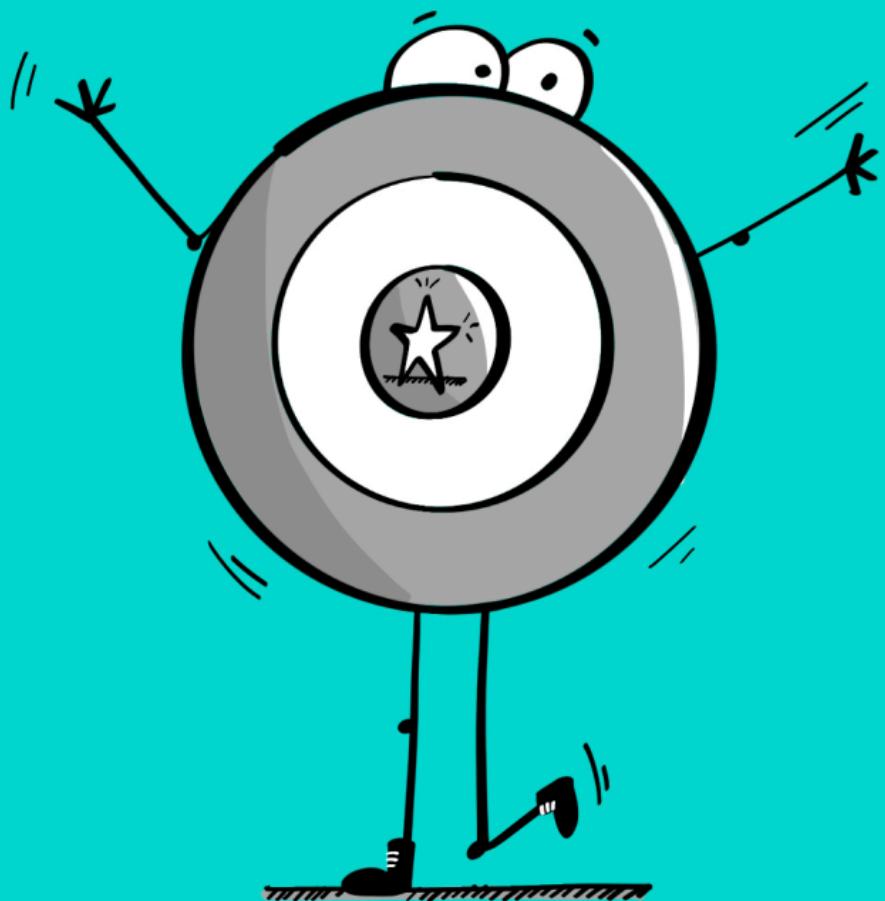


# Planificación Adaptativa con OKRs



## Objetivos y Resultados Clave

Es un sistema simple de gestión guiada por objetivos que sirve para promover alineación y foco de equipos u organizaciones.



# ADVERTENCIA

— Measure What Matters, John Doerr —

Los **objetivos** pueden ocasionar problemas sistemáticos en las organizaciones debido a la visión tunel, los comportamientos poco éticos, el aumento del riesgo, la disminución de la cooperación y la reducción de la motivación

Sea cauto **cuándo** y **cómo** aplica objetivos en su Organización.

