

# Protocolo de trabajo deslocalizado

---

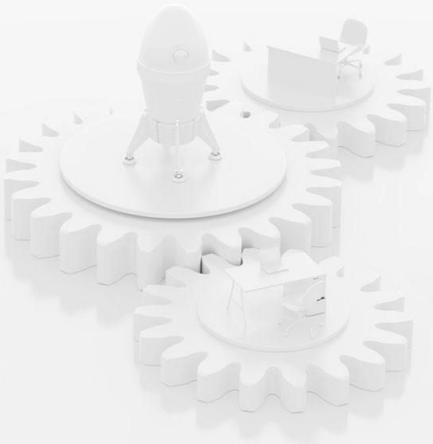
Marco de trabajo de Opinno para  
equipos remotos





# ÍNDICE

●	<b>MODELO DE TRABAJO DESLOCALIZADO</b> .....	3
	<b>Pilares para una buena coordinación</b>	
●	<b>COMPROMISO</b> .....	4
	<b>Responsabilidad y ambiente de trabajo en casa</b>	
●	<b>EJECUCIÓN</b> .....	6
	<b>Visibilidad, roles y ceremonias de trabajo</b>	



# MODELO DE TRABAJO DESLOCALIZADO

Pilares para una buena  
coordinación

El objetivo de este protocolo, es proveer a los equipos de Opipino de una guía práctica para trabajar de forma deslocalizada, con el fin de mantener nuestra cultura como empresa que nos hace únicos y nos define como equipo, pero sin dejar de lado la aportación de valor y productividad, tanto en proyectos con clientes como en proyectos internos.

Como organización, nuestro foco seguirá siendo la felicidad y el aporte de valor a nuestros clientes, la excelencia de nuestro trabajo, la eficiencia operativa y la felicidad de nuestros equipos. Con esta guía esperamos que trabajar de manera deslocalizada nos permita mejorar nuestra forma de trabajo y nuestra forma de relacionarnos.

**Es importante leer bien cada una de las medidas determinadas a continuación para conocer el correcto desarrollo de las actividades en un estado de deslocalización.**

## Dimensiones de nuestro modelo de trabajo deslocalizado

Nuestro modelo de Trabajo deslocalizado está dividido en dos dimensiones principales: Compromiso y Ejecución.

**Compromiso** se refiere a todos aquellos comportamientos que definen nuestra profesionalidad, como la **responsabilidad y el ambiente** de trabajo; englobando los espacios, la visibilidad con el resto de nuestros compañeros y la implicación para hacer Opipino cada vez mejor.

**Ejecución** se refiere a aquellos aspectos que forman parte de nuestro día a día y que nos ayudan a ser productivos y eficientes, creando una estructura o un marco de trabajo en el que se desarrolla toda la organización.



# COMPROMISO

## Responsabilidad

El punto de partida para obtener los mejores resultados del Trabajo deslocalizado **reside en el compromiso de cada Opinnero**. En la empresa estamos familiarizados con la práctica de convertir cada situación desconocida en un nuevo reto y, en esta ocasión, no iba a ser de otra manera. La adopción de las medidas de emergencia determinadas por Opinno, nos conceden el escenario perfecto para demostrar que la práctica del Trabajo deslocalizado no influye en la calidad de nuestros entregables y en la efectividad de nuestras reuniones. Pongamos de manifiesto que el Trabajo deslocalizado puede formar parte de nuestra rutina habitual de trabajo, en lugar de ser una medida utilizada únicamente de forma esporádica.

