



SISTEMAS DE GESTIÓN
Consultoría y Capacitación

OKR's ¿Por qué es importante saber que son y cómo implementarlos?



OKR significa Objectives and Key-Results

(Objetivos y Resultados-Clave).

- Las OKRs (Objectives and Key Results) son una re lectura de la gestión por metas (Management by Objectives, o MBO) articulada por Peter Drucker. El término Objectives and Key Results surgió a partir del libro High Output Management, de Andy Grove (ex-CEO de Intel) y fue popularizado en la década del 2000 por John Doerr, inversor de venture capital y miembro del consejo de administración de Google.
- Podemos definirlo como un método de trabajo interno que, mediante la fijación de objetivos y de sus correspondientes resultados clave, permite organizar el trabajo de la empresa, definir grupos de trabajo y realizar un seguimiento del progreso de cada empleado.

¿Qué se consigue con los OKR's? alinear el trabajo de toda la organización y marcar un único rumbo para todos sus miembros. Sin duda, un método innovador que permite definir los objetivos de la empresa y del equipo y, en base a los resultados obtenidos, medir el progreso de cada uno de ellos.



Una OKR es compuesta por un objetivo cualitativo acompañado de algunos key-results cuantitativos y/o mensurables.



BENEFICIOS del OKR's

Como se puede ver, el objetivo no precisa ser SMART. Por el contrario, los objetivos deben ser cualitativos para no generar conflictos con los key-results.

- Imponer un sentimiento de compromiso para la consecución de objetivos.
- Informar a todos los miembros de lo que es importante.
- Permitir una comunicación más precisa.
- Establecer indicadores que midan el progreso.
- Enfocar el esfuerzo y asegurar la alineación del equipo.

¿Cuál es la diferencia entre OKRs y metas tradicionales?

OKRs son metas. Entonces ¿por qué todo ese alborozo al respecto? Una buena pregunta. OKRs son una adaptación de la práctica tradicional de metas a la realidad más inestable y competitiva de las empresas de hoy en día.

- Ciclos más cortos: Las OKRs son creadas y re evaluadas en ciclos menores, que varían entre 1 y 6 meses.
- Más transparencia: Las OKRs generalmente son públicas dentro de una empresa.
- De abajo para arriba: OKR son definidas de una forma más bottom-up. En MBOs, los objetivos tienden a ser desdoblados de arriba para abajo de una manera formal y rígida, por el área de planeamiento estratégico o rendimiento.

OKRs, por otro lado, son más flexibles: los funcionarios son incentivados a definir sus metas en alineamiento con los objetivos más elevados (como los de su equipo, o los de la empresa), y después verlos con sus gerentes.



Moonshots: En algunas empresas, OKRs son alcanzadas cuando sus "dueños" logran 70% de éxito. Entonces, usted me pregunta, ¿70% es el nuevo 100%? La verdad es que no. La idea es que si los funcionarios, de manera agregada, apuntasen más alto, alcanzarían más resultados.

Los OKRs son menos ligadas directamente a la remuneración: en organizaciones meritocráticas hard-core, la realización del objetivo es la base para la remuneración variable. Si usted logra 100% de las metas, usted incrementa N veces su salario mensual/anual. (algunas empresas pueden usar esta fórmula con disparadores de metas de equipo y corporativas), que pueden aumentar o disminuir la distribución. Pero eso puede llevar al sandbagging en toda la organización: los funcionarios tienden a lograr el piso y negociar metas más fáciles, para que sea mayor la chance de alcanzarlas.

"En las OKRs, el % de conclusión no importa – importan los resultados reales alcanzados. En MBO, el cociente (% de conclusión de un objetivo) es lo que importa, o un proxy para los resultados. En las OKRs, lo que vale es el numerador."



OKR's y planeamiento (estratégico)

Planeamientos estratégicos plurianuales pueden parecer una broma en el mundo actual, en el que no conseguimos ni planear lo que nuestras empresas estarán haciendo en 6 o 8 meses, pero aun así es importante que haya algún tipo de plan en curso, contra el cual las decisiones puedan ser tomadas en la rutina de la empresa.

- Escenario 1: El funcionario está entregando resultados, y si todo continúa igual, alcanzará con sobra su meta en el final del año. Su jefe, o alguien de la empresa, intenta a cualquier costo recontractar una meta más agresiva para el funcionario, pues aquella "había sido demasiado fácil".
- Escenario 2: La empresa entra en un camino lleno de baches, y alcanzar metas se convierte en algo imposible, por alguna crisis de imagen o un factor exógeno al control del funcionario. Nadie recontracta sus metas, que "no van a ser alcanzadas".