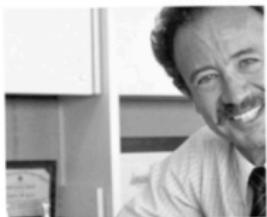
# Historia de los OKR

1954



PETER  
DRUCKER  
Desarrolló  
MBO

1968



ANDY  
GROVE  
Fundó INTEL  
Transforma  
MBO a OKR

1974



JOHN  
DOERR  
Aprendió OKR  
en INTEL

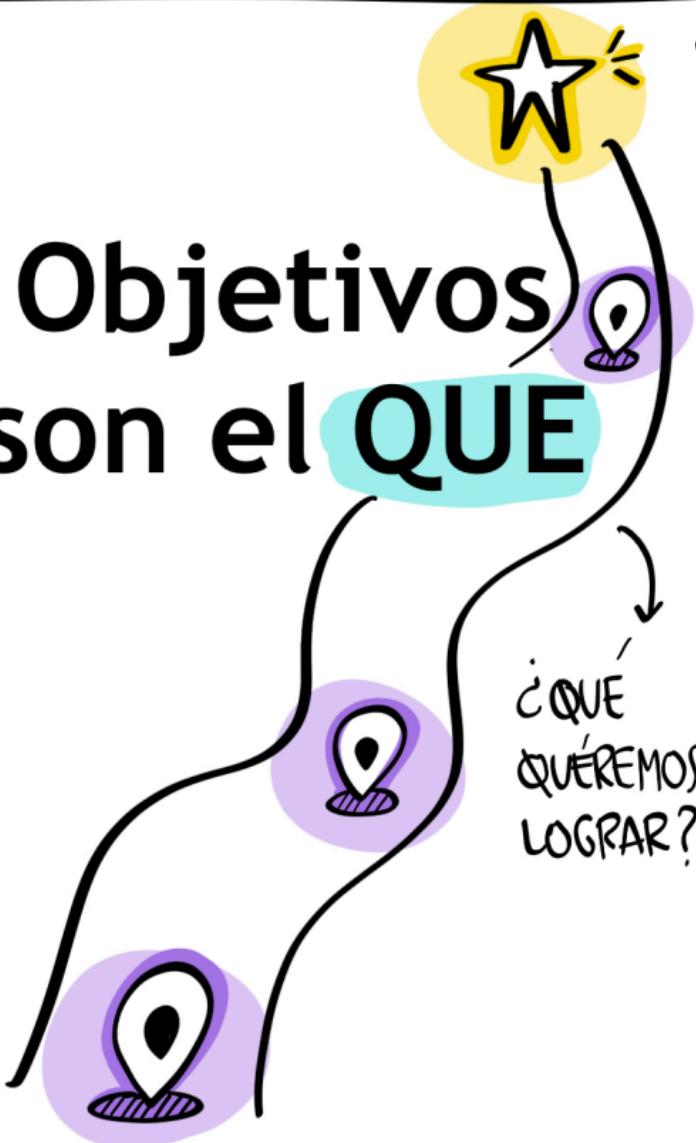
1999



JOHN  
DOERR  
Asesor GOOGLE  
introdujo OKRs  
a los fundadores

Hoy

# Objetivos son el **QUE**



- SON CUALITATIVOS
- MARCAN EL RUMBO
- EXPRESAN INTENCIONES
- SON AMBICIOSAS PERO REALISTAS

# Key Results son el **COMO**



→  
¿Cómo saber  
si vamos por  
buen camino?



- SON RESULTADOS E HITOS MÉDIBLES
- TIENEN NÚMERO (#, %, TRUE o FALSE)
- DESCRIBEN RESULTADOS NO TAREAS
- SI SE ALCANZAN AYUDAN A CUMPLIR EL OBJETIVO

# FORMULA OKRs

de John Doerr

QUEREMOS LOGRAR

MEDIDO A TRAVÉS DE:

EJEMPLO:

QUEREMOS LOGRAR

Ser la app más *simple* y *sencilla*  
para hacer pagos sin efectivo

MEDIDO A TRAVÉS DE:

Disminuir el *tiempo* de la transacción  
punta a punta de 30s a 10s

# Ejemplo

## Emprendimiento Vegano

GLUTEN FREE



### OBJETIVO

Ser la mejor casa de budines veganos gluten free de Palermo.



#### KR #1

Aumentar los pedidos diarios de más de \$1000 pesos de X% a Y%



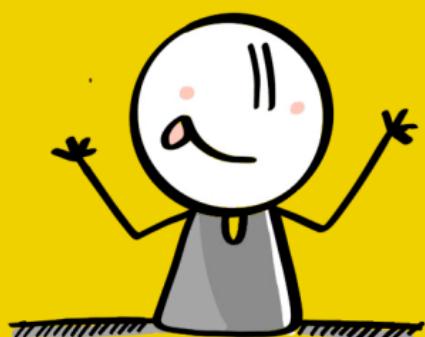
#### KR #2

Mejorar el compromiso y retención de los clientes (invitarlos a que se sumen al grupo de WhatsApp) de X a Y



