



KUBADILI

OKR y la importancia de medir con impacto al destinatario

Objectives and Key Results (OKR) es el término en inglés que significa “objetivos y resultados clave” y es una herramienta que sirve para simplificar la forma de encarar los objetivos principales de una organización.

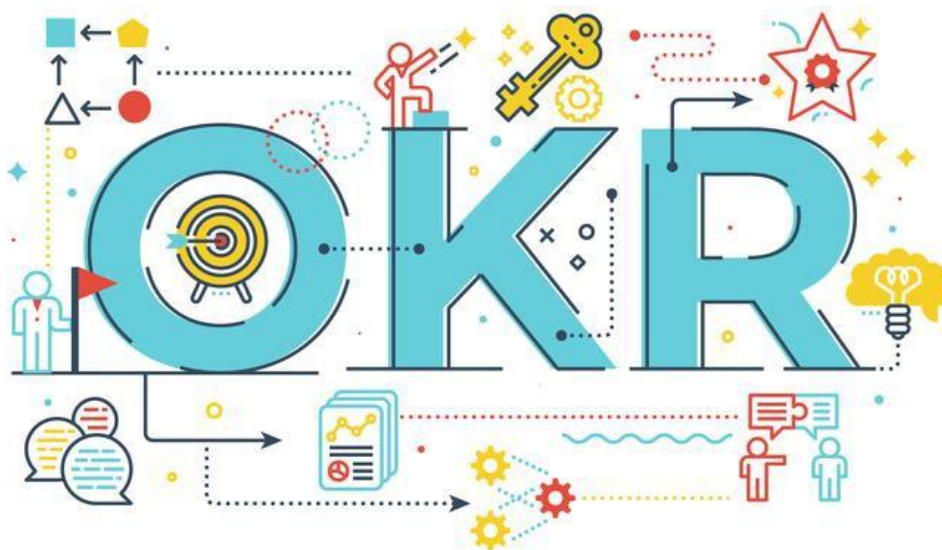
Definir objetivos y cumplirlos es quizás una de las tareas más arduas, tanto en el ámbito laboral como en la vida personal. La experiencia nos ayuda a construir un proceso propio para lograr y medir nuestro progreso en el tiempo, pero muchas veces es un proceso pobre, carente de metodología o sin constancia en el tiempo.

En este contexto **aparecen metodologías que intentan generar resultados eficaces y eficientes, que sean simples de aplicar y que sean accesibles a todos**. Los OKR es una de estas metodologías. Con el marco teórico “*Lean*” para definir, revisar y actualizar objetivos de manera periódica, transparente y horizontal. **Esta metodología** está siendo utilizada por muchas empresas, ONGs y gobiernos de todo el mundo y **está revolucionando la forma en que las organizaciones de diferentes tamaños e industrias miden el progreso de su estrategia**.

¿Cómo funciona la metodología OKR?

OKR es simple de entender, aunque puede tener ciertas dificultades a la hora de ser implementado. Para ello, es importante entender con claridad todos los elementos que

componen a la metodología.



Objetivos

Los **objetivos** son los resultados deseados que las personas u organizaciones pretenden alcanzar. La formulación de objetivos permite ser más claros sobre lo que se debe buscar, pero también permiten mantener a todos comprometidos con el mismo deseo.

La fijación de los objetivos deben cumplir con las características de lo que se denomina “**SMART** **Objetivos**”. SMART es el acrónimo de las palabras en inglés: específico, medibles, alcanzables, relevantes y temporales. En otras palabras, son metas concretas que permiten analizar el desempeño de nuestros esfuerzos en cualquier área de una organización que requiera ordenar y medir su trabajo de manera sistemática.

Un **objetivo específico** se circunscribe a un aspecto, tarea o acción determinada de una organización. Un ejemplo podría ser aumentar la cantidad de donantes en un 30% respecto del período anterior, o reducir en 2 kg el consumo de plástico anual por persona en una región determinada. Estos objetivos son específicos porque nos dice exactamente lo que esperamos lograr.

Para que una meta sea **medurable** tiene que ser específica. De otra manera, no es posible comparar si los resultados están dentro de lo esperado. Para medir es necesario contar con las herramientas o las metodologías que nos permitan observar en qué medida se alcanzó o no con el resultado previsto. Siguiendo con los ejemplos anteriores, vamos a necesitar tener registrados la cantidad de donantes del período anterior, como el consumo anual per cápita de plástico de la región determinada. Sabiendo con exactitud estos datos, vamos a poder realizar la comparación y evaluar si pudimos lograr o no los objetivos.

