



Huella Humana



5º NETWORKING VIRTUAL

**Definición de objetivos y gestión de equipos
con la Metodología OKR**

23 Junio 2020

Experiencia
VITAL

OKR

¿Jerarquía o Redarquía?



Imagen de Reinventar las Organizaciones. Guía práctica ilustrada de Frederic Laloux

OKR

Objetivo: Sostenibilidad del Ecosistema y las Espacios (los Equipos)

*¡Atención todo el mundo! El invierno
ha llegado mucho antes de lo esperado.
Pero no os preocupéis: el comité
ejecutivo ideará un plan.*

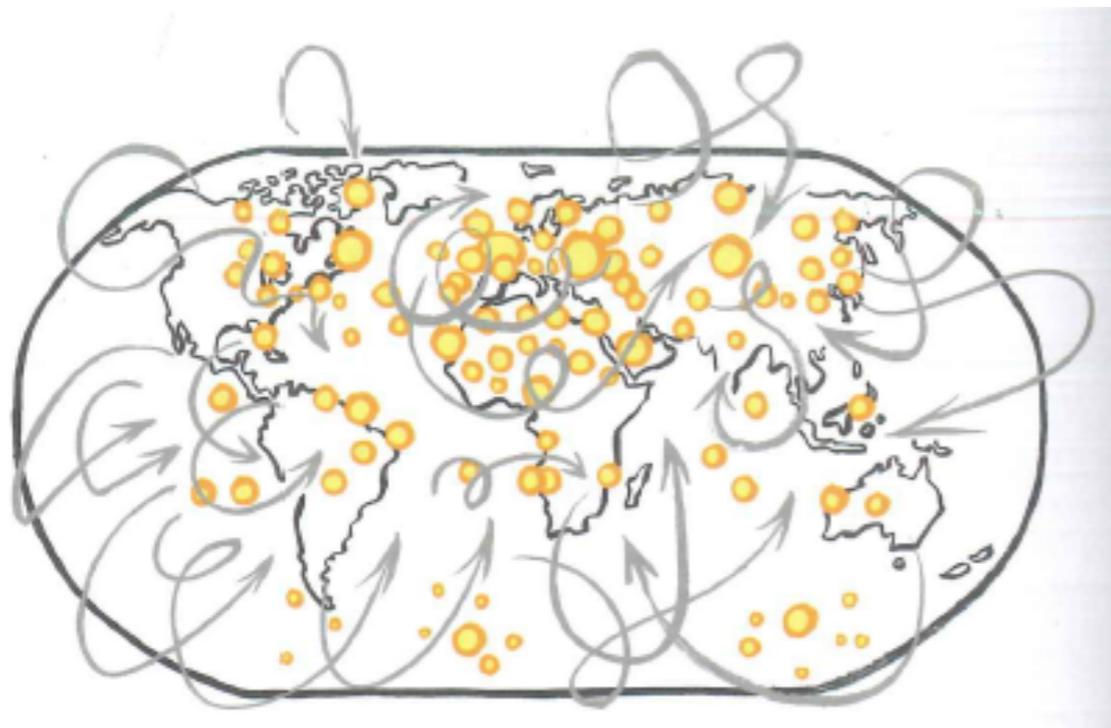
*Todos quietos hasta que
os diga lo que debéis hacer.*



