs y de este documento.

Actividades
Descripción de los cinco grupo de actividades establecidos por este protocolo para realizar procesos de evaluación y mejora Scrum Level®

Excel para cálculo de resultados
Instrucciones de uso de las hojas de cálculo del protocolo para la obtención de los resultados y generación de gráficas.

Convenciones empleadas

Se indican con *cursiva* aquellos términos que se emplean con el significado definido en el glosario de la guía de Scrum Level

ACTIVIDADES

1.- Estudio Preliminar

El estudio preliminar determina la situación de partida y los objetivos esperados. Resulta necesario para valorar el grado de viabilidad o en su caso los riesgos que amenazan el proceso de mejora.

Lo realiza el *evaluador responsable* en base a la información obtenida por él o por *evaluadores auxiliares* a través de entrevistas abiertas con responsables de las áreas de gerencia de la organización, implicados en el proceso de mejora.

Cubre los puntos siguientes:

1.1 Expectativas y objetivos de la organización.

Identificación y análisis de las razones que han motivado el proceso de evaluación y mejora de la agilidad; de las expectativas de la organización y los objetivos de mejora que desea alcanzar.

1.2 Análisis inicial de las características generales de la organización.

Recogida y análisis de la información de contexto necesaria para la asesoría y evaluación, relativa a los rasgos organizativos y culturales de la organización, características de los proyectos realizados por la organización, técnicas y prácticas de trabajo empleadas.

1.3 Evaluación temprana del soporte directivo.

Con la información de las entrevistas iniciales el evaluador establece una primera valoración de los cuatro puntos que configuran el soporte directivo:

1.1 Conocimiento e implicación directiva.
1.2 Compatibilidad cultural.
1.3 Dotación de medios y recursos necesarios
1.4 Facilitación de la formación necesaria.

El estudio preliminar debe considerar como riesgos de alta criticidad los relativos a los puntos 1.1: Conocimiento de la agilidad en las empresas por parte del personal directivo, e implicación de los mismos en el proceso de mejora; y 1.2: Compatibilidad del paradigma cultural de la organización con los objetivos de agilidad que se desean.

2.- Preparación formativa del equipo de evaluación

Los componentes del *equipo o equipos de evaluación* deben recibir la información general del plan de mejora de la organización, y capacitación para el correcto desempeño de su participación en la evaluación.

3.- Entrevistas / cuestionarios

Si la evaluación comprende la dimensión técnica, se debe recoger de todos los miembros del *equipo o equipos de evaluación* la información del cuestionario OKs T01 que forma parte de este protocolo.

Si la evaluación comprende la dimensión organizativa, se debe recoger de todos los miembros del *equipo o equipos de evaluación* la información del cuestionario OKs F01 que forma parte de este protocolo.

El evaluador debe velar por la garantía de anonimato de los cuestionarios.

En las *evaluaciones expertas* puede ampliarse la información para la ponderación de los resultados, a través de entrevistas complementarias a la(s) personas del *equipo evaluador*, realizadas por el *asesor responsable*.

4.- Comprobación de evidencias

En las *evaluaciones expertas*, puede ampliarse la información para la ponderación de los resultados a través de la comprobación de evidencias observadas por los evaluadores en los artefactos, prácticas y procedimientos de trabajo empleados en la organización.

5.- Informe de la evaluación

Documento con el resultado y las conclusiones de la evaluación; junto con la información de asesoría para el proceso de mejora: áreas de fortaleza, debilidades y acciones o plan de mejora, según el tipo, ámbito y finalidad de la evaluación.

Este protocolo incluye como ejemplo de ayuda y referencia para la elaboración de este informe el documento: “plantilla_ejemplo_informe_evaluacion_OKs01”

EXCEL PARA CÁLCULO DE RESULTADOS

El fichero“formulación_Oks_01.xlsx” es una herramienta incluida en este protocolo para realizar los cálculos técnicos y representación gráfica de los resultados.

Es un libro excel compuesto de las siguientes hojas:

- ACERCA DE.
- INSTRUCCIONES.
- CUESTIONARIO_T01.
- CUESTIONARIO_T02.
- AGILIDAD TÉCNICA.
- AGILIDAD FUNDAMENTAL.
- TOTALES.