Aunque los siguientes puntos serán abordados en profundidad a lo largo de este informe, se **destaca como parte de responsabilidad de cada trabajador:**

1. **Desempeñar de forma óptima sus funciones/responsabilidades** dentro de los proyectos en los que está involucrado, tal y como ocurriría en las oficinas físicas.
2. Mantener una **comunicación fluida con el resto del equipo** para que no exista pérdida de información.
3. **Preparar las ceremonias necesarias** con suficiente rigurosidad para garantizar que los espacios de puesta en común son eficientes.
4. **Asistir** a todas las ceremonias y reuniones internas.
5. **Dar visibilidad al equipo** de los momentos comunes de descanso/comida y **disponibilidad**, de forma que trabajemos de forma coordinada.
6. **Fichar** en la entrada y salida al inicio de la jornada laboral y al cierre de la misma.
7. **Estar disponible en caso de necesidad de una reunión física** en caso de que sea necesario.
8. **Respetar el horario de la jornada laboral habitual**, estando disponibles durante las horas que conforman la misma.

\* El incumplimiento de cualquiera de estos puntos podrá ser considerado una falta.



# COMPROMISO

Ambiente de trabajo  
óptimo

## ¿Cómo minimizar distracciones en casa?

Sabemos que trabajar desde casa puede ser en ocasiones incluso más complicado. Para poder **asegurar la comodidad y efectividad del trabajo en casa**, existen una serie de recomendaciones que nos permitirán:

- Disponer de una **conexión de internet estable**.
- Contar con una **mesa de escritorio o superficie cómoda** para tener todo lo que necesites a mano.
- No mezclar los espacio de casa con los del trabajo (**no trabajes desde tu cama**)
- Definir un **"espacio tranquilo"** en el caso de que no vivas solo.
- Buscar un espacio donde las **distracciones** sean las **menores posibles** para no interrumpir la concentración.
- **Contar, en la medida de lo posible, con una habitación privada** para que las llamadas y videollamadas no sean interrumpidas por ruidos, familiares o compañeros.
- **Adecuar** el espacio para que se mantenga **la profesionalidad visual en videollamadas** con clientes y compañeros.
- Contar con los dispositivos, enchufes, gadgets y demás mobiliario necesario para el desempeño óptimo de las actividades laborales.
- **Teletrabajar desde tu localización**. Teniendo en cuenta que tenemos que estar disponibles para nuestros clientes, si nuestra locación es Madrid, **nuestro espacio de trabajo debe ser en Madrid para asistir a reuniones convocadas por clientes**.

A fin de mantener el Trabajo deslocalizado en el tiempo, se recomienda también ducharse y vestirse, simulando que se fuera a salir de casa. Esto permite mantener la rutina de pre-trabajo habitual y estar psicológicamente preparados para ponernos a trabajar. Recordemos que el hecho de **trabajar desde casa no debe mermar nuestra profesionalidad y productividad**.



# EJECUCIÓN

## Reglas de oro

### ¿Qué normas de trabajo son obligatorias a partir de ahora?

- **Asistir a todas las reuniones a la que se le ha convocado** para mantener la regularidad y asegurar el alineamiento con el equipo, así como estar al día respecto a lo que ocurre permanentemente.
- **Permanecer conectado al chat** como principal herramienta de alineamiento y comunicaciones, considerando los siguientes canales en función de la **urgencia**:
  1. Llamada telefónica
  2. Call por Hangouts
  3. Chat Hangouts
  4. Mail
- **Saludar al equipo de trabajo al inicio y al final de la jornada** para dar visibilidad a su presencia, es decir cuando se esté listo para trabajar y cuando se esté por desconectar.
- **Activar la cámara web** da un aporte extra de seriedad y concentración a los participantes de la reunión.
- **Crear minutas** para dejar constancia de todos los temas tratados durante las ceremonias.
- **Centralizar el alineamiento** de todas las personas implicadas en un solo canal siempre que sea posible, evitando comunicaciones individuales por otros canales sin hacer partícipes a todos los implicados
  - Determinar un **chat por proyecto**, con todos los involucrados incluidos.
  - Determinar un **chat por propuesta**, esto facilita el alineamiento tanto del equipo como entre líneas, ya que hay propuestas que se trabajan entre Ideas, People y Solutions.