Por **alcanzable** nos referimos a un objetivo que sea perfectamente realizable en las condiciones con las que se cuenta. En otras palabras, que sea un objetivo realista con las capacidades y los recursos que la organización posea. Si quisiéramos aumentar la cantidad de donantes en un 70% respecto del período anterior o reducir a cero el consumo de plásticos de una ciudad, quizás sean objetivos que sean imposibles de alcanzar en el corto o mediano plazo por circunstancias internas de la organización (recursos, capacidad del equipo, conocimientos, etc.) o externas (coyuntura económico social, concientización, etc.).

Una meta es **relevante** cuando está en línea con los objetivos generales de la organización. No tiene sentido plantearse acciones cuyos resultados no estén en concordancia con alguno de los objetivos generales que la organización tiene en su plan de desarrollo. En este sentido, reducir el consumo de plástico puede estar alineado a una organización que trabaja sobre temas medioambientales, pero no quizás para una organización cuyo principal objetivo sea la inserción laboral miembros de poblaciones vulnerables.

Los objetivos son **temporales** cuando están limitados a un tiempo determinado. Todas las características anteriormente descritas dependen del tiempo en que deben ser completados. El tiempo que se asigna a un objetivo puede provocar que no sea realizable, o puede dificultar su medición. Por eso, cuando planteamos una meta de este tipo siempre debemos tener en cuenta el lapso. Siguiendo con los ejemplos planteados, determinar que el aumento de 30% de los donantes se realice en los próximos 6 meses o que la reducción del consumo de plástico se trabaje en el plazo de un año, será vital para poder hacer foco y determinar las acciones necesarias para lograr las metas pautadas.

Resultados claves

Los **resultados claves** sirven de parámetro para determinar qué tan cerca está la empresa de alcanzar un objetivo. Son aquellas metas menores o acciones que ayudan directamente a lograr los objetivos principales.

Para que se pueda entender un poco mejor esta parte de la metodología, vamos a trabajar sobre los ejemplos de aumento de donantes y reducción del consumo de plástico, y escribir qué acciones debemos llevar a cabo para lograr los objetivos.

Objetivo #1: Aumentar 30% la cantidad de donantes

- KR #1: Aumentar la base de datos a 5000 personas u organizaciones;
- KR #2: Realizar una acción digital al mes que permita acercar a personas u organizaciones a nuestra misión o actividades que realizamos.
- KR #3: Formar 5 alianzas con otras organizaciones o referentes.
- KR #4: Aumentar un 10% el número de seguidores en nuestras redes sociales.

Objetivo #2: reducir en 2 kg el consumo anual de plásticos por persona en una comunidad determinada.

- KR #1: Realizar un taller al mes para concientizar sobre la importancia del reciclaje y formas alternativas de consumo.
- KR #2: Colocar al menos 10 contenedores de reciclaje en la comunidad seleccionada.
- KR #3: Realizar 1 campaña para canjear recipientes plásticos por recipientes de vidrio.
- KR #4: Formar 3 alianzas con otras organizaciones o entidades gubernamentales.

Notemos cómo el objetivo principal tiene varias metas secundarias que permiten llegar hasta él. Por otro lado, cada acción en particular puede, a su vez, ser medida de manera mucho más exacta y confiable.

Es importante que las metas que se enuncian sean ambiciosas, pero sin caer en el error de que no sean alcanzables. Metas muy sencillas de lograr, no permite que las organizaciones y personas desempeñen su potencial al máximo.

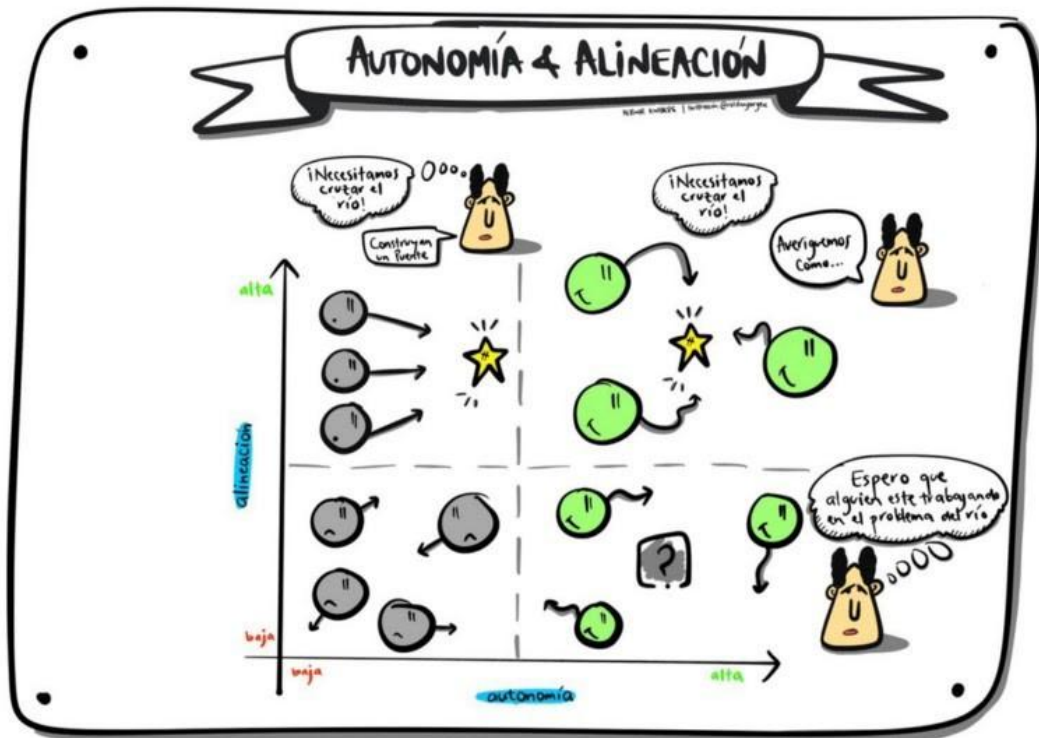
Cómo estructurar la metodología OKR en 6 pasos

