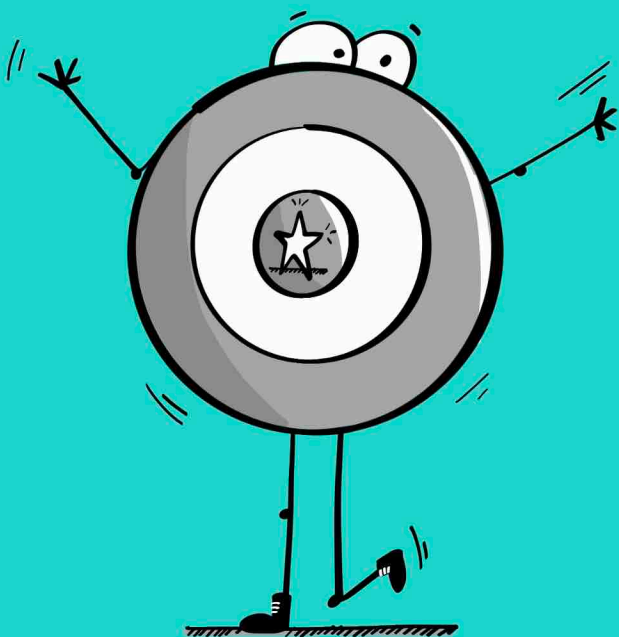


Planificación Adaptativa con OKRs



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 sistematicos 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

Google



JOHN
DOERR

Asesor Google
introdujo OKRs
a los fundadores

↓
HOY

Objetivos son el **QUE**



- ❑ SON CUALITATIVOS
- ❑ MARCAN EL RUMBO
- ❑ EXPRESAN INTENCIONES
- ❑ SON AMBICIOSOS PERO REALISTAS

Key Results son el **CÓMO**



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



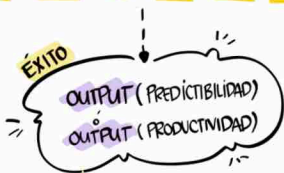
→ "OJO" con esta
DIFERENCIA:

EN CONTEXTO
COMPLICADO

— SEGÚN ALAN CIMENT —

↑ **OUTPUT** → **OUTCOME** ↑
(Resultados) (Impacto)

Relación lineal y previsible
entre output y outcome

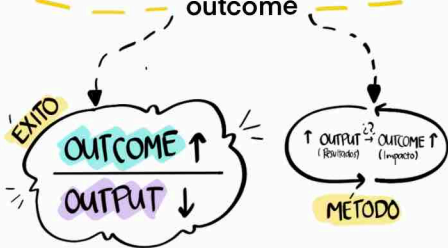


EN CONTEXTO
COMPLEJO

— SEGÚN ALAN CIMENT —

↑ **OUTPUT** ^{??} **OUTCOME** ↑
(Resultados) (Impacto)

Relación **NO** lineal, imprevisible
e inestable entre output y
outcome



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

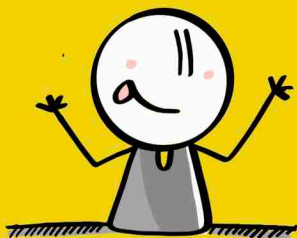
Aumentar los pedidos diarios de más de \$1000 pesos de X% a Y%

KR #2

Mejorar el compromiso y retención de los clientes (cantidad de usuarios activos en el 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

Aunque aportan información útil y visible sobre el **estado del producto** y el desempeño de las funcionalidades, **NO indican** ningún punto de mejora de negocio concreto por lo que centrarse en ellas hace que perdamos de vista las decisiones estratégicas para entregar valor a nuestros **clientes** (Usuarios registrados, suscriptores, descargas, vistas al sitio, etc)

Nos permiten tomar decisiones específicas con **evidencia** sobre los resultados de nuestras iniciativas. Nos sirven como sensores en el proceso de aprendizaje y adaptación de cara a la satisfacción de las necesidades emocionales, funcionales y sociales de nuestros **clientes**.

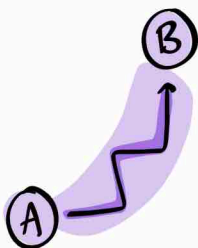
Iniciativas



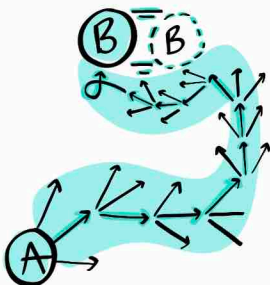
PREDICTIVAS



Google Maps



ADAPTATIVAS



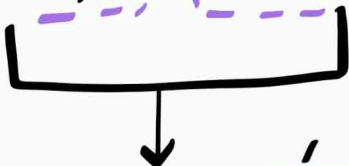
OBJECTIVES WHY KEY RESULTS!
OWKRs



HACK

¿Por qué?
(PASADO)

¿Para qué?
(FUTURO)