# EJECUCIÓN

## Reglas de oro

- **Evitar la sobrecarga de comunicación** manteniendo las líneas de comunicación lo más “limpias” posible para favorecer la concentración. Aplica tanto a **chats de equipo** como a **mailing\***, ya que debemos tener activadas las notificaciones en la medida de lo posible.
  - Reglas en el **envío de mail**.
    - Siempre se determinará una persona a la que va dirigido el correo y los demás irán en copia (CC).
    - En el cuerpo del correo, se deberá especificar qué se necesita de cada una de las personas copiadas.
    - Siempre se determinarán siguientes pasos.
  - Reglas en el **chat de Hangouts**.
    - Debe ser información relevante respecto al proyecto o propuesta en cuestión.
    - Evitar mensajes de valor cuestionable a nuestros compañeros de equipo.
  
- **Entregar siempre a tiempo** tanto en los tiempos de entrega a cliente con cliente como en los tiempos de entrega internos, el desempeño deberá ser estrictamente el mismo que si estuviéramos trabajando en nuestras oficinas.
  - Vigilar los tiempos de entrega a cliente y mantener la alineación con el equipo.
  - Los tiempos de entrega no son negociables, a menos que se avisen con suficiente tiempo de antelación y se gestionen los riesgos asociados.
  
- **Calendarizar de forma inteligente** siendo realista sobre:
  - Qué reuniones son necesarias y cuales son prescindibles, evitando hacer perder el tiempo a los demás.
  - Tiempo que tardan los trabajadores en llegar al puesto de trabajo (casa u oficina) en caso de estar en una reunión fuera, para evitar retrasos.
  - Tiempo necesario para la reunión, manteniendo por defecto el máximo de 30 minutos

\* Si quieres saber cuánto contribuyes al cambio climático cada vez que envías un mail, haz click [aquí](#)



# EJECUCIÓN

## Recomendaciones

### ¿Qué recomendamos para el correcto desarrollo del trabajo?

- **Ser metódico** en la forma de desarrollar tu trabajo, el orden es primordial y será el que te ayude a ser eficiente evitando procrastinar en tus tareas. Algunos trucos y herramientas que utilizamos:
  - **Hacer un Check List de tareas.** Puedes crear tu propia lista de tareas con plugins o apps como las siguientes:
    - 📌 [Google Tasks](#). Plugin incluido en Google Mail.
    - 📓 Cuaderno. Lo de toda la vida, pero con el hándicap de que no es compartible online.
  - **Usar Google Calendar para todo.** Marca deadlines tanto personales como de equipo, y bloquea los slots de tiempo que no se estará disponible, a pesar de no haber convocatoria, para que los demás tengan visibilidad.
  - **Etiquetar tus mails.** Clasifica tus emails para poder encontrarlos con mayor facilidad y buscarlos por categoría.
  - **Marcar slots temporales.** Determina cuánto tiempo te llevará hacer una tarea y procura cumplirlo. Esto ayudará a establecer deadlines más realistas cuando hagas este ejercicio en equipo.
  
- **Alinear con el equipo para acordar las horas de la comida**, a fin de interrumpir lo mínimo posible las horas de trabajo.
  
- **Silenciar el micrófono en las ceremonias mientras no estés hablando.** Ayuda para que a que la persona que está hablando no pierda las ideas que está explicando y evita que sonidos molestos interrumpan.
  
- **Crear salas virtuales por Hangouts o Zoom** para favorecer el trabajo en equipo y la comunicación continua, ¡es como estar en la misma mesa!



# EJECUCIÓN

## Roles

### ¿Cuáles son los roles implicados?

Para poder ejecutar este modelo de forma correcta es importante tener claros los **roles** implicados al igual que **sus responsabilidades para el desarrollo de proyectos en remoto**. Como hemos comentado anteriormente, el compromiso constituye una pieza clave para asegurar el avance y la productividad de los equipos.

#### Dirección

La capa de dirección define los **objetivos de negocio** y su prioridad dentro de la organización y los transmite a los gestores de equipos. **Auditoría Top Bottom:** De forma aleatoria los Directores podrán auditar los proyectos y su avance.