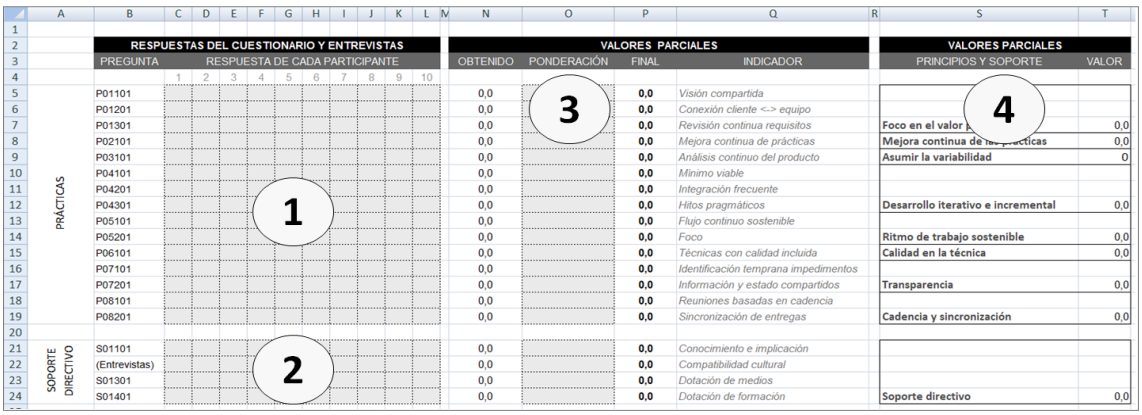
Hoja: ACERCA DE

Información de la hoja y revisión.

Hoja: INSTRUCCIONES

Guía rápida con un resumen de instrucciones del uso de la hoja de cálculo.

Hoja: CUESTIONARIO_T01



	PREGUNTA	RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO Y ENTREVISTAS (RESPUESTA DE CADA PARTICIPANTE 1–10)	OBTENIDO	PONDERACIÓN	FINAL	INDICADOR	PRINCIPIOS Y SOPORTE	VALOR
PRÁCTICAS	P01101		0,0		0,0	*Visión compartida*		
	P01201		0,0		0,0	*Conexión cliente <-> equipo*		
	P01301		0,0		0,0	*Revisión continua requisitos*	**Foco en el valor**	0,0
	P02101		0,0		0,0	*Mejora continua de prácticas*	**Mejora continua de las prácticas**	0,0
	P03101		0,0		0,0	*Análisis continuo del producto*	**Asumir la variabilidad**	0
	P04101		0,0		0,0	*Mínimo viable*		
	P04201		0,0		0,0	*Integración frecuente*		
	P04301		0,0		0,0	*Hitos pragmáticos*	**Desarrollo iterativo e incremental**	0,0
	P05101		0,0		0,0	*Flujo continuo sostenible*		
	P05201		0,0		0,0	*Foco*	**Ritmo de trabajo sostenible**	0,0
	P06101		0,0		0,0	*Técnicas con calidad incluida*	**Calidad en la técnica**	0,0
	P07101		0,0		0,0	*Identificación temprana impedimentos*		
	P07201		0,0		0,0	*Información y estado compartidos*	**Transparencia**	0,0
	P08101		0,0		0,0	*Reuniones basadas en cadencia*		
	P08201		0,0		0,0	*Sincronización de entregas*	**Cadencia y sincronización**	0,0
SOPORTE DIRECTIVO	S01101		0,0		0,0	*Conocimiento e implicación*		
	(Entrevistas)		0,0		0,0	*Compatibilidad cultural*		
	S01301		0,0		0,0	*Dotación de medios*		
	S01401		0,0		0,0	*Dotación de formación*	**Soporte directivo**	0,0

Ilustración 1

① ② RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO T01 Y ENTREVISTAS

Entrada de datos: La columna B contiene los códigos que las preguntas tienen asignadas en los formularios. En las columnas C a L se registran las respuestas dadas por los diferentes miembros del equipo de evaluación. En el área marcada con “1”