#### KR #3

Aumentar el Net Promoter Score de X a Y



*“Las métricas no  
necesitan ser  
complicadas”*



MÉTRICAS  
DE  
vanidad

MÉTRICAS  
DE  
IMPACTO

Eric Ries

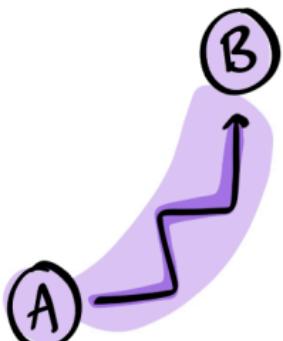
# Iniciativas



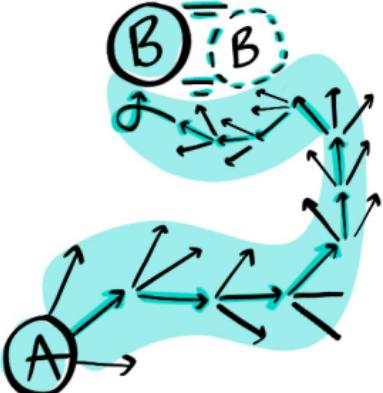
PREDICTIVAS



Google Maps



ADAPTATIVAS



*Hay gente que  
trabaja tan duro  
y logrando tan  
poco.*

Andy Grove

# Menos es más



NO ESENCIALISTA

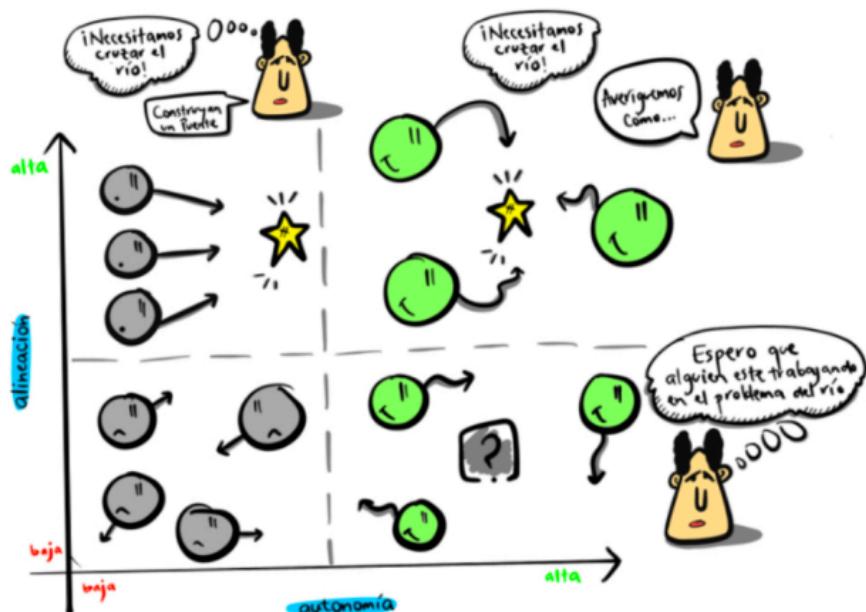
sin objetivos claros  
intenta hacer TODO  
termina saturado  
↓  
MICROMANAGEMENT