#### Gestión

Las capas intermedias, formadas por los gestores de equipos definen los **objetivos** de los **proyectos** y los equipos de trabajo a partir de los objetivos que le comunica la capa directiva, y se encargan de dar **seguimiento**, designar los perfiles correctos y dar apoyo organizacional a los equipos.

#### Líder de proyecto

Además de las responsabilidades habituales correspondientes a su rol, éste deberá mantener al equipo **coordinado, motivado y alineado** hacia la consecución de los objetivos del *sprint*-remoto, garantizando la rigurosidad y cumplimiento de las ceremonias establecidas, reporte de riesgos y plan de acción semanal a la capa directiva.

#### Equipo

El equipo tiene un papel crucial en la correcta ejecución del protocolo ya que su **compromiso, transparencia e implicación** son fundamentales para mantener la eficiencia y productividad de los mismos.

#### SmartWork Coach - Facilitador del equipo

Encargado de realizar actividades de **revisión y reporting** sobre el cumplimiento del protocolo por parte de los equipos. Dando visibilidad a las capas directivas de la productividad **medidas por KPIs**.



# EJECUCIÓN

## Roles

### Experto

El experto deberá estar al tanto y participar en todos los proyectos relacionados con su rama de expertise para poder **guiar, apoyar, y aconsejar** al equipo en la correcta ejecución tanto de propuestas como de proyectos.

### BizDev - Equipo de Desarrollo de negocio

El equipo de BizDev **realizará el seguimiento de las propuestas** que serán entregadas al cliente, asignará a los líderes de las nuevas propuestas, llevará el control de las ventas realizadas y propondrá y ejecutará nuevas iniciativas que tengan impacto directo en el desarrollo de negocio.



# EJECUCIÓN

## Roles | Director



### Acciones obligatorias

- **Definir los objetivos de negocio a corto plazo y asignar las prioridades** que deben de tener para el desarrollo óptimo del negocio.
- **Alinear a la capa de líderes y velar por que los objetivos se estén logrando** de manera óptima y eficaz.
- **Coordinar la planificación de los proyectos con la capa de liderazgo** y garantizar que los recursos y el equipo están distribuidos de forma óptima.
- **Comprobar que el negocio está teniendo un desarrollo óptimo** en todos los niveles.

### ¿Aspectos a tener en cuenta?

- **Asegura la correcta comunicación con la capa de gestión** es fundamental para el correcto desenvolvimiento del negocio.
- **Mantén comunicación constante con los cliente para identificar necesidades** y actuar de manera proactiva a la hora de identificar nuevas propuestas.
- **Mantén la motivación de la capa de liderazgo** será importante para que el negocio fluya correctamente y el equipo se sienta impulsado.
- **Evita solapar las reuniones agendadas** ya que esto hace que se pierda eficiencia y un contacto adecuado cons el equipo y la capa de liderazgo.
- **Mantén una mentalidad abierta y de cambiante** es clave para poder sobrellevar los cambios.



# EJECUCIÓN

## Roles | Gestión



### Acciones obligatorias

- **Traducir los objetivos de negocio en metas intermedias.** Estas metas serán los objetivos que tienen que alcanzar los equipos en los próximos *sprints*.
- **Designar los roles de equipo** más adecuados para realizar cada una de las funciones.
- **Tener una correcta visibilidad de los equipos**, tanto del avance del trabajo, como de los bloqueos o dependencias que puedan surgir.
- **Identificar riesgos y bloqueos**, desbloqueando todos los posibles y elevando los que pongan en riesgo.
- **Mantener una relación de confianza con los líderes del equipo**, y asegurar que obtienes un buen entendimiento del estado del equipo.
- **Verificar que el equipo cumple las metas** establecidas para cada *sprint*.