La información de base facilitada por cada miembro del equipo de evaluación para valorar la compatibilidad cultural de la organización se recoge de la

información obtenida en las entrevistas personales y se registra en la fila 22, en el rango de 0 a 3 según el criterio de valoración de la guía de Scrum Level,

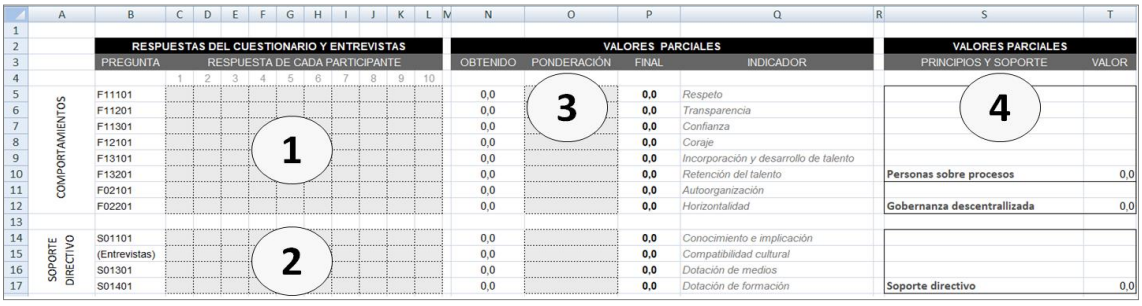
③ PONDERACIÓN

Columna para registrar el valor de ponderación en aquellos casos e indicadores en los que el evaluador responsable haya detectado evidencias que lo aconsejen.
Es el valor directo que debe sumarse o restarse al valor obtenido por los cuestionarios (el mostrado en la columna N) en un indicador determinado.
El valor final de cada indicador, una vez aplicada la ponderación es el que muestra la columna P, que corresponden a los indicadores de la columna Q.

④ VALORES PARCIALES

Valores resultantes para los diferentes principios de la agilidad técnica y del soporte directivo.

Hoja: CUESTIONARIO_T01



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
1																				
2		RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO Y ENTREVISTAS												VALORES PARCIALES					VALORES PARCIALES	
3		PREGUNTA	RESPUESTA DE CADA PARTICIPANTE											OBTENIDO	PONDERACIÓN	FINAL	INDICADOR		PRINCIPIOS Y SOPORTE	VALOR
4			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10								
5	COMPORTAMIENTOS	F11101												0,0		0,0	Respeto			
6		F11201												0,0		0,0	Transparencia			
7		F11301												0,0		0,0	Confianza			
8		F12101												0,0		0,0	Coraje			
9		F13101												0,0		0,0	Incorporación y desarrollo de talento			
10		F13201												0,0		0,0	Retención del talento		Personas sobre procesos	0,0
11		F02101												0,0		0,0	Autoorganización			
12		F02201												0,0		0,0	Horizontalidad		Gobernanza descentrallizada	0,0
13																				
14	SOPORTE DIRECTIVO	S01101												0,0		0,0	Conocimiento e implicación			
15		(Entrevistas)												0,0		0,0	Compatibilidad cultural			
16		S01301												0,0		0,0	Dotación de medios			
17		S01401												0,0		0,0	Dotación de formación		Soporte directivo	0,0

Ilustración 2

① ② RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO T01 Y ENTREVISTAS

Entrada de datos: La columna B contiene los códigos de las preguntas. En cada una de las columnas C a L se deben indicar las respuestas dadas por los diferentes miembros del equipo de evaluación. En el área marcada con “1”

La información de base facilitada por cada miembro del equipo de evaluación para valorar la compatibilidad cultural de la organización se recoge de la información obtenida en las entrevistas personales y se registra en la fila 22, en el rango de 0 a 3 según el criterio de valoración de la guía de Scrum Level,

③ PONDERACIÓN

Columna para registrar el valor de ponderación en aquellos casos e indicadores en los que el evaluador responsable haya detectado evidencias que lo aconsejen.
Es el valor directo que debe sumarse o restarse al valor obtenido por los cuestionarios (el mostrado en la columna N) en un indicador determinado.
El valor final de cada indicador, una vez aplicada la ponderación es el que muestra la columna P, que corresponden a los indicadores de la columna Q.

