

Conceptos clave

Acciones y objetivos

Recuerda, los objetivos no deberán confundirse con las actividades a realizar, sino deberán estar redactadas tomando en cuenta los **resultados** esperados.

Actividad

Es el conjunto de operaciones o tareas que ejecuta una persona o entidad y que dan forma a un proceso para llegar a los objetivos.

Objetivo

La idea de algo hacia lo cual se lanzan o dirigen las acciones. Representa lo que se espera alcanzar como **resultado** del proceso desarrollado.

Es un enunciado escrito sobre **resultados** por alcanzar en un período y lugar determinados.

Tips para fijar objetivos de desempeño

1. Deben individualizarse para cada colaborador, aun cuando haya varios con descripciones de trabajo idénticas.
2. El proceso de fijar objetivos es tan importante como los objetivos creados, pues es el dialogo entre jefe y colaborador el que desarrolla el sentido de las contribuciones de este último.
3. Es muy importante que el colaborador y el jefe entiendan lo mismo de lo que cada objetivo significa y cómo se relaciona con el éxito de la compañía.
4. Da seguimiento a los objetivos a lo largo del año, para monitorear el avance y realizar acciones correctivas.
5. Alinea los objetivos de desempeño con los objetivos del área de trabajo.
6. Usa los objetivos de desempeño para enfocar y guiar al colaborador, no solo para evaluar y controlar.
7. Cubre las funciones importantes del puesto. Trata de limitar a máximo 6 el número de objetivos para cualquier colaborador.
8. Si las prioridades cambian drásticamente, ajusta tus objetivos a los nuevos requerimientos y vuelve a negociar con tu jefe dichos cambios.
9. Los objetivos no deben cambiar sin una razón importante, esto denota falta de planeación adecuada.

Metodología OKR (Objetivos y Resultados Clave): ¿Qué son y cómo se usan?

La metodología **OKR**, que en español significa **Objetivos y Resultados Clave** (*Objectives and Key Results*), es una forma genérica de organizar y controlar las tareas y procesos, encaminada a establecer, y posteriormente medir y hacer un seguimiento, de los resultados y de la consecución de los objetivos fijados previamente.

De este modo, la finalidad de los OKR es la de controlar mejor las tareas y procesos para así poder realizar un seguimiento más eficaz que nos ayude a mejorar y nos facilite alcanzar los objetivos fijados.

El uso principal de los OKR está en el entorno profesional y ha sido usada con éxito por varias grandes empresas tecnológicas, en especial Google. También se puede usar en otros entornos como en la vida personal.

Tiene ciertas similitudes conceptuales con la filosofía que hay detrás del ciclo PDCA de mejora continua y de la definición de objetivos SMART. Algunos autores argumentan que los OKR son más completos que los KPI, y que abarcan ciertos conceptos con mayor profundidad.

¿Cómo funcionan los OKR (Objetivos y Resultados Clave)?

La metodología OKR consiste primeramente en definir los “*objetivos*” que queremos conseguir, y posteriormente definir los “*resultados clave*” relacionados con dichos objetivos.

- Los **objetivos** deben representar qué es lo que queremos alcanzar. Típicamente se suele decir que los objetivos deben ser “**SMART**” (**E**specíficos, **M**edibles, **A**lcanzables, **R**elevantes y acotados en el **T** tiempo).
- Por su parte, los **resultados clave**, representarían indicadores que miden el grado de cumplimiento de los objetivos anteriores. Por ejemplo, para cada objetivo, podríamos definir dos o tres resultados clave relacionados con este, de modo que al alcanzar los resultados clave, se cumpla el objetivo. También hay que definir la forma de medir estos resultados clave.

Esta forma de funcionar de *Objetivos* ligados a *Resultados clave* tiene sentido cuando los objetivos fijados son difícilmente medibles (por ejemplo, *metas como “ser líder del sector”* o similares), cuando son muy generalistas o cuando son muy complejos, y por lo tanto los tenemos que concretar definiendo varios *indicadores* que sean fáciles de medir, y que estén relacionados con ellos.



Adicionalmente, deberíamos analizar los procesos asociados a cada uno de los resultados clave que hemos definido. Este análisis sirve para definir acciones que nos ayuden mejorar estos procesos, para lograr alcanzar los resultados deseados, y de esta forma, cumplir con los objetivos asociados a ellos.

Una vez definidos los OKR, los implementamos y les damos seguimiento, analizando periódicamente la información de los OKR para ver si estamos o no alcanzando los objetivos previstos.

Hay que hacer un balance de la situación para ver si los procesos han funcionado como esperábamos o no, y si hemos alcanzado o no los objetivos previstos, y en su caso, realizar las acciones correctivas oportunas.

Pasos sugeridos:

1. Definir objetivos.
2. Definir los resultados clave (OKR) asociados a dichos objetivos.
3. Fijar acciones para alcanzar los resultados y cumplir con los objetivos.
4. Implantación, medición y seguimiento de los OKR.
5. Al final del plazo, hacer balance de la situación (*¿Hemos cumplido con los objetivos fijados o no?*) y repetir el proceso.

Ejemplo de definición y funcionamiento de OKR

Ejemplo: Empresa de logística de entrega de paquetes.

Objetivo 1: Conseguir un tiempo medio de entrega de los paquetes inferior a 2 días.

Fecha para alcanzar el objetivo: Final de año.

Resultados clave	Acciones
1. Lograr un tiempo de recepción y envío al almacén del producto inferior a 4 horas.	<ul style="list-style-type: none">• Simplificar el proceso de recepción.• Automatizar los almacenes.• Usar un sistema que agilice la gestión de los paquetes.• Mejorar las rutas de reparto.• Contratar más repartidores.



Objetivo 2: Llegar a ser líderes del sector.

Fecha para alcanzar el objetivo: Final de año.

- Resultado clave 1: Duplicar el número de clientes respecto a los actuales.
- Resultado clave 2: Triplicar la facturación anual respecto a la del año anterior.
- Resultado clave 3: Tener oficinas en todas las ciudades del país.

>> Posibles acciones: ...