### ¿Aspectos a tener en cuenta?

- **Asegura la correcta comunicación** tanto con la capa de dirección, como con el equipo. Recuerda que a veces una llamada desbloquea y transmite mucho mejor que una conversación por mail o chat.
- **Planifica las reuniones de tus equipos** para evitar que se solapen te permitirá atender a todas las que consideres.
- **Está siempre disponible para desbloquear al equipo** y mantener una actitud de toma de decisiones y dinamización.
- **Mantén la motivación del equipo** será importante para que el trabajo se desarrolle de una forma dinámica y adecuada.
- **Mantén una mentalidad abierta y de cambiante** es clave para poder sobrellevar los cambios.



# EJECUCIÓN

## Roles | Líder de proyecto



### Acciones obligatorias

- **Planificar semanalmente las tareas y ceremonias.** Da visibilidad de esta planificación **por medio de herramientas como Google Calendar o Jira.**
- Asegurar de crear **minutas de cada reunión virtual** para dejar constancia de todos los temas tratados durante la misma.
- Realizar un reporting semanal que permita medir el rendimiento del equipo, por medio del **Sprint Review.**
- Garantizar que todas las llamadas con equipo **tienen una agenda con los puntos a tratar, esta debe estar reflejada en Google Calendar.**
- **Asegurar de llevar a cabo las ceremonias y crear un grupo de Hangouts** para estar conectados, en caso de llevar propuestas o proyectos internos.
- **Asegurar la visibilidad** de tus tareas al equipo de liderazgo, si actualmente no tienes un proyecto activo.
- Comunicar al equipo de liderazgo, si ves que tienes **tiempo libre.**
- Comunicar a tu líder si por alguna razón debes **desconectarte.**

### ¿Aspectos a tener en cuenta?

- Asegura de estar en contacto con el **equipo de BizDev** para conocer los requerimientos comerciales para el desarrollo de propuestas.
- Sigue **estando disponibles para nuestros clientes** y posibles reuniones.
- **Mantén la motivación del equipo,** es importante no solo cumplir con las ceremonias sino fomentar el hábito de realizar nuestras reuniones con vídeo. No perdamos el contacto y la oportunidad para conectar con el equipo.
- **Planifica con el equipo los momentos de pausa/comida** para hacerlos de forma coordinada y que no interrumpan el flujo de trabajo del proyecto.



# EJECUCIÓN

## Roles | Equipo



### Acciones obligatorias

- Asegurar que las **ceremonias** están **convocadas**.
- Cumplir rigurosamente **asistiendo a las ceremonias convocadas**.
- **Validar con tiempo los entregables** y cumplir con las fechas de entrega.
- Hacerle saber a tu líder de proyecto o director si tienes **tiempo libre**.
- Comunicar a tu líder de proyecto o director si por alguna razón debes **desconectarte**.

### ¿Estás en propuestas o proyectos internos?

- Aprovecha las ceremonias para **validar con el líder de proyecto** que lidera tu propuesta.
- **Agenda las ceremonias para dar seguimiento al proyecto interno** si estás en proyecto interno

### ¿Aspectos a tener en cuenta?

- Crea un espacio de trabajo dedicado y hazle saber a tu familia que **no estás disponible durante las horas de trabajo**.
- **Lleva un seguimiento diario de tus tareas** y comparte su estado en las ceremonias, así damos visibilidad de nuestro avance.
- **Haz un horario y apégate a él**. Tienes la posibilidad de gestionar tu tiempo, hazlo bien.
- Concéntrate en lo que has logrado al final de cada día para **mantenerte motivado**.
- Ten una **comunicación constante con tu equipo**, así podrás identificar a tiempo los riesgos y levantar riesgos.



# EJECUCIÓN

## Roles | SmartWork Coach



### Acciones obligatorias

- Asegurar el **cumplimiento** de los buenos hábitos.
- Ayudar a ser rigurosos en la **implementación** del protocolo.
- Realizar un **reporting semanal de la productividad** de los equipos.
- Garantizar la **mejora continua del protocolo y herramientas de trabajo colaborativo**.
- Realizar un **seguimiento diario y aleatorio del número de proyectos** que tendrá asignado, donde deberá:
  - Velar por del cumplimiento de ceremonias en los equipos con sus respectivas agenda y minuta
  - Asistir al equipo a las ceremonias planteadas
  - Validar el uso de herramientas de planificación y gestión de equipos.