GREG McKEOWN  
©Organicoo

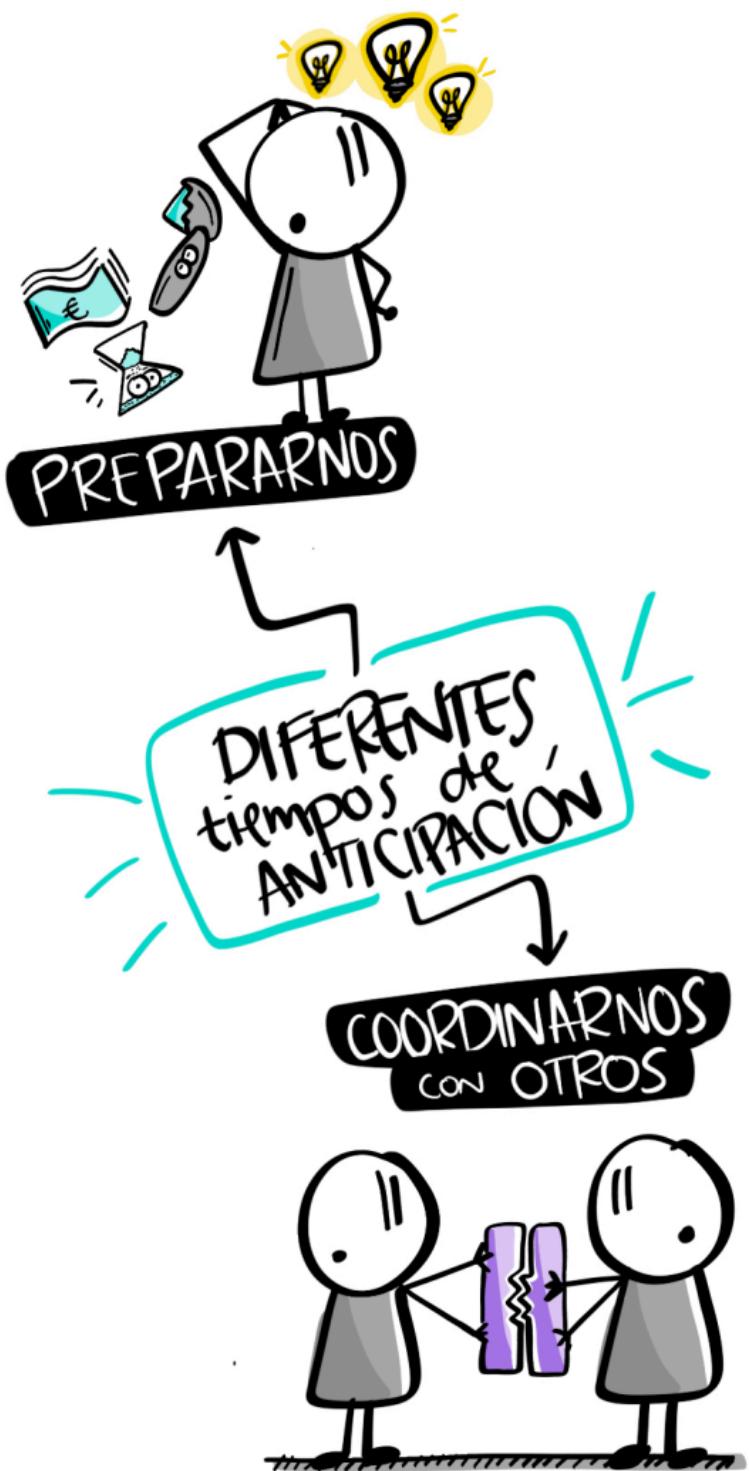
ESENCIALISTA

1 objetivo  
observa el TODO  
aporta VALOR  
↓  
LIDERAZGO

# ¿Alineación y Foco?



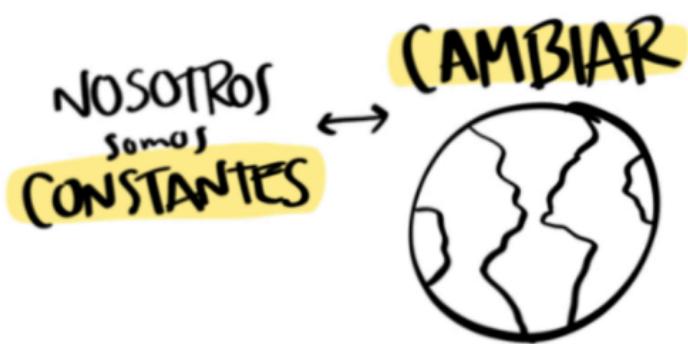
# ¿Para qué planificamos?