Sueño: la empresa posee una meta misionera/visionaria, que lleva muchos años para ser alcanzada, como por ejemplo la de una empresa con la que trabajamos, que busca mil millones de downloads para sus aplicativos.



OKRs anuales: con base en lo Soñado, la empresa establece metas corporativas anuales, deben ser comunicadas por el CEO para toda la empresa a comienzo del año fiscal.



OKRs trimestrales: el CEO de la empresa, al comienzo del año, establece las metas del primer trimestre, y a partir de ellas, se planean las metas tácticas que los llevarán más cerca de los objetivos anuales.

Key-Results son S.M.A.R.T., una antigua sigla



Las key-results deben ser métricas y entregables, medirán si fuimos exitosos al alcanzar nuestro objetivo. Por lo tanto un buen ejercicio para hacer es, si logramos nuestros key-results preguntarnos: ¿habremos conseguido nuestro objetivo?

LAS SIGLAS SMART SIGNIFICAN:

- **Specific, o específico**
- **Measurable, o mensurable**
- **Achievable, o alcanzable**
- **Relevant, o relevante**
- **Time-bound, o con fecha de vencimiento**

No confundas los **OKR's** con los **KPI's**



Los OKR's persiguen marcar objetivos con los que ir un paso más allá, es decir, salir de la situación actual para alcanzar un nuevo terreno más ambicioso. Las empresas utilizan los OKR's para llegar a ese nuevo punto.

Los KPI's, por su parte, son indicadores clave del rendimiento y miden el éxito y el progreso de una actividad en curso que ya se está ejecutando.



Consejos para implementar OKR's en su empresa



Ahora que ya entendimos bien que son las OKR's y cuál es su importancia, vamos a ofrecer algunos consejos prácticos de cómo implementarlas en su empresa.

Adapte la metodología a sus necesidades



No hay una receta que pueda ser aplicada de forma generalizada con éxito garantizado, ni sirve simplemente copiarla de otras organizaciones. Antes de adoptarla, es preciso adaptarla a la realidad de su empresa.



Implemente por etapas

Lo ideal es que la introducción de la metodología OKR vaya siendo implementada gradualmente. Escoja un área para que funcione como piloto y empiece por ella.

Defina ciclos cortos



En general, las empresas definen un período de tres meses para el desdoblamiento de las metas individuales y de equipos.



Tenga un líder y algunos embajadores



Escoger un líder para la implementación en la empresa es una forma de facilitar el proceso de adaptación a la nueva metodología de metas. También será responsable por la creación de un grupo de embajadores de la práctica que tendrá como responsabilidad garantizar su aplicación correcta y constante en la empresa.



Acompañe las metas regularmente

Durante el proceso de implantación de las OKRs, es importante acompañar semanalmente la evolución de las metas, es una forma de evaluar si hay alguna dificultad en su aplicación y si es necesario hacer alguna modificación.

Comience por las OKRs de la empresa



El primer paso para determinar las metas es definir las OKRs de la organización. Empiece por metas globales, trazando los objetivos de la empresa para el período de un año.

Después camine hacia las OKRs en áreas

Después de uno o dos ciclos de metas para los equipos, es hora de determinar las metas individuales. Una práctica adoptada por las empresas exitosas al implementar OKRs que debe ser observada es: Los propios colaboradores participan de la definición de sus metas.

En general, las OKRs individuales son definidas en parte por los líderes de la empresa (40% de ellas) y en parte por los propios colaboradores (60%).

Es preciso que los gestores reúnan a sus equipos y, con base en las metas globales de la empresa, determinen la forma en que cada uno de los miembros puede colaborar para que la organización alcance sus objetivos, cada colaborador tenga entre 3 y 5 OKRs para cumplir en cada ciclo sería lo ideal.



¿Usted cree que su empresa está preparada para implementar OKRs? ¿Aún tiene dudas sobre cómo funciona la metodología?



SISTEMAS DE GESTIÓN
Consultoría y Capacitación

Descubre Cual es el Mejor
Camino a la Certificación.



support@si-geconsultoria.com



+52 55 2371 0689



www.si-geconsultoria.com



[facebook.com/
SiGeCapacitacionmx](https://facebook.com/SiGeCapacitacionmx)



[instagram.com/
sigeconsultoria](https://instagram.com/sigeconsultoria)