### ¿Aspectos a tener en cuenta para realizar la validación?

- Entra de forma aleatoria a las ceremonias de los proyectos asignados con el fin de validar el cumplimiento de las mismas.
- Desarrolla un **reporting diario\* a la capa directiva** en el cual se evidencie el compromiso de los equipos con métricas como:
  - Planificación semanal del equipo.
  - Asistencia a ceremonias.
  - Agenda clara y estructurada para cada reunión en Google Calendar.

\*Por las primeras dos semanas.



# EJECUCIÓN

## Roles | Experto



### Acciones obligatorias

- **Revisar con el equipo de BizDev las nuevas propuestas que han entrado** e identificar las que van a requerir de tu *expertise*.
- **Planificar tu tiempo y herramienta de disponibilidad** en base a las propuestas en las que vas a colaborar.
- Cumplir rigurosamente **asistiendo a las ceremonias convocadas**.
- Tener una **comunicación constante con todos los equipos**, con los que estés trabajando para mantener alineado con todos los proyectos.
- **Identificar oportunidades de venta en los proyectos**, creación de guías ad-hoc para necesidades actuales, acompañamiento y recomendaciones en planificación del proyecto por *sprints*.
- **Cumplir las fechas de entrega** para no retrasar a los equipos.
- **Revisar y analizar todas las tareas y actividades realizadas a lo largo** del día para mantenerte motivado.
- **Planificar las tareas de mañana** en orden de prioridad y aporte de valor a la empresa para ser más eficiente.
- Comunicar a tu director en el caso de que tengas **tiempo libre**.
- Comunica a tu manager si por alguna razón debes **desconectarte**.

### ¿Vas a dedicarte a mejorar tu rama de “expert”?

- **Analiza e identifica 3 tareas concretas** en las que vas a trabajar para **aportar valor** a tu rama y validalo con tu manager.
- **Establece fechas de entrega** para mantener tus objetivos claros.
- **Comparte con el equipo** el trabajo realizado para aportar a tus compañeros nuevos conocimientos, metodologías o procesos.
- **Recibe feedback**, impleméntalo y mejora la versión de tu entregable.



# EJECUCIÓN

## Roles | BizDev



### Acciones obligatorias

- **Asignar líderes a los enfoques, propuestas y licitaciones** que entran en el departamento.
- **Realiza reuniones con los miembros de tu equipo de BizDev diariamente** para que haya una correcta alineación entre las partes involucradas. Esto favorece a que haya una correcta visibilidad de lo que está ocurriendo en el negocio.
- **Velar porque los líderes de proyectos coloquen la información en las herramientas de gestión interna (como son el Backlog de Propuesta y en Sharpspring)** para que se pueda hacer un seguimiento adecuado del desarrollo del negocio.
- **Identifica nuevas oportunidades** que puedan ser beneficiosas para el negocio y evalúa la prioridad y el impacto que estas puedan tener. En el caso de tener el visto bueno por parte del director llévala a cabo.
- **Ten al día los reportes** que permiten realizar un buen seguimiento de la evolución del negocio.
- **Coordina con distintas áreas de negocio dentro Opinno** para que los proyectos sean escalables.

### Aspectos a tener en cuenta

- **Establece fechas de entrega** para que los objetivos estén claros.
- **Actúa de manera proactiva identificando nuevas oportunidades de negocio** ya que es una manera impactar positivamente.
- **Involucra al equipo para que desarrollen propuestas internas** que impulsan el negocio.



# EJECUCIÓN

## Ceremonias de trabajo

### ¿Cómo deben ser las ceremonias de trabajo?

Las ceremonias de trabajo son una parte imprescindible para el buen funcionamiento de los equipos. En situaciones de mayor incertidumbre como la actual, estas ceremonias cobran un mayor protagonismo, por eso se deben utilizar los medios digitales que tenemos al alcance.