ALINEACIÓN

+

FOCO

*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
@organko

ESENCIALISTA

1 objetivo

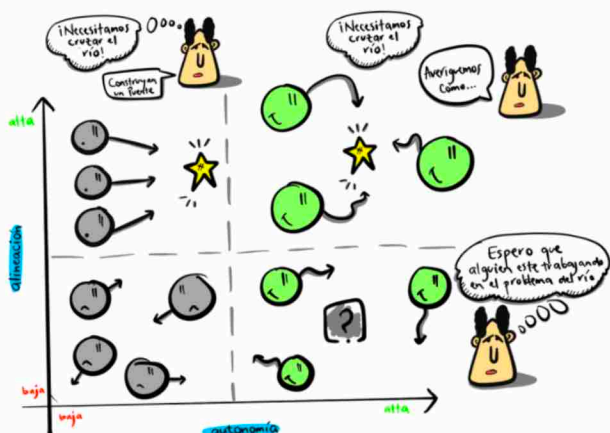
observa el TODO

aporta VALOR

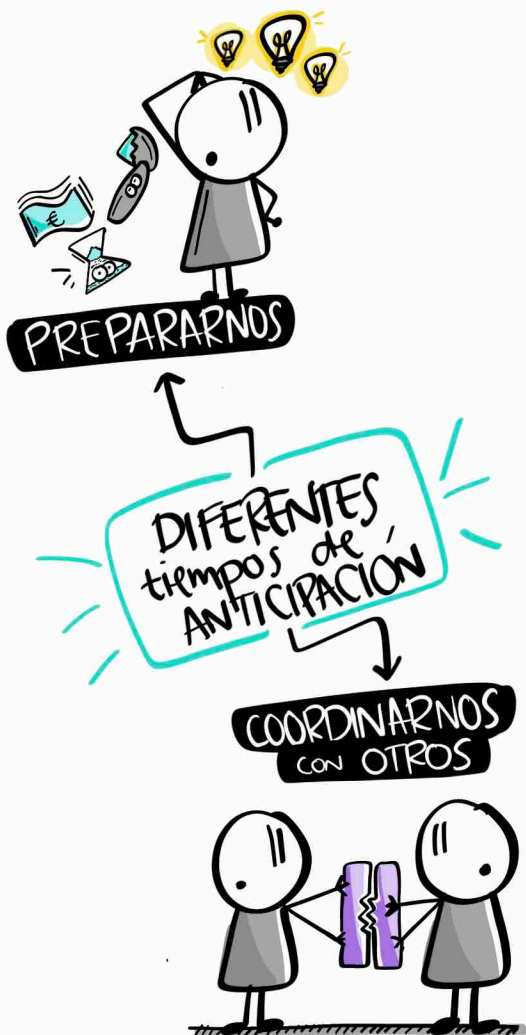


LIDERAZGO

¿Alineación y Foco?



¿Para qué planificamos?



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

LO QUE PASO
ANTES...



PASADO

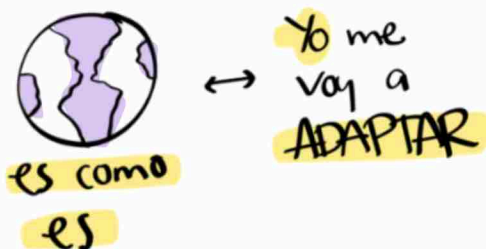


FUTURO

Hoy

... PASE
DESPUÉS

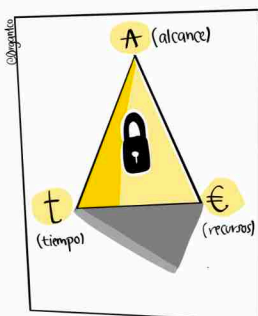
PREDICTIVO



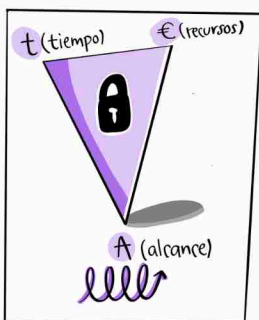
ADAPTATIVO

Triángulo de hierro

■ Fijo
■ Variable



PROYECTO
(predictivo)



PRODUCTO
(adaptativo)

↓

COMPROMISO
CON EL
PLAN
(PROMESA DE RESULTADOS)

↓

COMPROMISO
CON EL
OBJETIVO
(EQUIVOCARNOS
RÁPIDO Y BARATO)

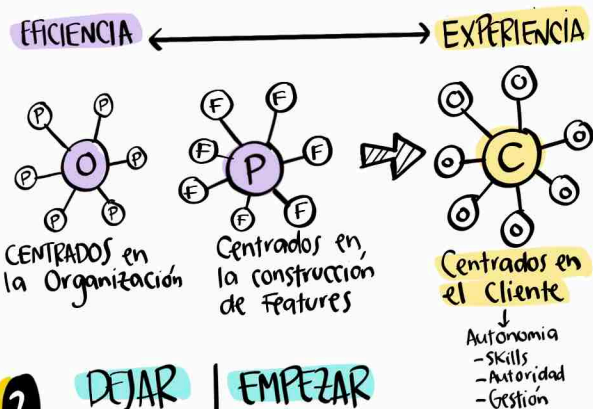
*Las ideas es la
parte fácil. Lo
difícil es la
ejecución. Se
necesita un gran
equipo para
lograrlo.*

