



**Aprende los
fundamentos
del sistema OKR**



Aprende los fundamentos del sistema OKR by
Talentos Reunidos is licensed under a
Creative Commons Reconocimiento-
NoComercial-CompartirIgual 4.0
Internacional License



Tener ideas no es complicado.
Lo importante es saber ponerlas en práctica.

John Doerr, inversionista y promotor del
uso de OKR en Google

Editado por: Talentos Reunidos
Correo electrónico: innovar@talentosreunidos.com
Licensed under a Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional License.
Imágenes: freepik <https://www.freepik.es/>
Madrid, Julio del 2020
Dirección de Colección: Zapata Palacios, Lelia

ÍNDICE

1. Conociendo el OKR 7

¿Qué son los OKR? 7

¿Para qué sirven? 7

¿Cuáles son sus características? 8

¿Qué marcos de trabajo utiliza? 8

2. Propósito y pilares 9

Importancia del propósito en los OKR 9

¿Cuáles son los pilares de los OKR? 9

- Objetivos 9
- Tareas 10
- Resultados 10
- Cultura 10

3. Superpoderes y consejos 11

¿Cuáles son los superpoderes del líder OKR? 11

Consejos para escribir buenos OKR 11

- Objetivos simples, cortos y fáciles 11
- Métricas 11

4. Ventajas y cómo medir 12

Ventajas de utilizar los OKR 12

¿Cómo medir los OKR? 13

5. Google y los OKR 14

¿Cuándo empezó a utilizar Google los OKR? 14

1

Conociendo el OKR

¿Qué son los OKR?

El acrónimo OKR es una sigla inglesa que se traduce como:

- Objectives (objetivos)
- Key (claves)
- Results (resultados)

OKR es un sistema de establecimiento de objetivos formado por un conjunto de elementos y protocolos indispensables para su efectividad

¿Para qué sirven?

- El principal objetivo es garantizar que todos vayan en la misma dirección, con prioridades claras y a un ritmo constante.
- Se utilizan para que el colaborador se implique, tenga un norte y sea consciente de la importancia de su labor.
- Planificar lo que tenemos que producir o gestionar mensual y trimestralmente dentro de un plan anual.
- Coordinar las prioridades y metas entre los distintos miembros de un proyecto.
- Medir el progreso y los avances de lo que vas haciendo a lo largo de este tiempo



¿Cuáles son sus características?

Los OKR deben reunir los siguientes rasgos:

- Deben ser ambiciosos y retadores, pero posibles. La filosofía apunta a objetivos audaces, por tanto, si la empresa alcanza el 100% de los objetivos, puede significar que están mal formulados.
- Establecerse con el consentimiento de la persona. No deben ser impuestos, sino acordados o propuestos.
- Es importante que sean retadores para que la persona de lo mejor.
- Deben ser simples y ágiles.
- Miden el progreso y el crecimiento. No pueden ser usados para juzgar a una persona en caso de que los OKR no lleguen al porcentaje esperado.
- Se deben actualizar constantemente para no perderlos de vista y llevar un seguimiento rígido.

¿Qué marcos de trabajo utiliza?

OKR se apoya en agile (scrum o kanban) para ganar productividad, y en metodologías innovadoras como design thinking, brainwriting, mapas de ideas o cualquier otra técnica de creatividad para formular objetivos.

2

Propósito y pilares

Importancia del propósito en los OKR

El sistema OKR pone foco en el Propósito, aunque los OKR sean estratégicos.

El propósito corporativo es:

- El por qué hacemos las cosas, es aquello que nos motiva a seguir progresando y a aprender de los errores.
- Es como una estrella que da luz, puede expresarse, en una palabra. Así, muchas marcas lo destacan en su claim (Leroy Merlin: Espíritu constructivo) o en una frase (Apple: Piensa diferente)
- El propósito dota de sentido a los objetivos, a los resultados claves y moviliza corazones.

¿Cuáles son los pilares de los OKR?

Los OKR descansan en 4 pilares:

Objetivos

Definen lo que se quiere lograr. Para que sean efectivos, deben ser claros, específicos y orientados a la acción, pero, sobre todo, deben ser transparentes para toda la empresa



Tareas

Las tareas necesarias o el plan de trabajo para conseguir los objetivos.

Resultados

Los resultados claves indican cómo se van a alcanzar esos objetivos. Los OKR deben ser medibles y verificables para poder conocer su efectividad en un plazo de tiempo determinado.

Cultura

Una cultura corporativa fuerte basada en:

- Una comunicación clara y transparente de los OKR.
- Propósito, valores y visión compartida.
- Un liderazgo facilitador para conseguir resultados. Deben practicar las CRF: conversaciones, feedback y reconocimiento.

3

Superpoderes y consejos

¿Cuáles son los superpoderes del líder OKR?

