

PROTOCOLO OKs 02

Guía
v. rc 02

Guía del protocolo OKs 02 para procesos de evaluación y mejora de la agilidad organizacional

Scrum Level®

Versión rc 02

Scrum Level® es una iniciativa creada y coordinada por Scrum Manager.

Scrum Level® y Scrum Manager® son marcas registradas, propiedad 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 by.nc nd



Declaración de derechos registrada en Safe Creative. Nº de registro: [2005033860100](https://www.safe-creative.com/registro/2005033860100)

Contenido

Ficha técnica.....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
Propósito de este documento.....	5
Audiencia.....	5
El Protocolo OKs 02.....	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_F01.....	9
Hoja: FACETA OPERATIVA.....	9
Hoja: FACETA ORGANIZATIVA.....	10
Hoja: TOTALES.....	10

Ficha técnica

Nombre del protocolo: OKs 02.

Versión: rc – 01

Validez: Homologado.

Apto para:

- Evaluaciones de todas las categorías.
- Evaluaciones expertas.
- Versiones de Scrum Level 3.0x

Derechos: Scrum Manager es la propietaria de los derechos de este documento que libera en las condiciones de la licencia Creative Commons by nc nd.

Declaración de derechos registrada en Safe Creative. N° de registro: 2005033860100

<http://scrumlevel.com>

INTRODUCCIÓN

Propósito de este documento

Guía del protocolo OKs 02 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 02

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_OKsF02 y cuestionario_OKsT02.
- **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_02.
- <https://eval.scrumlevel.com/> Herramienta en línea para la distribución electrónica de los cuestionarios del protocolo a los miembros del equipo de evaluación y el cálculo de los resultados.

Organización de esta guía:

Introducción

Información de contexto del protocolo OKs y de este documento.

Actividades

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

eval.scrumlevel.com

Instrucciones de uso de la plataforma para gestión electrónica de las encuestas y valoración de los resultados.

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 cinco puntos que configuran el soporte necesario:

- **Implicación directiva.**
- **Compatibilidad cultural.**
- **Medios.**
- **Formación.**
- **Acompañamiento, coaching.**

El estudio preliminar debe incluir la valoración de los riesgos previsibles.

RIESGOS PARA LA AGILIDAD ORGANIZACIONAL

	GRADO DE SOPORTE						
	0	1	2	3	4	5	6
Implicación directiva							
Compatibilidad cultural							
Medios							
Formación							
Acompañamiento, coaching							

cc by ScrumLevel®

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 faceta operativa, 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 faceta 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.

EVAL.SCRUMLEVEL.COM

Se encuentra en <https://eval.scrumlevel.com/>.

Esta herramienta gestiona las encuestas y valoración de los parámetros clave de la agilidad organizativa. Información del modelo y protocolo empleado: [Scrum Level](#).

Es de acceso libre para los miembros de la comunidad profesional [Scrum Manager](#). El uso con fines académicos o de prueba, es libre para los miembros de Scrum Manager.

Para el uso con fines profesionales es necesario disponer de una licencia profesional que puede solicitar desde el [área de miembros de Scrum Manager](#).

1.- Alta de una nueva evaluación.

Nueva evaluación

Nombre interno del proyecto / acción de mejora

Nombre de la empresa

Area / Proyecto

Logotipo

Disponible desde

Disponible hasta

Faceta(s)

Técnica y organizativa

Técnica y organizativa

Técnica

Organizativa

Nº de personas que responderán

2.- Generar accesos a encuestas

Editar evaluación

Nombre interno del proyecto / acción de mejora

Nombre de la empresa

Area / Proyecto

Logotipo

Disponible desde

Disponible hasta

Faceta(s)

Técnica y organizativa

Nº de personas que responderán

Encuestas

E-mail	Estado
--------	--------

Esta acción genera los campos para escribir las direcciones de correo de los miembros del equipo de evaluación, a la que se enviará el enlace para responder a la encuesta del protocolo.