John Doerr

3 habilitadores para implementar OKRs

— MARTY CAGAN, SILICON VALLEY GROUP —

1 EVOLUCIONAR el TIPO DE EQUIPOS



2 DEJAR DE HACER

- ✓ OBJETIVOS INDIVIDUALES
- ✓ OBJETIVOS DE MANAGER

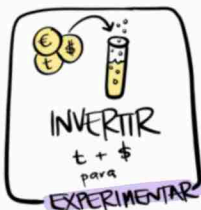
EMPEZAR A HACER

- ✓ FOCO Y ALINEACIÓN en OBJETIVOS DE EQUIPOS PUNTA A PUNTA

3 ROL LIDERAZGO → Construir las CONDICIONES HABILITANTES

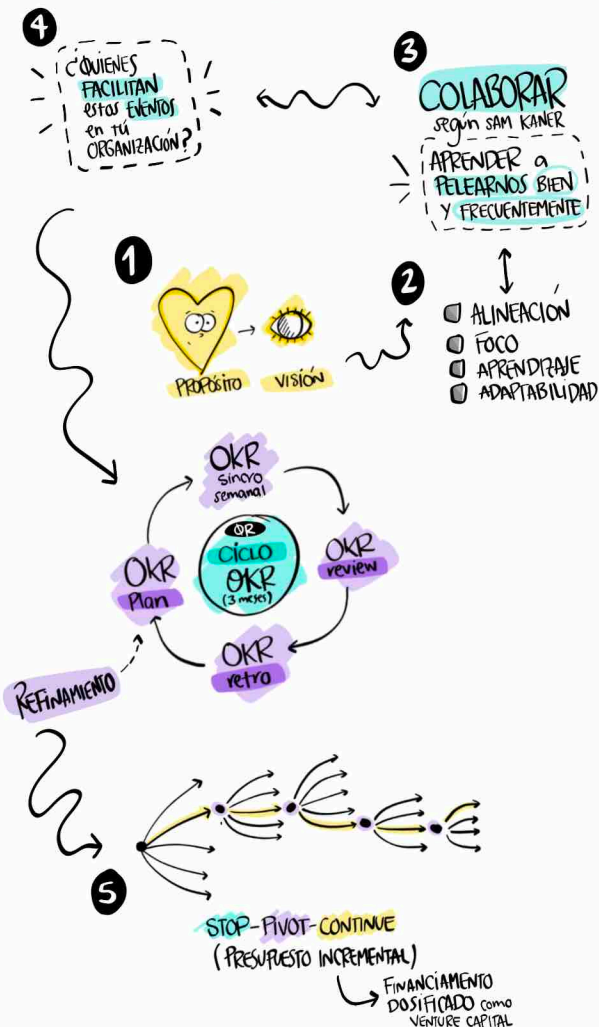
PRÓXIMA

Condiciones Habilitantes

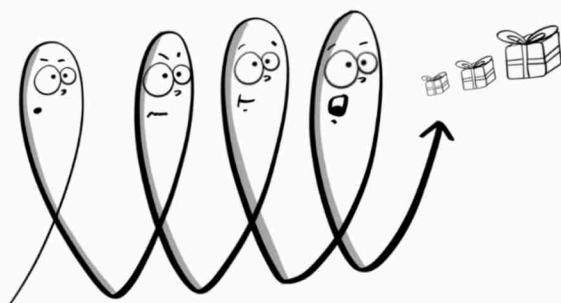


Ciclo de Feedback con OKRs

(Disciplina en la cadencia Organizacional)



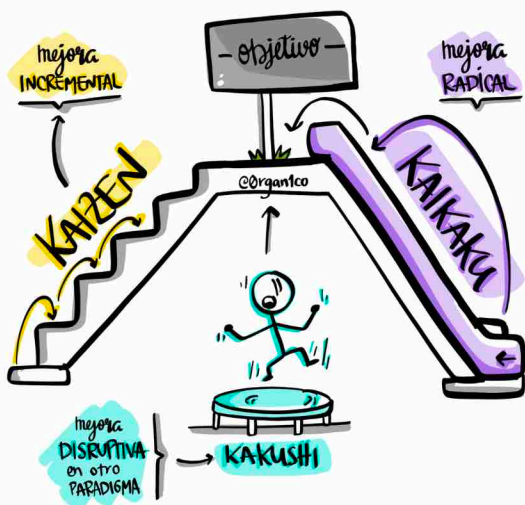
Trabajo **ITERATIVO** en ciclos cortos



permite

INSPECCIÓN y **ADAPTACIÓN**

Mejora Continua



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

Instagram: @0rgan1co



**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 Betancur, João Reis, Maria Thompson, Martín Salías, Hiroshi Hiromoto, Iani Levi y muchas otras personas que de forma anónima están presentes en este PictureBook.

AGILE MINDSET



PICTUREBOOK