④ VALORES PARCIALES

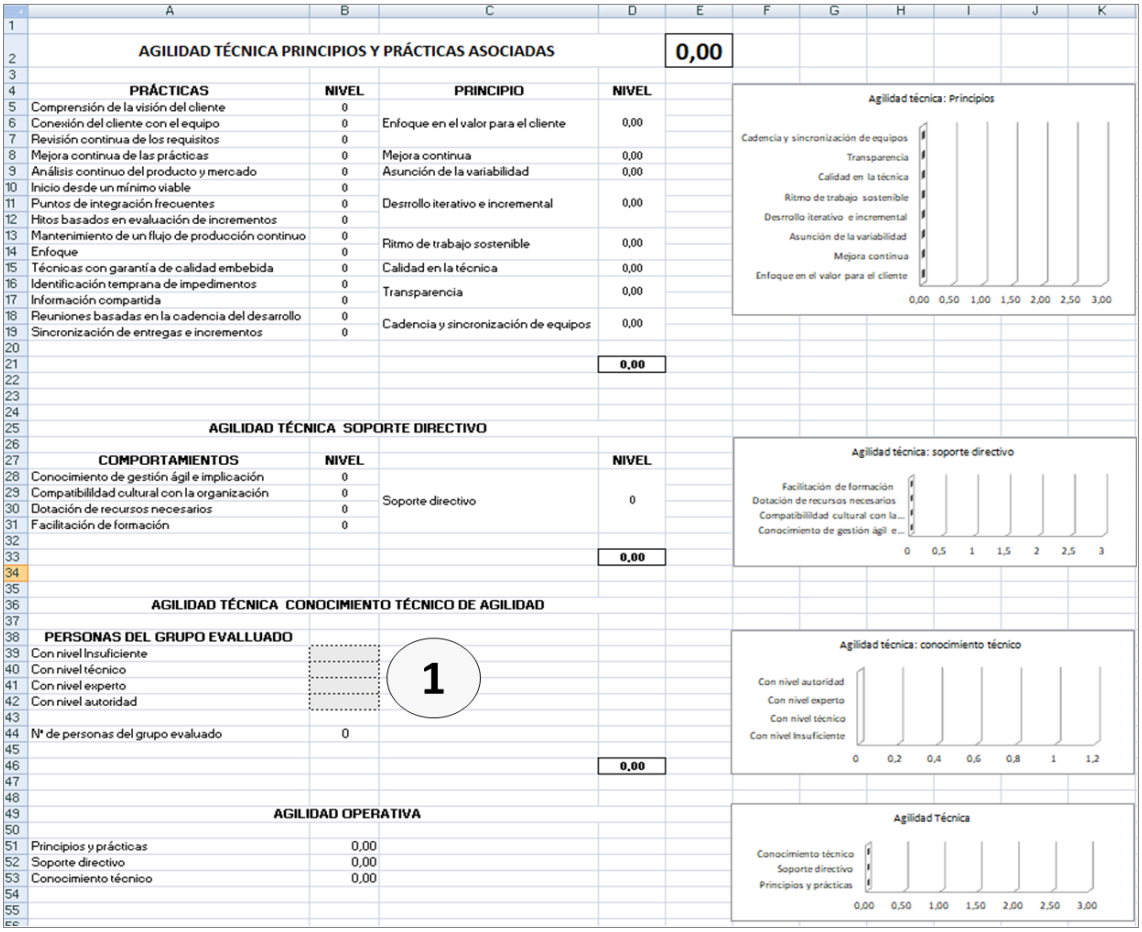
Valores resultantes para los diferentes principios de la agilidad organizativa y del soporte directivo.

Hoja: AGILIAD TÉCNICA

① Nº de personas, por niveles de conocimiento técnico de prácticas ágiles.

