

## Resumen Buena Práctica

# SCRUM: ORGANIZACIÓN DE EQUIPOS ÁGILES EN EL SECTOR PÚBLICO

---

Una forma de **compartir** conocimiento, crear **networking**, **visualizar** lo que hacemos bien y **reconocer** a los que alcanzan un alto nivel de excelencia.

1 de noviembre de 2019

## CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN

**SOMOS** una asociación empresarial, fundada en España en 1991, cuya **MISIÓN** es facilitar a las organizaciones la mejora de su gestión, contribuyendo a su éxito a lo largo del tiempo. Ofrecemos, a nuestros socios, y a la sociedad en general, la oportunidad de mejorar la gestión y resultados de su organización, conectar con otros profesionales y ampliar su red de contactos, dar visibilidad a su organización y ser reconocido por sus logros y excelentes resultados. El Club Excelencia en Gestión es el único representante oficial en España de la EFQM desde 1994 y se encuentra integrado por más de 230 socios de los más diversos sectores y tamaños, que en la actualidad representan el 20% del PIB y el 25% del IBEX35.

**NUESTRA VISIÓN** es conseguir que nuestros socios se conviertan en referentes por su gestión excelente

### NUESTROS VALORES:

- Nos apasiona la Excelencia en gestión
- Damos valor a lo que se hace bien
- Somos referentes y marcamos tendencia
- Formamos una familia diversa
- Acompañamos a los que quieren gestionarse mejor
- Compartimos conocimientos, experiencias y emociones

Esta obra está sujeta a la licencia  
ReconocimientoNoComercial-SinObra-Derivada 4.0  
Internacional de Creative Commons



El presente documento es una transcripción de las informaciones facilitadas por la organización en la convocatoria de la III Edición del Premio a las Buenas Prácticas en el ámbito de la Excelencia en la Gestión en Gran Organización del año 2019.

## Índice

1	Introducción .....	4
1.1	Información General .....	4
1.2	Resumen Ejecutivo.....	4
1.3	Valores de la Excelencia relacionados.....	6
1.4	Criterios de Resultados Modelo EFQM de Excelencia relacionados .....	6

# 1 Introducción

## 1.1 Información General

Denominación Buena Práctica: **"SCRUM: LAS REGLAS DEL JUEGO ESTÁN CAMBIANDO" ORGANIZACIÓN DE EQUIPOS ÁGILES EN ADMINISTRACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO**

Sector de Actividad: **SERVICIO PÚBLICO / SANEAMIENTO**

Área de Gestión: **ATENCIÓN CIUDADANA / RECAUDACIÓN / ADMINISTRACIÓN**

Organización: **ECOCIUDAD ZARAGOZA S.A.U.**

## 1.2 Resumen Ejecutivo

### CONTEXTO:

En el final del s. XX se apuntaba un cambio de paradigma en la forma de entender las organizaciones, surgiendo la necesidad de que las formas tradicionales evolucionaran a otras más flexibles. Las teorías del caos y la complejidad ponían en cuestión el equilibrio y la estabilidad y señalaban a las organizaciones como sistemas autoorganizados poniendo de relieve la importancia del aprendizaje organizativo. Ambos aspectos, autoorganización y aprendizaje organizativo, han resultado ser las señas de identidad de nuestra práctica.

### RESUMEN:

“Scrum: las reglas del juego están cambiando” recoge una práctica en administración en el ámbito de los servicios públicos prestados por una empresa del Sector Público. La aplicación de un marco ágil de trabajo (Scrum en este caso, tradicionalmente utilizados en desarrollo de software pero con una creciente aplicación en otros ámbitos), requería un cambio radical de enfoque, en cuanto a la superación del enfoque clásico de “control y mando” para dar paso a un enfoque de inspección y adaptación que derivara en un nuevo procedimiento para dirigir el trabajo. Scrum no funcionará con estructuras piramidales pues aparecen nuevos roles que no encajan en un organigrama “tradicional”. El modelo Beta Codex (Niels Pfielger) sirve para este propósito.

En este contexto la práctica se inició en 2014 ante la necesidad de responder a unas necesidades organizativas (encomienda de gestión en 2013) que hubieran requerido un buen número de RRHH de los que no disponía, ni dispone, la empresa. Así se

implementó una “innovación organizacional” (definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2005) sobre dos aspectos:

- a) Práctica de los negocios: implementación de nuevos métodos de organización de rutinas y procedimientos para dirigir el trabajo (Scrum)
- b) Innovaciones en la organización de los puestos de trabajo: nuevos métodos para la distribución de responsabilidades, división del trabajo y líneas de autoridad (Modelo Beta-Codex)

#### OBJETIVOS:

1. Responder de manera ágil a una situación compleja: demasiado trabajo de administración en un tiempo límite.
2. Crear todos los significados útiles a la empresa en el presente y en el futuro, estableciendo de manera empírica las metodologías apropiadas para resolver con eficiencia rutinas administrativas y otros procesos que eventualmente se saldrían de esta rutina.