Editar evaluación

Se han generado los códigos para las encuestas.

Nombre interno del proyecto / acción de mejora

Mejora


Nombre de la empresa

Empresa demo

Area / Proyecto

HR

Logotipo



Seleccionar archivo

Ningún archivo seleccionado

Disponible desde

15/04/2020

Disponible hasta

15/05/2020

Faceta(s)

Técnica y organizativa

Nº de personas que responderán

3

Guardar

Cancelar

Encuestas

E-mail	Estado
usuario1@correo.com	Nueva
usuario2@correo.com	Nueva
usuario3@correo.com	Nueva

Una vez indicadas las direcciones de correo, el pulsador “Guardar” actualiza la información y muestra los pulsadores para realizar el envío de los correos de invitación.

Editar evaluación

Los cambios se han guardado correctamente

Nombre interno del proyecto / acción de mejora

Mejora

Nombre de la empresa

Empresa demo

Area / Proyecto

HR

Logotipo



Seleccionar archivo

Ningún archivo seleccionado

Disponible desde

15/04/2020

Disponible hasta

15/05/2020

Faceta(s)

Técnica y organizativa

Nº de personas que responderán

3

Guardar

Cancelar


Encuestas

Enviar correos

E-mail	Estado
usuario1@correo.com	Nueva 
usuario2@correo.com	Nueva 
usuario3@correo.com	Nueva 

3.- Respuestas de las encuestas

Cada miembro del equipo de evaluación recibe un correo electrónico con el enlace de la encuesta y un código para acceder a la encuesta.



Revisión

Empresa demo
HR

Bienvenido y gracias por su participación en el equipo de evaluación del proyecto: Revisión de Empresa demo.

Por favor indique en cada una de las afirmaciones siguientes cuál de las opciones posibles encaja mejor en la realidad de Empresa demo.

El objetivo es conocer su opinión como conocedor de aspectos de la empresa, del equipo y proyecto en el que actualmente trabaja, por lo que no hay respuestas correctas o incorrectas. Para determinar las respuestas tampoco se requiere un excesivo análisis de cada cuestión

Por favor, responda con total libertad y objetividad, porque la información recogida en este cuestionario se trata de forma despersonalizada y queda anonimizada.

Todo el equipo implicado en el desarrollo del producto o servicio conoce, comprende y comparte la visión de lo que el cliente quiere conseguir.

☐ En absoluto de acuerdo - Nunca o casi nunca es así
 ☐ Generalmente no es así
 ☐ Por término medio - La mitad de las veces
 ☐ Siempre o casi siempre

4.- Consulta de los resultados

En el listado de evaluaciones se muestra el icono de acceso a los resultados cuando hay al menos 2 encuestas respondidas. No se muestra cuando sólo hay una, para garantizar la confidencialidad, de forma que el sistema no permite conocer las respuestas facilitadas por una persona en concreto.

ID	Empresa	Estado	Total	Encuestas	Respondidas
28	Empresa demo HR	Abierta	3		0

EVALUACIONES			
Faceta operativa		Faceta organizativa	
AGILIDAD OPERATIVA: PRINCIPIOS Y PRÁCTICAS ASOCIADAS			
PRÁCTICAS	NIVEL	PRINCIPIO	NIVEL
Compartir y comprender la visión del cliente	1.67		
Colaboración del cliente con el equipo	2.00	Entrega de valor	1.78
Variedad	1.67		
Mejora continua de las prácticas	1.67	Mejora continua	1.67
Azarrar desde un mínimo viable	0.67	Asumir la variabilidad	0.67
Puntos de integración frecuentes	1.00	Desarrollo iterativo e incremental	1.00
Mitos sobre partes funcionales	1.00		
Flujo continuo y rápido	2.00	Ritmo de trabajo sostenible	1.83
Enfoque	1.67		
Uso de Métricas para garantizar la calidad	1.33	Atención continua a la excelencia	1.17
Identificación temprana impedimentos	1.00		
Compartir información relativa al desarrollo	2.00	Operativa visible	2.00
Reuniones basadas en cadencia	2.00	Cadencia y sincronización	2.00
Predictibilidad de las entregas	2.00		
Nivel técnico (hard skills)	2.00	Personas sobre procesos	2.00
Habilidades sociales (soft skills)	2.00		
		1.88	
PRINCIPIOS ÁGILES			
Entrega de valor			
Mejora continua			
Asumir la variabilidad			
Desarrollo iterativo e incremental			
Ritmo de trabajo sostenible			
Atención continua a la excelencia			
Operativa visible			
Cadencia y sincronización			