Para garantizar que la metodología OKR tenga un buen funcionamiento y sea adoptada por todos los colaboradores de la organización, es necesario seguir con una serie de pasos que se describirán a continuación:

1. Definir **metas claras y específicas** (SMART), tanto para los objetivos principales como para los resultados claves.
2. **Definir los objetivos entre los líderes y gestores, y los equipos de trabajo.** La idea por detrás es involucrar a todos en la creación de las metas y garantizar que la opinión de todos sea útil en el proceso.
3. **Establecer plazos** relativamente **cortos** entre los OKR, para que no se dificulte el proceso o se perjudique la eficiencia.
4. **Acompañar los resultados de forma constante.** Evaluar los resultados de manera semanal, por ejemplo, permite ajustar rápidamente las acciones.
5. Dejar los **OKR visibles** para todos los miembros. La transparencia es el punto de partida para que la metodología sea exitosa. El objetivo no debe ser presionar a los colaboradores para conseguir resultados más rápido, sino mantenerlos informados y garantizar que el proceso esté claro para todos.
6. **No confundir esfuerzo con resultados.** Si todos están trabajando mucho y los resultados no llegan, es probable que estén haciendo algo mal.

Autonomía y alineación un para qué importante de los OKRs.

Hay tantas personas trabajando tan duro y logrando tan poco — Andy Grove



Los OKRs sirven para definir las estrategias y objetivos de una organización o equipo durante un periodo específico ya que combinan ¿Qué queremos lograr? (Objetivos) con ¿Cómo vamos a medir que nos estamos acercando a los objetivos? (Key Results)

Pero para que estas definiciones promuevan la alineación y la autonomía, deben ser co-creadas. Esto debido a que las personas estarán más comprometidas si ellas mismas fueron quienes definieron estos objetivos. Por eso, te invitamos a hacer esta definición en equipo, involucrando y dando voz por igual a todas las personas que ejecutarán las iniciativas que resulten de este ejercicio.

Conclusiones

La metodología OKR es muy sencilla de implementar entre los miembros de la organización, pero requiere de práctica y compromiso. No hay metodología o herramienta mágica que nos permita desarrollar las organizaciones sin esfuerzos, pero también es importante entender que el esfuerzo sin resultados no tiene sentido. Medir pasa a ser un aspecto fundamental para poder hacerle seguimiento, corregir y mejorar los objetivos y acciones.

Dividir un objetivo grande en varios objetivos o acciones pequeñas nos va a **generar** en principio un **sentimiento de que es posible** y que no es abrumador. Pero también, nos va a **permitir hacer foco** y entender que para lograr ciertas metas se requiere de trabajos previos y un orden lógico.

La **lógica** central de esta metodología **es ir desde lo más pequeño a lo más grande**, basándose en la idea de que **pequeños cambios pueden generar grandes cambios**. También se centra en poder identificar rápidamente las pequeñas victorias que dan aire a las personas y los equipos, como así también evidenciar con rapidez y con el menor dolor posible aquellas acciones mal ejecutadas o fallidas. **Equivocarse es parte de esta metodología, siempre y cuando esos errores lleven al aprendizaje y la mejora.**

Lecturas recomendadas:

- ["Measure what Matters"](#). John Doerr
- ["Inspired"](#). Marty Cagan
- ["Age of Agile"](#). Stephen Denning
- Hack [OKR](#): OWKRs (not a typo)