OKRs

- ¿Qué son los OKR?

¿Qué son los OKR?

OKRs se refieren a Objetivos y Resultados Clave, un enfoque trimestral para establecer metas que involucra dos elementos distintos:

1. Un Objetivo, que describe una mejora cualitativa que buscas lograr.
2. Resultados Clave, que son resultados medibles que determinan si has alcanzado o no tu Objetivo.

Además de estos componentes, las Iniciativas y los Seguimientos Semanales también son aspectos esenciales del marco OKR. Las Iniciativas se refieren a los proyectos y planes que implementas para alcanzar tus Objetivos, mientras que los Seguimientos Semanales te permiten monitorear el progreso y planificar las actividades próximas.

Los Componentes de los OKRs

John Doerr, uno de los capitalistas de riesgo más exitosos de la historia, es reconocido por haber introducido los OKRs en Google. Para establecer OKRs efectivos, Doerr recomienda la siguiente fórmula:

1. Comienza definiendo los objetivos generales de la empresa —áreas que requieren mejora— como el primer paso para crear metas OKR. Los líderes proporcionan contexto y explican cómo los Objetivos y Resultados Clave específicos de cada equipo se alinean con uno o más de los Objetivos generales. Los equipos o departamentos funcionales desarrollan estos para corresponder con uno o más de los Objetivos generales.
2. Asegúrate de que los OKRs de cada equipo estén alineados con la dirección de la empresa y enfaticen lo que se espera lograr dentro de un trimestre.
3. Al tener un enfoque claro en los resultados, todos los miembros del equipo pueden priorizar sus actividades diarias y entender cómo su trabajo contribuye al panorama general.
4. Los Resultados Clave deben revisarse y discutirse semanalmente para asegurar una mejor definición de prioridades y una alineación continua. Se recomienda que un equipo nunca necesite (o pueda cumplir) más de tres Objetivos por trimestre si escribe OKRs bien enfocados en resultados.

¿Para qué se utiliza OKR?

OKR es un marco para establecer metas que se utiliza ampliamente en el mundo empresarial para ayudar a las compañías a definir, hacer seguimiento y alcanzar sus objetivos. Antes del desarrollo del marco OKR, se habían utilizado otros enfoques para establecer metas, como los objetivos

SMART, MBOs y KPIs.

En la década de 1970, el CEO de Intel, Andy Grove, combinó los Objetivos con los Resultados Clave para crear los OKRs. Esta metodología fue introducida posteriormente en Google por John Doerr, y desempeñó un papel importante en el éxito de la compañía.

Los OKRs son conocidos por ayudar a las empresas a lograr un crecimiento significativo y mejorar su alineación organizacional. Por ejemplo, Larry Page, cofundador de Google, atribuye a los OKRs el impulso del crecimiento 10X de la empresa y la capacidad de mantener el rumbo durante periodos críticos.

Hoy en día, empresas como LinkedIn, Twitter, Slack, Spotify, Uber y Microsoft usan OKRs para comunicar prioridades de mejora en toda su organización y alinear equipos para el éxito.

Ejemplos de OKR

Según expertos en buenas prácticas de OKR, los Objetivos deben establecerse a nivel de empresa, mientras que los Resultados Clave deben definirse a nivel de equipo. Esto se debe a que los objetivos de la empresa suelen basarse en metas de KPI y no pueden ser propiedad ni responsabilidad de un solo equipo. Para que una meta se considere un OKR, debe ser gestionada por un equipo.

Incluso si una empresa en su conjunto no utiliza el método OKR, los equipos individuales aún pueden aplicarlo. Los siguientes ejemplos ilustran cómo los equipos pueden usar OKRs:

OKRs del equipo de Marketing:

Objetivo: Aumentar los leads calificados para marketing mejorando los canales de promoción

Resultados Clave:

- Aumentar los MQL de 100 a 150 mediante email marketing (KR1)
- Aumentar los MQL provenientes de AdWords de 70 a 100 (KR2)
- Aumentar los MQL provenientes de búsqueda orgánica de 45 a 50 (KR3)

OKRs del equipo de Producto:

Objetivo: Investigar y mapear las expectativas y necesidades de los usuarios en su primera interacción con el producto para mejorar lo que realmente importa

Resultados Clave:

- Analizar los aprendizajes de al menos 100 grabaciones de Inspectlet (KR1)
- Analizar los aprendizajes de al menos 30 entrevistas con clientes en etapa temprana (KR2)

- Analizar el embudo de registro e identificar al menos 5 motivos principales de abandono (KR3)

OKRs del equipo de Ventas:

Objetivo: Mejorar el seguimiento de clientes y personalizar los enfoques de venta

Resultados Clave:

- Aumentar el porcentaje de conversión de "prueba" a "pago" del 20 % al 35 % (KR1)
- Aumentar la tasa de apertura de correos de seguimiento del 14 % al 45 % (KR2)
- Lograr una puntuación promedio de 8/10 en una encuesta de satisfacción del cliente con al menos 100 respuestas (KR3)

¿Cuáles son los beneficios de los OKR?