Actualmente, y como consecuencia de este proceso de cambio y adaptación, se necesitará **crear nuevas ceremonias con el objetivo de asegurar el desarrollo y consecución de los proyectos de la manera más efectiva y eficiente** posible. Para ello, se debe ser flexibles, y saber adaptarse a las diferentes circunstancias, y así, reconocer las carencias de la comunicación dentro de cada ceremonia para adaptarlas a las necesidades.

En referencia a esto último, pueden surgir nuevas ceremonias que complementen a las actuales, incrementando la productividad de los equipos.

### ¿Cómo vamos a asegurar el buen funcionamiento de las ceremonias?

A continuación podréis ver el calendario propuesto de ceremonias necesarias para poder llevar un buen control de los proyectos, pero ¿cómo podremos estar seguros de que las ceremonias están cumpliendo con su objetivo adecuadamente?

Para ello, los líderes de proyecto utilizarán un Excel de seguimiento en el que se registrará la participación de cada uno de los integrantes del equipo en las ceremonias celebradas a lo largo de la semana. **El objetivo es poder afirmar con certeza que todo el mundo está colaborando de la misma manera que lo haría presencialmente**, y nunca se tendrá en cuenta si alguien no puede participar en una ceremonia ya bien por motivos personales o profesionales.

Además, contaremos con la figura del SmartWork Coach, que se encargará de incorporarse a ciertas ceremonias de manera recurrente para poder monitorizar los resultados que el líder del proyecto esté reportando a la dirección de su departamento.



# EJECUCIÓN

## Ceremonias de trabajo

### ¿Cuál es la planificación semanal de ceremonias\*?

09:00	Reunión Equipo de Liderazgo	Reunión Equipo de Liderazgo	Reunión Equipo de Liderazgo Europa	Reunión Equipo de Liderazgo	Reunión Equipo de Liderazgo
10:00	Planificación	Seguimiento Diario	Seguimiento Diario	Planificación	Planificación
11:00					
12:00					
13:00					
14:00					Validación de entregables
15:00	Progreso	Progreso	Progreso	Progreso	Retrospectiva
16:00					
17:00					
18:00					

### ¿Cuáles son las características de cada ceremonia?

<p><b>Equipo de Liderazgo</b></p> <p>Estado de proyectos y riesgos MAD/Europa</p> <p>15'</p> <p>Capa de Liderazgo y Director (MAD) / (MAD + BCN)</p>	<p><b>Planificación</b></p> <p>Priorización del backlog, distribución de tareas y planificación de ceremonias</p> <p>30-60'</p> <p>Equipo y Líderes de proyectos</p>	<p><b>Seguimiento Diario</b></p> <p>Qué hice ayer, qué hago hoy y bloqueos</p> <p>10'</p> <p>Equipo y Líderes de proyectos</p>
<p><b>Progreso</b></p> <p>Check / not check sobre entregables diarios</p> <p>10'</p> <p>Equipo y Líderes de proyectos</p>	<p><b>Validación de entregables</b></p> <p>Validación final de entregables cualitativos y cuantitativos</p> <p>20'</p> <p>Equipo y Líderes de proyectos</p>	<p><b>Retrospectiva</b></p> <p>Lo que fue bien y lo que se tiene que mejorar</p> <p>20'</p> <p>Equipo y Líderes de proyectos</p>

\*Cada equipo es libre de colocar los horarios que le convengan

Este trabajo fue desarrollado por Opinno, con la autoría de:

**Daniel Medina** Director de Opinno Ideas: Estrategia, Design y Transformación.

**Jesús Obelmejías** Director de Estrategia e Innovación Barcelona

**Aurelia Pérez** Líder de Proyectos de Innovación en Opinno

**Natalia Peralta** Líder de Proyectos de Innovación en Opinno

**Alvaro Prieto** Líder de Proyectos de Innovación en Opinno

**Marta de Juan** Consultor de Estrategia e Innovación en Opinno

Especial reconocimiento a todo el equipo de **investigación, redacción y diseño de Opinno** que ha contribuido en la creación de este documento.