Los líderes OKR deben reunir 4 superpoderes:

- Nº1 Concentrarse y comprometer con las prioridades.
- Nº2 Coordinarse y saber trabajar en equipo.
- Nº3 Realizar el seguimiento.
- Nº4 Exigirse lo imposible. Ambición.

Consejos para escribir buenos OKR

Objetivos: simples, cortos y fáciles de memorizar

- Debes tener una comprensión muy clara de la misión de la empresa porque el primer paso es establecer un objetivo general global que debe responder la pregunta: ¿a dónde quiero llegar este año?
- Detalla entre 3 o 4 objetivos trimestrales que sean pasos clave para cumplir con el objetivo general. Con ellos lo ideal es inspirar y no establecer métricas.

Métricas: por cada resultado 3 métricas

- Define las actividades claves, las tareas que debes hacer para conseguir resultados.
- Concreta cómo vas a medir el éxito.
- Por cada tarea 3 métricas sería suficiente.

4

Ventajas y cómo medir

Ventajas de utilizar los OKR

Ayudan a planificar, a coordinar las prioridades, a medir el progreso y a centrarse en lo prioritario.

De esta manera, para cualquier empresa los OKR:

- 1.- Son motivadores y permiten trabajar por un PRO-PÓSITO COMÚN.
- 2.- Alinean a los colaboradores con las metas del negocio.
- 3.- Garantizan el seguimiento y el trabajo por prioridades.
- 4.- Son visuales y medibles.
- 5.- Fomentan la transparencia y la comunicación. Son públicos.
- 6.- Movilizan a los equipos a colaborar y crean vínculos.
- 7.- Contribuyen al cambio cultural.



¿Cómo medir los OKR?

Las métricas se establecen según el proyecto y el tipo de reto. Generalmente, se utilizan porcentajes, números binarios (sí-no).

Asimismo, para cada avance de la tarea se establecen colores para advertirnos de la escala alcanzada. Por ejemplo, el avance se puede registrar en 3 rangos de colores: rojo, amarillo y verde.

Rojo: no estás cumpliendo tus OKR.

Amarillo: progreso medio.

Verde: progreso óptimo.



5

Google y los OKR

¿Cuándo empezó a utilizar Google los OKR?

Google empezó a utilizar los OKR en 1999 y, a la fecha, continúa aplicándolos. Todo empezó cuando su CEO de aquel entonces, John Doerr, promovió su uso en los equipos de trabajo. Con este sistema, la compañía pasó de 40 empleados iniciales a más de 70 mil.

Sin embargo, antes de Google, los OKR eran ya una práctica habitual en Intel, industria de telecomunicaciones. De hecho, se le atribuye la creación del sistema OKR a su CEO, Andy Grove.

Hoy en día, muchos gigantes han seguido el ejemplo de Google y han aplicado esta metodología de objetivos y resultados clave, convirtiéndola en parte del ADN de sus organizaciones.

El sistema OKR está avalado por: Amazon, LinkedIn, Accenture, Netflix, Twitter, Huawei, Uber, entre otras. Asimismo, muchas start up también lo están aplicando con éxito.



Bibliografía y webgrafía

Bibliografía

Doerr, J. (2019). Mide lo que importa: Cómo Google, Bone y la Fundación Gates cambian el mundo con OKR. Editorial: Conecta. Barcelona.

Pearson, T. (2019). Establecimiento de Objetivos y Gestión de equipos con los OKR. Edición: Amazon.

Contero, S. y Martín, J. (2020). Manual de OKR. Edición: Singular People S.L. Madrid.

Webgrafía

Zapata Palacios, Lelia. (2020). OKR: Guía completa. Lelia Zapata. [artículo en línea]. Blog leliazapata.com. [Fecha de consulta 7 de julio de 2020]. <<https://lelia-zapata.-com/2020/02/05/okr-guia-completa/>>

Juan, C. (2019). Qué son los OKR's: la metodología que usa Google para sus empleados. [artículo en línea]. Blog iebsschool.com. [Fecha de consulta: 7 de julio de 2020]. <<https://www.iebschool.com/blog/que-es-metodologia-okr-rrhh-2-0/>>

Ortiz, D. (2019). Metodología OKR: ¿Qué es y cómo aplicarla? [artículo en línea]. Blog cyberclick.es. [Fecha de consulta: 7 de julio de 2020]. <<https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-metodologia-okr-y-como-aplicarla-plantilla-y-tutorial>>

talentos reunidos



Formación y cambio.
leliazapata@talentosreunidos.com

**Promovemos una cultura innovadora
con proyectos de aprendizaje en
comunicación interna, equipos de trabajo
y creatividad.**



+34 621063439



Villablanca 85 28031 Madrid



Síguenos