Los OKR son una herramienta poderosa para gestionar un negocio. Ayudan a centrar los esfuerzos en los objetivos más importantes, alinear a los equipos, aumentar la responsabilidad y la transparencia, y establecer metas de mejora. A continuación, algunas razones específicas por las que los OKR son útiles:

1. Los OKR te mantienen enfocado en lo que es importante. Permiten conectar el trabajo diario con los objetivos del equipo y de la empresa. Esto facilita comprender el enfoque trimestral de tu equipo y comunicar tus prioridades a los demás. Al alinear tus actividades diarias con los objetivos del equipo, puedes mantenerte concentrado en lo que realmente importa.
2. Los OKR alinean a los equipos y facilitan la comunicación entre líderes y miembros del equipo. Requieren una comunicación bidireccional y una alineación adecuada de los objetivos para alcanzar las metas del equipo y de la empresa. Esto se puede lograr a través de reuniones periódicas en las que todos discutan su progreso y compartan ideas sobre cómo mejorar.
3. Los OKR ayudan a los equipos a priorizar sus planes semanales. Vinculan los planes semanales con los objetivos del equipo, lo que permite centrarse en las tareas más importantes y ofrecer resultados valiosos. Esto ayuda a los equipos a ser más eficientes y eficaces, manteniéndose en camino para alcanzar sus metas.
4. Los OKR aumentan la responsabilidad y la transparencia. Fomentan la colaboración entre equipos y las reuniones regulares para hacer seguimiento del progreso e intercambiar información. Esto contribuye a que todos sean responsables y transparentes respecto a su avance, de modo que puedan trabajar en conjunto para lograr los objetivos.

5. Los OKR ayudan a los equipos a establecer metas de mejora. Permiten ajustar los objetivos cada trimestre según el progreso, lo que hace posible responder a los cambios del entorno real y mantenerse en camino. Esto proporciona un marco para la mejora continua y el crecimiento, algo esencial para tener éxito en el mundo empresarial acelerado de hoy.

En resumen, los OKR son una herramienta útil para gestionar un negocio. Ayudan a centrar los esfuerzos en los objetivos más importantes, alinear a los equipos, aumentar la responsabilidad y la transparencia, y establecer metas de mejora.

¿Cuál es la diferencia entre los OKR y los KPI?

Aspecto	OKRs	KPIs
Propósito	Identificar áreas de mejora e impulsar el cambio	Medir el rendimiento y el progreso hacia metas específicas
Enfoque	Resultados e impacto	Entradas y salidas
Plazo temporal	Trimestral o anual	A corto y largo plazo
Responsabilidad	Propiedad y gestión del equipo	A menudo propiedad del departamento o de la empresa, impulsado por líderes
Conexión con objetivos	Directamente vinculados a los objetivos del equipo y de la empresa	Relacionados de forma indirecta con los objetivos del equipo y de la empresa
Flexibilidad	Adaptables y ajustables según el progreso	Más rígidos y fijos
Medición	A menudo cualitativos, con medidas cuantitativas para seguir el progreso	Cuantitativos, con métricas específicas para seguir el progreso

Es importante tener en cuenta que tanto los OKR como los KPI tienen su lugar en la gestión de un negocio. Los KPI pueden ser útiles para hacer un seguimiento del rendimiento y del progreso hacia metas específicas, mientras que los OKR pueden ayudar a identificar áreas de mejora e impulsar el cambio. Al usar ambos en conjunto, los equipos pueden establecer y alcanzar objetivos, al mismo tiempo que mejoran continuamente y se adaptan a las circunstancias cambiantes.

¿Cómo redactar buenos OKRs?

Al redactar los objetivos de la empresa para los OKR, sigue estas pautas:

1. Elige proyectos de mejora de alto nivel en los que puedan trabajar varios equipos juntos. Esto ayuda a fomentar la colaboración y la alineación en toda la organización.
2. Haz que los objetivos sean lo suficientemente amplios para permitir que los equipos propongan sus propios objetivos que estén alineados con la dirección de la empresa. Al mismo tiempo, los objetivos deben ser lo suficientemente específicos para proporcionar una dirección clara para el proyecto.
3. Involucra a los equipos en el proceso aclarando las expectativas y recabando su opinión antes de finalizar los objetivos de alto nivel. Esto asegura que todos estén en la misma sintonía y que los objetivos sean realistas y alcanzables.