Entrada de datos: Indique en las celdas del área (1) de la ilustración el número de personas del grupo evaluado, distribuidos según el nivel de conocimiento de prácticas ágiles con el criterio de la guía de Scrum Level.

Esta hoja muestra desglosados los resultados de la dimensión técnica.



AGILIDAD TÉCNICA PRINCIPIOS Y PRÁCTICAS ASOCIADAS — 0,00

PRÁCTICAS	NIVEL	PRINCIPIO	NIVEL
Comprensión de la visión del cliente	0		
Conexión del cliente con el equipo	0	Enfoque en el valor para el cliente	0,00
Revisión continua de los requisitos	0		
Mejora continua de las prácticas	0	Mejora continua	0,00
Análisis continuo del producto y mercado	0	Asunción de la variabilidad	0,00
Inicio desde un mínimo viable	0		
Puntos de integración frecuentes	0	Desrrollo iterativo e incremental	0,00
Hitos basados en evaluación de incrementos	0		
Mantenimiento de un flujo de producción continuo	0	Ritmo de trabajo sostenible	0,00
Enfoque	0		
Técnicas con garantía de calidad embebida	0	Calidad en la técnica	0,00
Identificación temprana de impedimentos	0	Transparencia	0,00
Información compartida	0		
Reuniones basadas en la cadencia del desarrollo	0	Cadencia y sincronización de equipos	0,00
Sincronización de entregas e incrementos	0		
			0,00

AGILIDAD TÉCNICA SOPORTE DIRECTIVO

COMPORTAMIENTOS	NIVEL		NIVEL
Conocimiento de gestión ágil e implicación	0		
Compatibilidad cultural con la organización	0	Soporte directivo	0
Dotación de recursos necesarios	0		
Facilitación de formación	0		
			0,00

AGILIDAD TÉCNICA CONOCIMIENTO TÉCNICO DE AGILIDAD

PERSONAS DEL GRUPO EVALLUADO	
Con nivel Insuficiente	
Con nivel técnico	
Con nivel experto	
Con nivel autoridad	
Nº de personas del grupo evaluado	0
	0,00

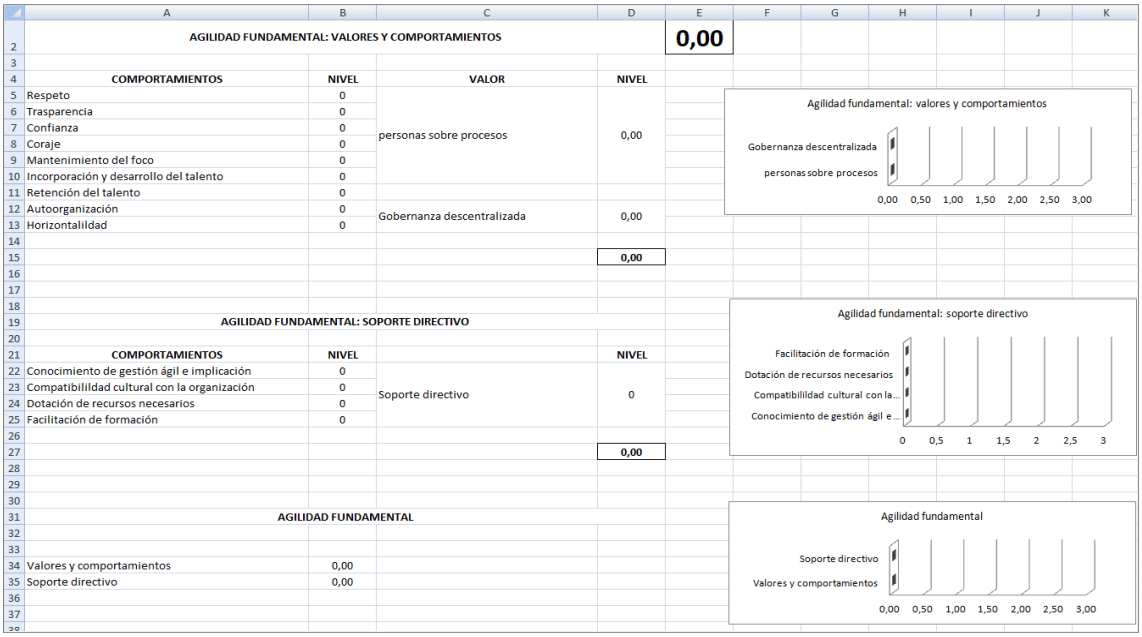
AGILIDAD OPERATIVA

Principios y prácticas	0,00
Soporte directivo	0,00
Conocimiento técnico	0,00

Ilustración 3

Hoja: AGILIDAD FUNDAMENTAL

Esta hoja muestra desglosados los resultados de la dimensión organizacional.