EXCEL PARA CÁLCULO DE RESULTADOS

El fichero “formulación_Oks_02.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

RESPUESTA DEL CUESTIONARIO										
PREGUNTA	RESPUESTA DE CADA PARTICIPANTE									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
P01101										
P01201										
P01301										
P02101										
P03101										
P03201										
P04201										
P03301										
P04101										
P04201										
P05101										
P06101										
P06201										
P07201										
P08101										
P08201										

VALORES PARCIALES			
OBTENIDO	PONDERACIÓN	FINAL	INDICADOR
0,0		0,0	Compartir y comprender la visión del cliente
0,0		0,0	Colaboración del cliente con el equipo
0,0		0,0	Variabilidad
0,0		0,0	Mejora continua de las prácticas
0,0		0,0	Arranque desde un mínimo viable
0,0		0,0	Puntos de integración frecuentes
0,0		0,0	Hitos sobre partes funcionales
0,0		0,0	Flujo continuo y óptimo
0,0		0,0	Enfoque
0,0		0,0	Uso de técnicas para garantizar la calidad
0,0		0,0	Identificación temprana impedimentos
0,0		0,0	Compartir información relativa al desarrollo
0,0		0,0	Reuniones basadas en cadencia
0,0		0,0	Predictibilidad de las entregas
0,0		0,0	Nivel técnico (hard skills)
0,0		0,0	Habilidades sociales (soft skills)

VALORES PARCIALES	
PRINCIPIOS Y SOPORTE	VALOR
Entrega de valor	0,0
Mejora continua	0,0
Asumir la variabilidad	0
Desarrollo iterativo e incremental	0,0
Ritmo de trabajo sostenido	0,0
Atención continua a la excelencia	0,0
Operativa visible	0,0
Cadencia y sincronización	0,0
Personas sobre procesos	0,0

Ilustración 1

① RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO T01

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

② 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 “OBTENIDO”) en un indicador determinado.

El valor final de cada indicador, una vez aplicada la ponderación es el que muestra la columna “FINAL”.

③ VALORES PARCIALES

Valores resultantes para los diferentes principios de la agilidad operativa.

Hoja: CUESTIONARIO_F01

RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO										
	PREGUNTA	RESPUESTA DE CADA PARTICIPANTE								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
COMPORTAMIENTOS	F01101									
	F01201									
	F02101									
	F02201									
	F02301									
	F03101									
	F03201									
	F04101									
	F04201									
	F06101									
	F06202									
	F05101									
	F05201									

VALORES PARCIALES			
OBTENIDO	PONDERACIÓN	FINAL	INDICADOR
0,0		0,0	Coraje
0,0		0,0	Respeto
0,0		0,0	Incorporación y desarrollo de talento
0,0		0,0	Retención del talento
0,0		0,0	Desarrollo profesional
0,0		0,0	Transparencia
0,0		0,0	Honestidad
0,0		0,0	Entorno seguro
0,0		0,0	Confianza
0,0		0,0	Propósito conocido y compartido
0,0		0,0	Decisiones guiadas por valores
0,0		0,0	Autoorganización
0,0		0,0	Horizontalidad

VALORES PARCIALES	
PRINCIPIOS Y SOPORTE	VALOR
Asertividad	0,0
Valoración del talento	0,0
Claridad	0,0
Confianza	0,0
Propósito común	0,0
Estructura desjerarquizada	0,0

Ilustración 2

① RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO F01

Entrada de datos: La columna B contiene los códigos de las preguntas. En cada una de las columnas siguientes se deben indicar las respuestas dadas por los diferentes miembros del equipo de evaluación. En el área marcada con ① en la ilustración 1.