¿Cómo redactar objetivos de equipo?

Al redactar los objetivos de equipo para los OKR, considera las siguientes pautas:

1. Identifica metas inspiradoras que estén alineadas con la estrategia general de la empresa. Esto dará a los miembros del equipo un sentido de misión, urgencia y enfoque.
2. Concéntrate en las mejoras más impactantes que se puedan abordar para resolver problemas dentro del trimestre. Esto ayudará a asegurar que el equipo trabaje en los objetivos más importantes que contribuyan al éxito global de la empresa.
3. Escribe los objetivos de forma colaborativa con el equipo, donde cada miembro aporte sus ideas y perspectivas. Pide al equipo que responda a estas preguntas:
   - ¿Qué papel desempeñamos en el logro de los objetivos de la empresa?
   - ¿Qué podemos crear, arreglar o mejorar para tener más éxito?
   - ¿Cuáles son los obstáculos o desafíos que nos están frenando?

Al responder estas preguntas y trabajar colaborativamente, los equipos pueden desarrollar objetivos efectivos y enfocados en resultados que impulsen el éxito y el crecimiento.

¿Cómo redactar Resultados Clave para un Objetivo?

Al redactar los Resultados Clave para un objetivo en OKR, sigue estas pautas:

1. Recuerda que los objetivos son problemas por resolver o oportunidades de mejora por explorar, mientras que los Resultados Clave indican si esos problemas se han solucionado o si esas oportunidades se han concretado.
2. Establece entre 2 y 5 Resultados Clave por cada objetivo, asegurándote de que sean medibles y que demuestren que el negocio ha mejorado.
3. Asegúrate de que los Resultados Clave sean resultados, no actividades. Deben reflejar los efectos de actividades específicas realizadas por el equipo, no solo las actividades en sí.

4. Define el impacto de las actividades completadas. Por ejemplo, si el equipo ha realizado tres proyectos, ¿qué tipo de impacto esperan observar en la realidad? Ese debe ser el objetivo del Resultado Clave.

Aquí tienes algunos ejemplos de Resultados Clave malos y buenos:

Aspecto	Resultados Clave Malos	Resultados Clave Buenos
Objetivo: Aumentar las ventas en un 20% en el segundo trimestre	Aumentar las llamadas de ventas en un 50%	Aumentar los ingresos por ventas en un 20% en comparación con el trimestre anterior
Objetivo: Mejorar el tráfico del sitio web	Aumentar el número de visitantes del sitio web en un 50%	Incrementar la tasa de conversión del sitio web del 2% al 5%
Objetivo: Mejorar la satisfacción del cliente	Responder a las consultas de los clientes en 24 horas	Incrementar el Net Promoter Score de 8 a 9
Objetivo: Mejorar el compromiso de los empleados	Ofrecer más actividades de integración de equipos	Aumentar la tasa de retención de empleados del 75% al 85%
Objetivo: Reducir los costos de producción	Gastar menos dinero en suministros	Disminuir los costos de producción en un 10% en comparación con el trimestre anterior

Como puedes ver, los buenos Resultados Clave son específicos, medibles y están vinculados al objetivo general. Además, se enfocan en los resultados y efectos reales, en lugar de solo en actividades o insumos. Por otro lado, los Resultados Clave malos suelen ser demasiado vagos o centrarse en insumos en lugar de en resultados.

Errores comunes que debes evitar al redactar OKRs:

Al redactar OKRs, es importante evitar estos errores comunes:

1. No empieces con los Resultados Clave. Comienza definiendo un objetivo trimestral que represente un problema por resolver o una oportunidad de mejora por explorar.
2. Apunta a tener entre 2 y 5 Resultados Clave por objetivo. Esto ayudará a asegurar que el equipo se enfoque en los resultados y logros más importantes.
3. No hagas que los Resultados Clave sean imposibles, pero sí ambiciosos. Deben representar una meta desafiante pero alcanzable.
4. Recuerda que los Resultados Clave son el resultado de una serie de actividades, no solo las actividades en sí mismas. Deben ser específicos, medibles y estar vinculados al objetivo general.
5. Asegúrate de tener ideas sobre cómo alcanzar los Resultados Clave dentro del trimestre. Esto ayudará a que el equipo esté enfocado y alineado.

6. Verifica que puedas seguir contribuyendo a tus Resultados Clave durante todo el trimestre. Deben ser alcanzables dentro de un plazo razonable.
7. Recuerda que los Resultados Clave no son solo KPIs rutinarios. Deben reflejar el logro de un objetivo enfocado en la mejora.
8. Asegúrate de que tus Resultados Clave estén claramente impactados por las acciones de tu equipo durante el trimestre. Deben ser resultados que el equipo pueda lograr de forma realista.
9. Si no existen iniciativas o planes para impulsar un Resultado Clave, ese Resultado es malo. Los Resultados Clave deben estar vinculados a actividades e iniciativas específicas que el equipo realizará para lograrlos.