OKR

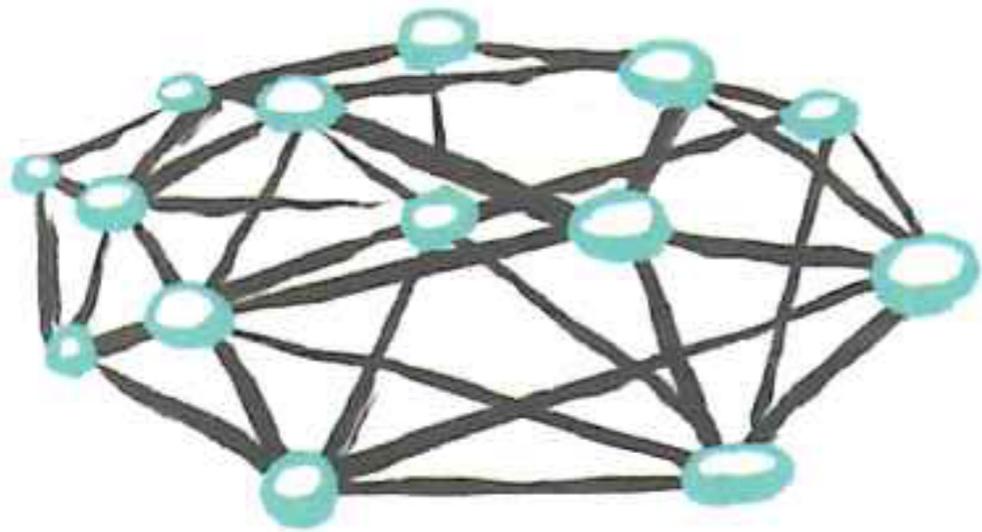
Gestión en tiempos VUCA y post Covid 19

- Las organizaciones actuales son sistemas complejos.
- Las viejas formas de gestionar no nos sirven ahora.
- Necesitamos alinear propósito, valores, estrategia y objetivos, entre la organización, sus empleados y colaboradores, y el resto de partes interesadas

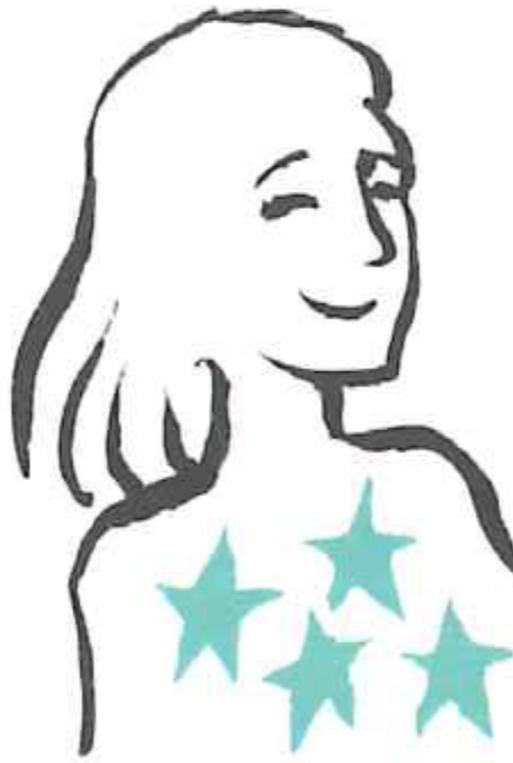


PROPÓSITO EVOLUTIVO

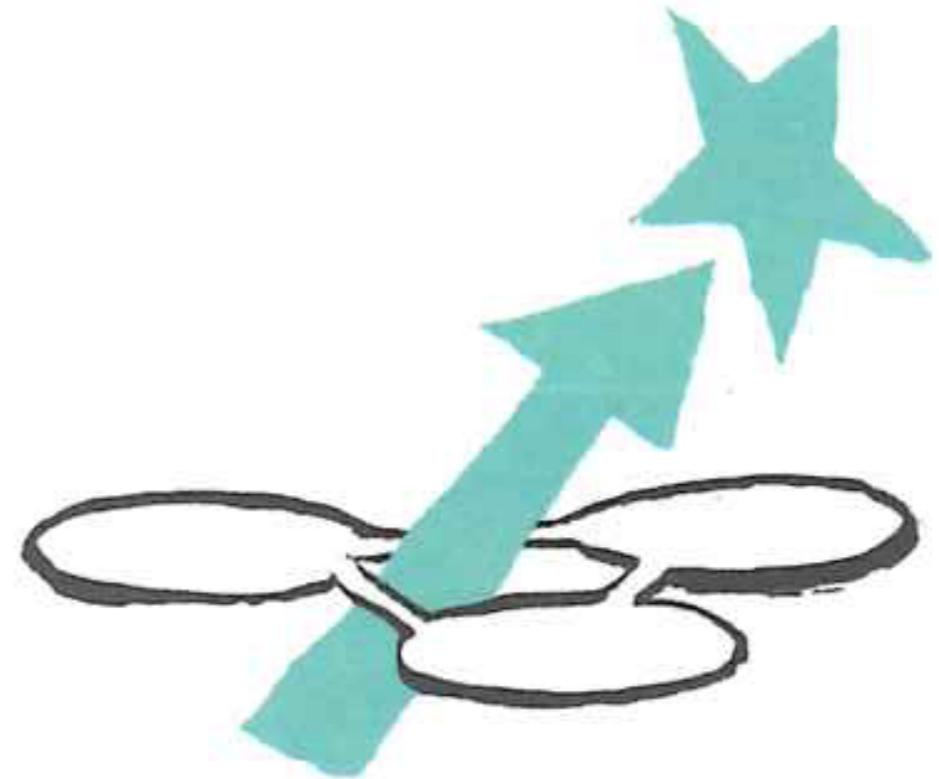
El Propósito Evolutivo alineado con el de las Personas, con las 3 características de las Organizaciones TEAL