# ¿Cuál es la diferencia entre estimar, planificar y adivinar?



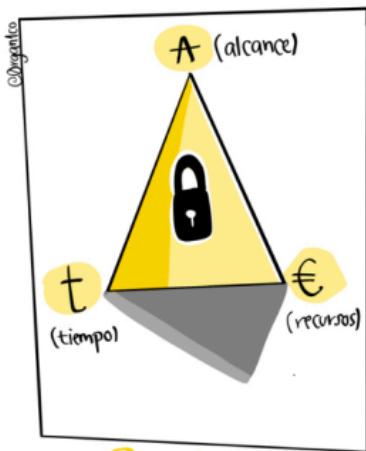
# PREDICTIVO



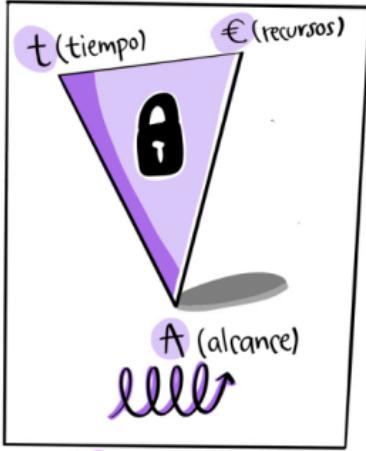
# ADAPTATIVO

# Triángulo de hierro

■ FIJO  
■ VARIABLE



PROYECTO  
(predictivo)



PRODUCTO  
(adaptativo)



MOTIVADORES EXTRINSECO



PREMIO



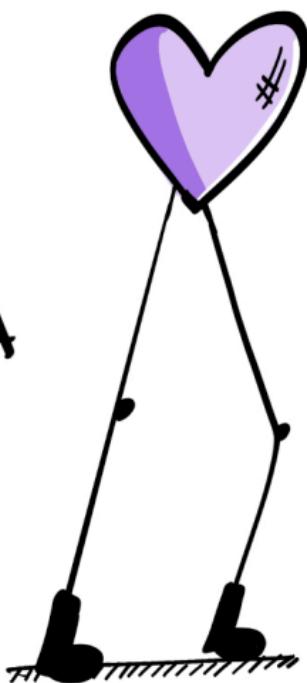
CASTIGO

MOTIVADORES INTRINSECO

AUTONOMIA

MAESTRIA

PROPÓSITO



Daniel Pink

*Las ideas es la parte fácil. Lo difícil es la ejecución. Se necesita un gran equipo para lograrlo.*

**John Doerr**

# 3 habilitadores para implementar OKRs

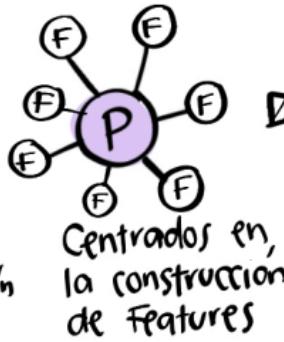
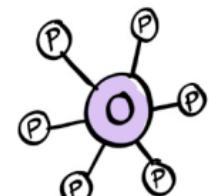
— MARTY CAGAN, SILICON VALLEY GROUP —

1

## Evolucionar el TIPO DE EQUIPOS

EFICIENCIA

EXPERIENCIA



2

DEJAR DE HACER

EMPEZAR A HACER

- OBJETIVOS INDIVIDUALES
- OBJETIVOS DE MANAGERI

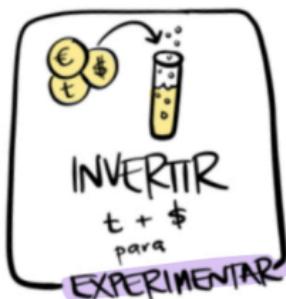
- Foco y ALINEACIÓN en OBJETIVOS DE EQUIPOS PUNTA A PUNTA