Evitando estos errores comunes, podrás desarrollar OKRs efectivos y enfocados en resultados que ayudarán a tu equipo a alcanzar el éxito y fomentar el crecimiento.

El proceso de OKR:

Ahora que entiendes qué son los OKRs y cómo crear OKRs efectivos para tu equipo, es momento de ejecutar tus objetivos. Sin embargo, simplemente establecer OKRs no es suficiente; necesitas contar con un proceso adecuado de OKRs para asegurar que tu equipo pueda alcanzarlos.

El proceso de OKR implica tomar acción sobre tus objetivos y resultados clave. Al crear OKRs, es importante pensar en cómo los impulsarás y lograrás los resultados deseados. Un objetivo que no se puede actuar sobre él no es un buen objetivo.

Para asegurar que tus OKRs sean alcanzables, es importante evaluarlos cada semana y analizar su progreso. Esto te permite ajustar tus planes y mantener el rumbo durante todo el trimestre.

En resumen, un proceso exitoso de OKRs implica establecer objetivos y resultados clave accionables, desarrollar un plan para lograrlos y evaluar y ajustar regularmente tu progreso. Siguiendo este proceso, puedes asegurar que tu equipo esté enfocado, alineado y trabajando hacia el logro de tus metas.

¿Cómo empiezo un plan de OKRs?

Los OKRs son más efectivos cuando se revisan regularmente y se ajustan según el progreso y el feedback recibido.

Recomendamos dos buenas prácticas para el seguimiento de OKRs:

- Realizar reuniones semanales de OKRs: Estas reuniones, que suelen durar entre 15 y 20 minutos, sirven para revisar el progreso de los OKRs del equipo y discutir cualquier obstáculo o desafío. También ayudan a que el equipo se mantenga enfocado en sus prioridades y ajuste sus planes según sea necesario para seguir en el buen camino.

- Realizar una reunión retrospectiva al final del ciclo de OKRs: Esta reunión, que debe ser trimestral, permite al equipo reflexionar sobre lo que lograron y lo que aprendieron durante el proceso. Es una oportunidad para celebrar éxitos, identificar áreas de mejora y ajustar el enfoque del equipo para el siguiente ciclo de OKRs.

Para comenzar un ciclo de OKRs, empieza por definir tus Objetivos y Resultados Clave. Luego, realiza chequeos regulares para monitorear el progreso, hacer ajustes cuando sea necesario y mantener al equipo alineado y motivado.

¿Cómo hago el seguimiento de los OKRs?

Uno de los beneficios de implementar OKRs es poder hacer seguimiento al progreso y aprender de tus esfuerzos. Para hacerlo de manera efectiva, es importante revisar y analizar regularmente los planes completados, evaluar los resultados obtenidos e identificar las lecciones aprendidas. Esto te permite establecer un ritmo semanal hacia el logro de tus Objetivos y Resultados Clave.

Para garantizar una colaboración efectiva y el avance continuo, es fundamental establecer un calendario de revisiones periódicas. Esto puede hacerse a nivel de toda la empresa.

Los equipos se aseguran de que:

Para asegurar el progreso hacia el logro de los Objetivos y Resultados Clave, los equipos deben:

- Revisar los planes completados para evaluar el avance.
- Analizar los resultados de esos planes.
- Aprender de los desafíos encontrados durante el proceso.

Este proceso semanal ayuda a mantener el trabajo alineado con los objetivos del equipo y crea un flujo constante hacia su cumplimiento.

Si los OKRs de la empresa son los mismos para todos, las revisiones deben realizarse simultáneamente en todos los equipos. Sin embargo, los equipos con OKRs diferentes deben realizar revisiones específicas para cada equipo.

Al final del trimestre o cada mes, toda la organización debe llevar a cabo una reunión retrospectiva para compartir las lecciones aprendidas. Para asegurar un intercambio efectivo a nivel organizacional, los equipos deben primero analizar y discutir qué información compartir.

El proceso de revisión de OKRs es bastante sencillo, solo recuerda:

Para asegurar un proceso de revisión de OKRs exitoso, ten en cuenta los siguientes consejos:

- Fomenta una cultura abierta y respetuosa donde los miembros del equipo se sientan cómodos compartiendo sus opiniones.
- Ofrece retroalimentación constructiva que se enfoque en la mejora y el progreso.
- Haz preguntas específicas y significativas que permitan obtener ideas valiosas.
- Facilita una discusión que incentive la resolución de problemas de manera productiva y colaborativa.