Autogestión



Plenitud

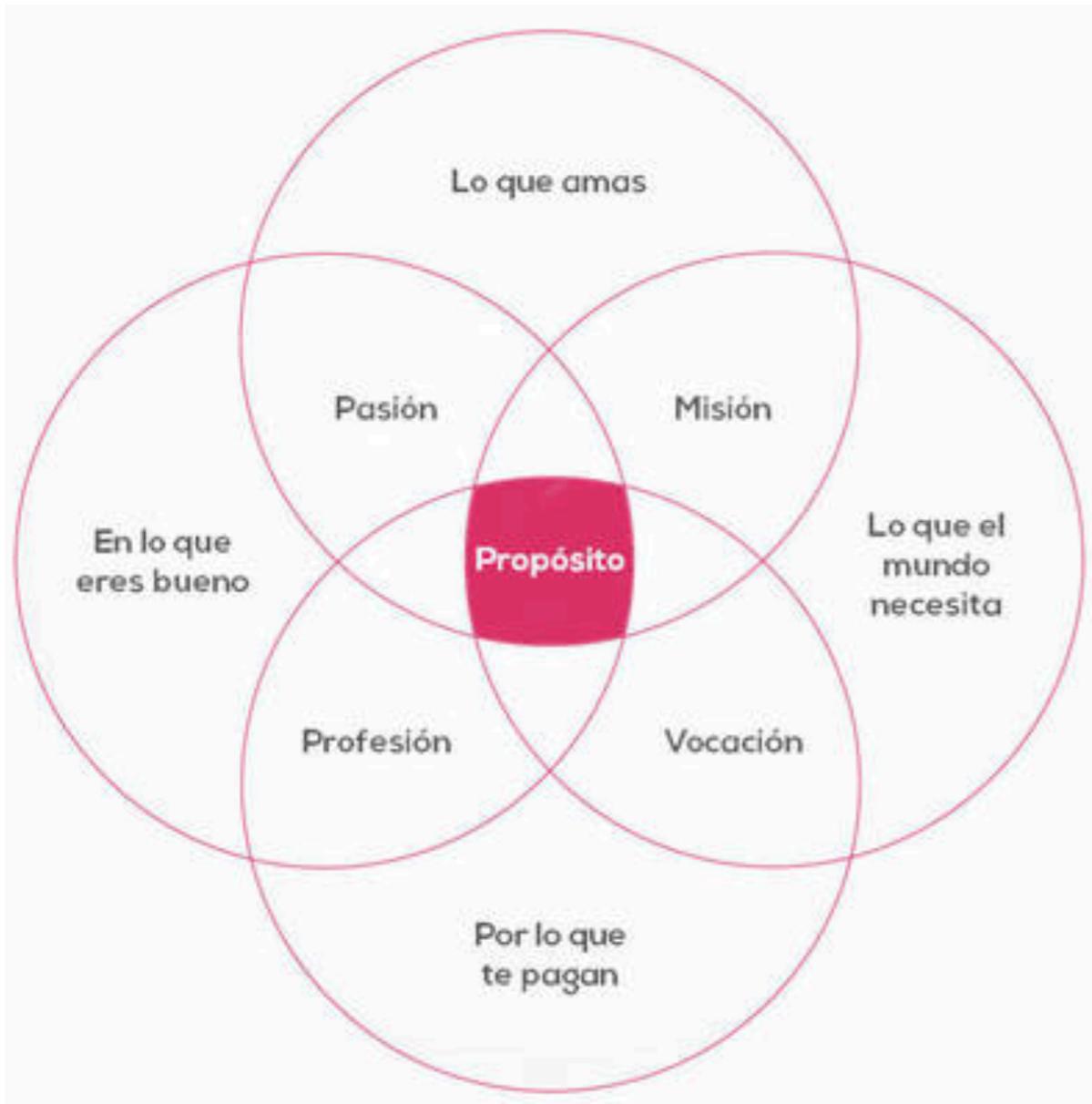


Propósito evolutivo

PROPÓSITO

El Propósito Evolutivo y los Valores como Estrategia

IKIGAI



Persona

- ¿Qué es lo que amas?
- ¿Qué sabes hacer bien?
- ¿Qué crees que el mundo necesita de ti?
- ¿Por qué deberías recibir un salario?