#### IMPLEMENTACIÓN DE SCRUM

Primer paso: facilitar la comunicación y la transferencia de información

Segundo paso: conformar el “equipo multifuncional”

Tercer paso: definir el Scrum y las herramientas al servicio del mismo

#### RESULTADOS:

- Cumplimiento objetivo 1
- Cumplimiento objetivo 2: Creación de significados poniéndose de manifiesto cuatro formas de conversión de conocimiento: Socialización, exteriorización, interiorización y combinación.
- Mejora de la comunicación y clima entre los miembros del equipo, aprendizaje en equipo (espiral del conocimiento)
- Aumento de la eficiencia en el desarrollo de las tareas.

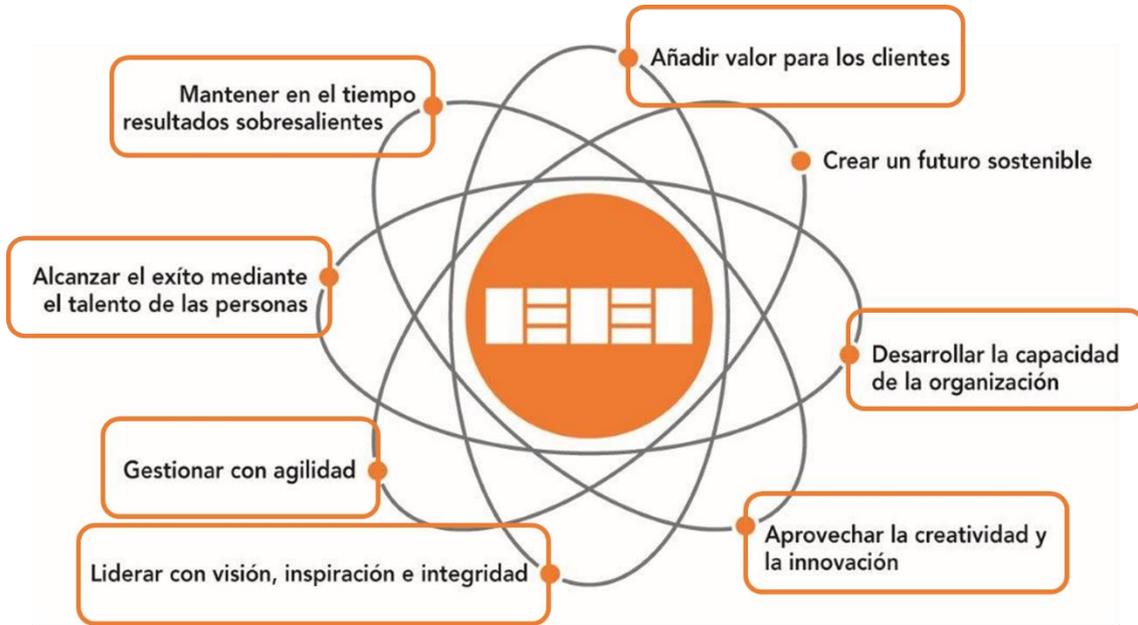
#### PRINCIPAL LECCIÓN APRENDIDA:

Scrum solo es un marco de trabajo, no es la panacea, pero nos permite adaptarnos continuamente a las necesidades del entorno VUCA en el que nos movemos.

Podemos (y debemos) crear organizaciones aptas para seres humanos y no por ello serán menos eficientes, sino más bien todo lo contrario.

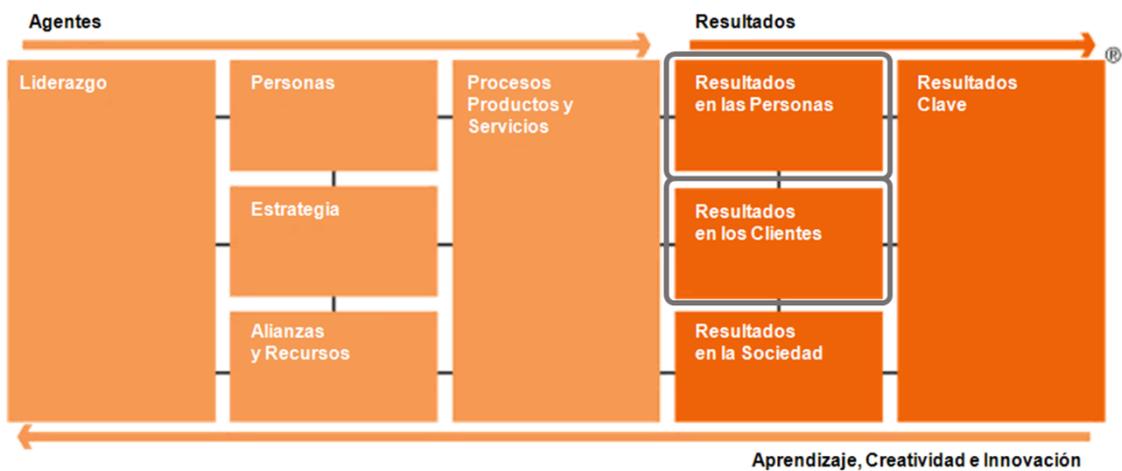
### 1.3 Valores de la Excelencia relacionados

De los ocho Valores de la Excelencia del Modelo EFQM, la organización considera que la presente Buena Práctica tiene un impacto en los siguientes:



### 1.4 Criterios de Resultados Modelo EFQM de Excelencia relacionados

De los cuatro Criterios de Resultados que incorpora el Modelo EFQM de Excelencia, se considera que la presente Buena Práctica tiene un impacto principal en los siguientes:





**Compartiendo y mejorando juntos**

[www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)