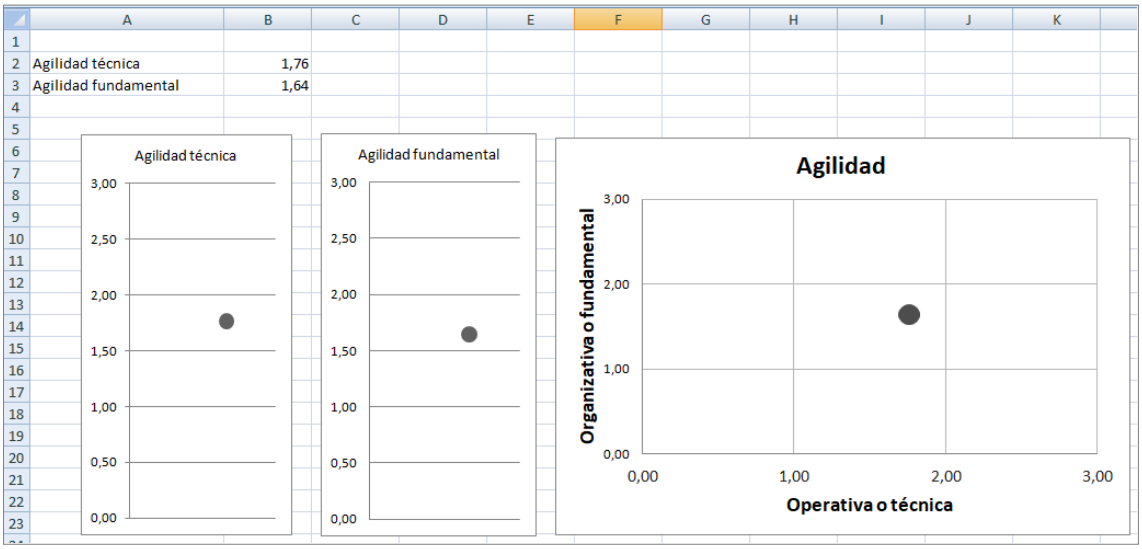


	A	B	C	D	E
2	AGILIDAD FUNDAMENTAL: VALORES Y COMPORTAMIENTOS				0,00
4	COMPORTAMIENTOS	NIVEL	VALOR	NIVEL	
5	Respeto	0			
6	Trasparencia	0			
7	Confianza	0	personas sobre procesos	0,00	
8	Coraje	0			
9	Mantenimiento del foco	0			
10	Incorporación y desarrollo del talento	0			
11	Retención del talento	0			
12	Autoorganización	0	Gobernanza descentralizada	0,00	
13	Horizontalildad	0			
15				0,00	
19	AGILIDAD FUNDAMENTAL: SOPORTE DIRECTIVO				
21	COMPORTAMIENTOS	NIVEL		NIVEL	
22	Conocimiento de gestión ágil e implicación	0			
23	Compatibililidad cultural con la organización	0	Soporte directivo	0	
24	Dotación de recursos necesarios	0			
25	Facilitación de formación	0			
27				0,00	
31	AGILIDAD FUNDAMENTAL				
34	Valores y comportamientos	0,00			
35	Soporte directivo	0,00			

Ilustración 4

Hoja: TOTALES

Esta hoja muestra la evaluación global en la dimensión analizada, o la posición en el cuadrante de ambas dimensiones, según sea el alcance de la evaluación.



	A	B
2	Agilidad técnica	1,76
3	Agilidad fundamental	1,64