② 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 “OBTENIDO”) en un indicador determinado.

El valor final de cada indicador, una vez aplicada la ponderación es el que muestra la columna “FINAL”.

③ VALORES PARCIALES

Resultados de los valores de la agilidad en la faceta organizativa.

Hoja: FACETA OPERATIVA

Esta hoja muestra desglosados los resultados de la dimensión operativa.

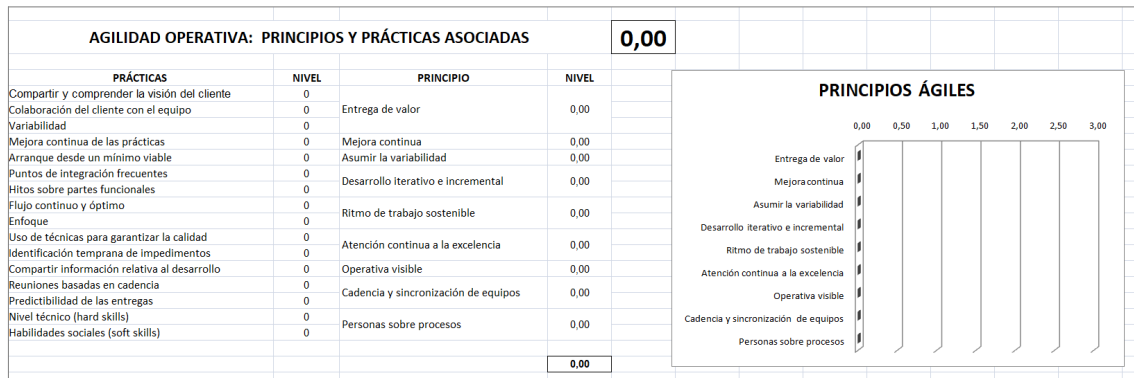


Ilustración 3

Hoja: FACETA ORGANIZATIVA

Esta hoja muestra desglosados los resultados de la dimensión organizacional.

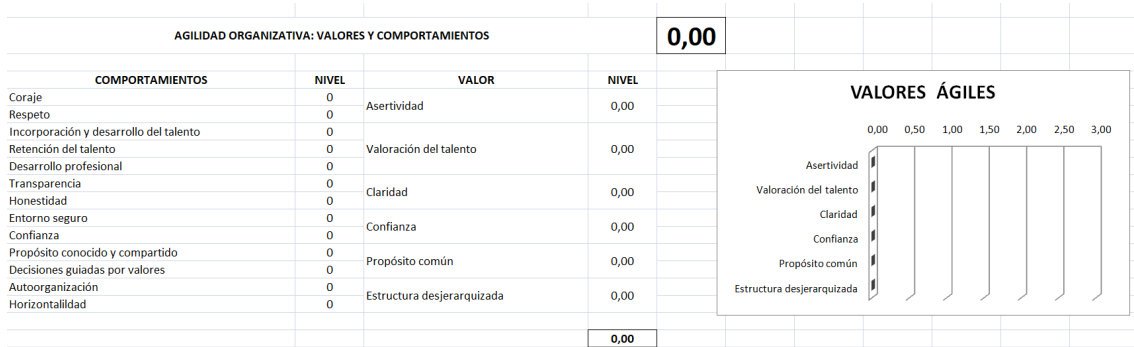


Ilustración 4

Hoja: TOTALES

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