3

Rol LIDERAZGO → Construir las CONDICIONES HABILITANTES

PRÓXIMA

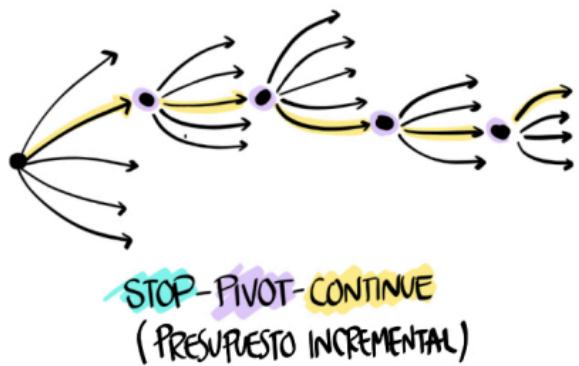
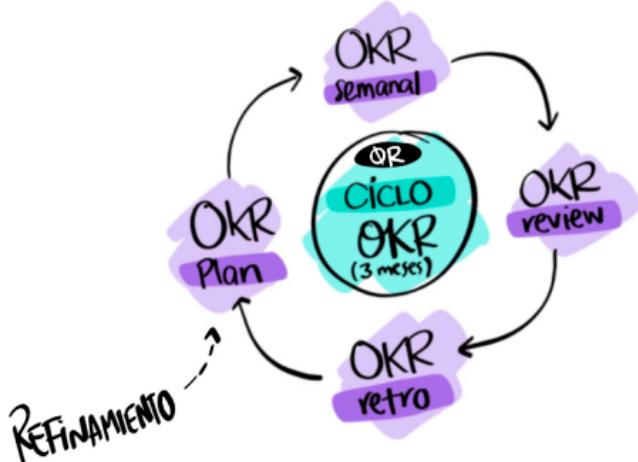
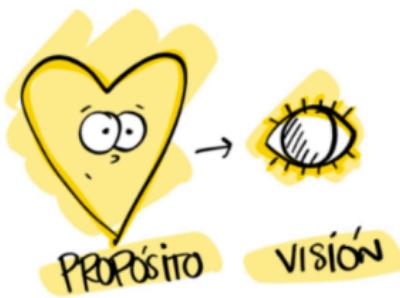
# Condiciones Habilitantes



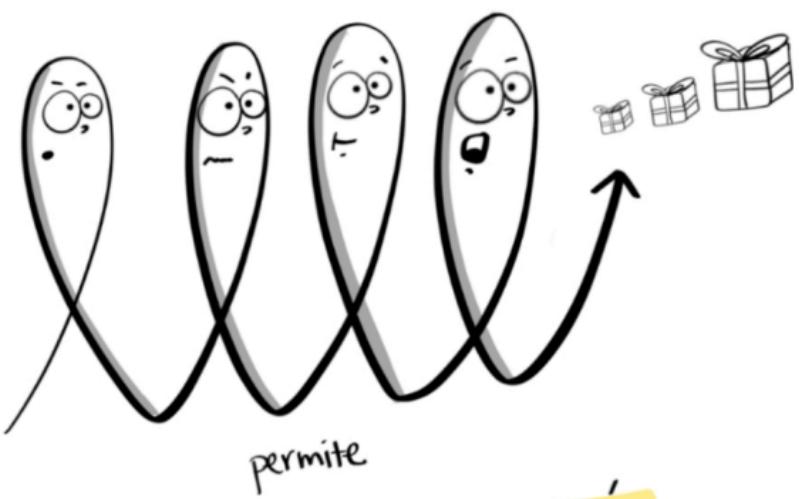
OBJETIVES WHY KEY RESULTS!  
OWKR



# Ciclo de Feedback con OKRs



# Trabajo **ITERATIVO** en ciclos cortos



# Mejora Continua



**Ilustraciones: Jorge Roldán  
Formato PictureBook:Charo Mendonça  
Impulso: Tommy Christie**

Instagram: @Organ1co



**Esta obra está bajo una  
Licencia Creative Commons  
Atribución 4.0 Internacional**

## Agradecimientos

**A todos y todas las personas  
que me han enseñado con  
cariño y paciencia.**

Gracias especiales por su feedback, confianza y por inspirarme siempre a compartir generosamente nuestros conocimientos y experiencias, los quiero mucho: mis sobrinas, mi mamá, mi papá, mi hermano, Ariel Ber, Alan Cyment, Thomas Wallet, Charo Mendonça, Luis Mulato, Tommy Christie, Diego Sanchez Rivera, Lina Prato, Marcos Wolff, Matias Gonzalez, Majo Greloni, Ricardo Colusso, Pablo Tortorella, Juliana Betancour, João Reis, Maria Thomson, Martín Salías, Hiroshi Hiromoto, Iani Levi y muchas otras personas que de forma anónima están presentes en este PictureBook.