



OKR PARA LA GESTIÓN DE EQUIPOS

MÓDULO 1: QUÉ SON LOS OKR Y POR QUÉ EXISTEN

Bienvenidos al curso OKR para la gestión de equipos.
Este es el módulo 1: qué son los OKR y por qué existen.

¿Por qué una empresa,
organización o equipo,
necesitan un método
para lograr objetivos
desafiantes?

¿Si se supone que trabajan en ello siempre?



Partamos con una pregunta: ¿Por qué una empresa, organización o equipo, necesitan un método para lograr objetivos desafiantes, si se supone que trabajan en ello siempre?

LA REALIDAD DE LOS OBJETIVOS EN LAS ORGANIZACIONES

66%

de los planes asociados a
las estrategias nunca
llegan a ejecutarse.

(Ernst&Young - 2008)

72%

empleados dicen no
conocer o entender los
objetivos importantes.

(IBM - 2016)

82%

colaboradores sienten
bajo o nulo compromiso
con su trabajo.

(Fundación Chile 2018)

Veamos qué pasa en la práctica:

Un 66% de los planes asociados a las estrategias nunca llegan a ejecutarse.

El 72% de los empleados dicen no conocer o entender los objetivos importantes.

Y el 82% de los colaboradores sienten bajo o nulo compromiso con su trabajo.

O sea, lograr los objetivos no es tan simple.

Los múltiples objetivos
entregan una falsa sensación
de seguridad.

Tener muchos objetivos
simultáneos, es no tener
objetivos.



El líder ambicioso se desafía y le cuesta decir que NO.
Creer que estar en muchas cosas a la vez es equivalente a alto
desempeño, es un error.
Estar en muchas cosas implica que nuestra energía y dedicación
se diluyen, y es nos hace ser menos efectivos y menos
productivos.

Mientras más objetivos,
menos probabilidad de lograrlos

Número de objetivos simultáneos	2-3	4-10	11-20
	↓	↓	↓
Objetivos logrados con excelencia	2-3	1-2	0

Fuente: libro "Las 4 Disciplinas de la Ejecución" de Sean Covey

Según un estudio de Sean Covey, mientras menos objetivos organizacionales abordados simultáneamente, es mayor la capacidad de lograrlos con excelencia.

En la medida que aumentan los objetivos por los que se trabaja al mismo tiempo, la capacidad de lograrlos con excelencia va disminuyendo.



Sumado a los muchos objetivos, está el problema del día a día:
Exceso de reuniones, llamados constantes, urgencias,
notificaciones, contingencias, interrupciones y conflictos.
Y la gran víctima de este caos es nuestro valioso tiempo y
capacidad para alcanzar las metas.

Falta de compromiso con los objetivos

- *"No conozco o no entiendo los objetivos".*
- *"No sé qué debo hacer".*
- *"No me identifica ni me entusiasma".*
- *"Los objetivos no sirven para mi trabajo".*
- *"Es un problema de los jefes".*



Los equipos no siempre conocen o entienden los objetivos del negocio.

Hay falta de claridad respecto del rol propio para ayudar con la estrategia, la cual no siempre entusiasma y es vista como más trabajo que no aporta al crecimiento personal.

Y con la distancia existente entre las personas y los objetivos, no hay sentido de responsabilidad: los objetivos son un problema de los jefes.



Conocer los desafíos no implica saber cómo alcanzarlos.
Debemos preocuparnos por que “saber qué hacer, no necesariamente implica saber cómo hacerlo”.
El siguiente nivel de desempeño muchas veces está en el ámbito del cómo trabajamos.



Desafío estratégico a partir del cambio social, medioambiental y tecnológico.

Las empresas están desafiadas en cuanto a sus estrategias, producto de los cambios sociales, medioambientales y tecnológicos.

PODRÍAMOS RESUMIR ESTAS PROBLEMÁTICAS EN CÓMO:



Enfrentar al “día a día” y su despilfarro de recursos



Comprometer y vincular más a los equipos



Contar con una ejecución estratégica simple y Ágil

Todas estas problemáticas las podríamos resumir en cómo:
Enfrentar al “día a día” y su despilfarro de recursos.
Comprometer y vincular más a los equipos de trabajo.
Y contar con una ejecución estratégica simple y ágil, que nos permita ir al ritmo de los cambios actuales.



OKR se hace cargo de estos desafíos: el problema del día a día, comprometer a los equipos y gestionar con agilidad, entre varios otros beneficios.

¿QUÉ ES OKR? (Objectives and Key Results)

Metodología de
alineamiento
organizacional en torno a
iniciativas de cambio para
el logro de objetivos
desafiantes.



OKR viene de Objectives and Key Results u Objetivos y Resultados Claves.

Es una metodología de alineamiento organizacional en torno a iniciativas de cambio para el logro de objetivos desafiantes.

Observen esta definición y fíjense en que la efectividad de OKR se fundamenta en que los objetivos se logran en la medida que se hacen cosas distintas.

OKR impacta en 4 ámbitos de la cultura organizacional:

Colaboración, porque alinea a los equipos en los mismos objetivos importantes.

Participación pues vincula y empodera, al participar de la estrategia desde objetivos propios.

Responsabilidad la facilitar el “accountability” por su transparencia y alta visibilidad.

y Mejora Continua porque apoya la gestión por objetivos al producir metas y KPI.



Los OKR fueron inventados a fines de los años 70 por Andrew Grove, CEO de INTEL. Grove es considerado uno de los mejores CEO de la historia norteamericana.

John Doerr, en ese entonces uno de los ingenieros de INTEL emigró al mundo de las inversiones y a fines de los años noventa ingresa como inversionista en Google, cuando no contaban con más de 30 empleados y les convence de usar OKR como su “sistema operativo organizacional”, lo cual ha sido así hasta hoy, que suman más de 60 mil colaboradores. En el prework del programa OKR Learning está la introducción a “Mide lo que importa” donde se describen los primeros días de Google con los OKR.



Los OKR privilegian lo simple, el foco y el corto plazo, y funcionan como un Lego: proveen una base metodológica, pero lo que importa es lo que cada equipo construye sobre él.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO CON OKR



Por último, las condiciones para el éxito con OKR es liderar por medio del ejemplo, la capacidad de incorporar nuevos hábitos de trabajo, estar abiertos a una gestión transparente e ir sumando metas inspiradoras mediante un proceso gradual.

- **Responde el siguiente cuestionario para revisar lo aprendido y luego pasa al Módulo 2.**



A continuación, responde el cuestionario para revisar lo aprendido y luego pasa al módulo 2.