Organización

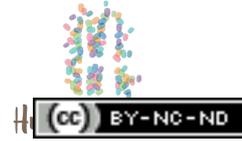
- Quién eres (Identidad),
- Qué haces,
- Para qué y
- Para quién.

Nuestro propósito evolutivo implica un **compromiso con unos valores que integran coherencia** entre lo que pensamos, lo que decimos y lo que hacemos.

Y que deseamos compartir con Clientes, Colaboradores, Stakeholders y la Sociedad a la que servimos.

PROPÓSITO EVOLUTIVO

El Propósito Evolutivo alineado con el de las Personas



Trata de encontrar las respuestas estas preguntas

Puedes cambiar el orden al enunciarlo

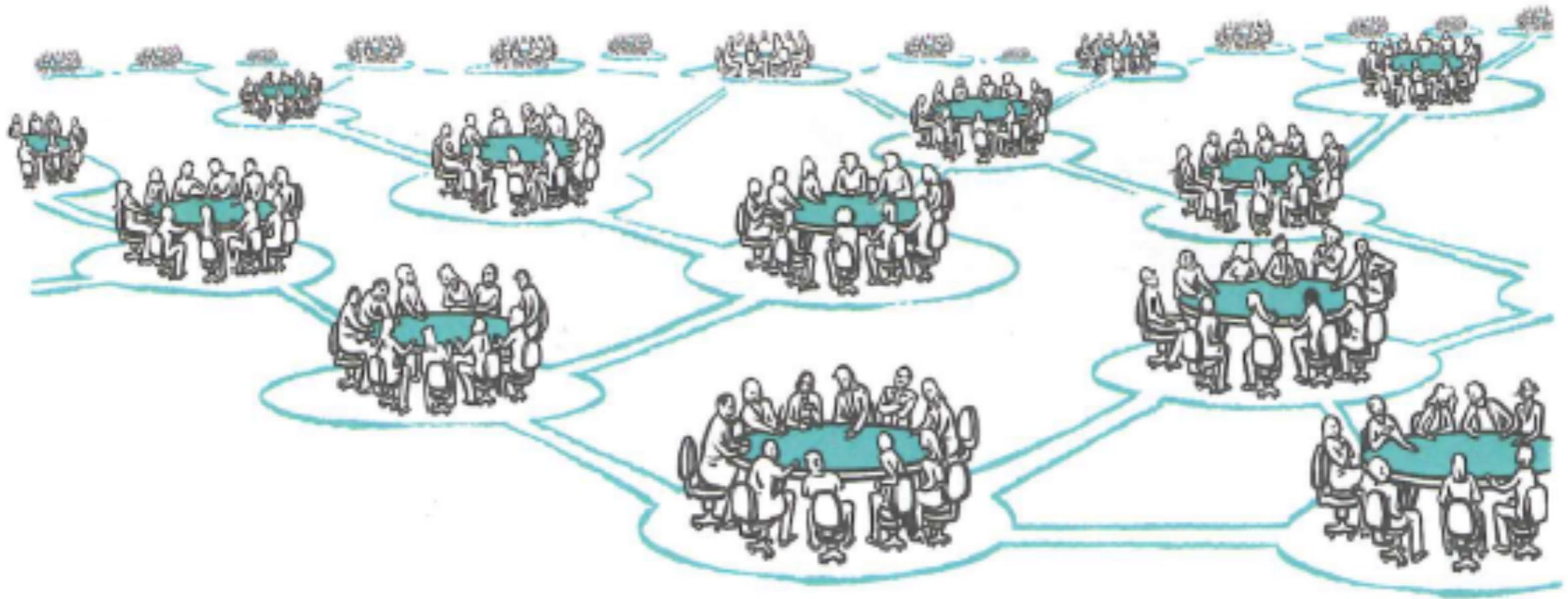
PROPÓSITO EVOLUTIVO

A modo de ejemplo

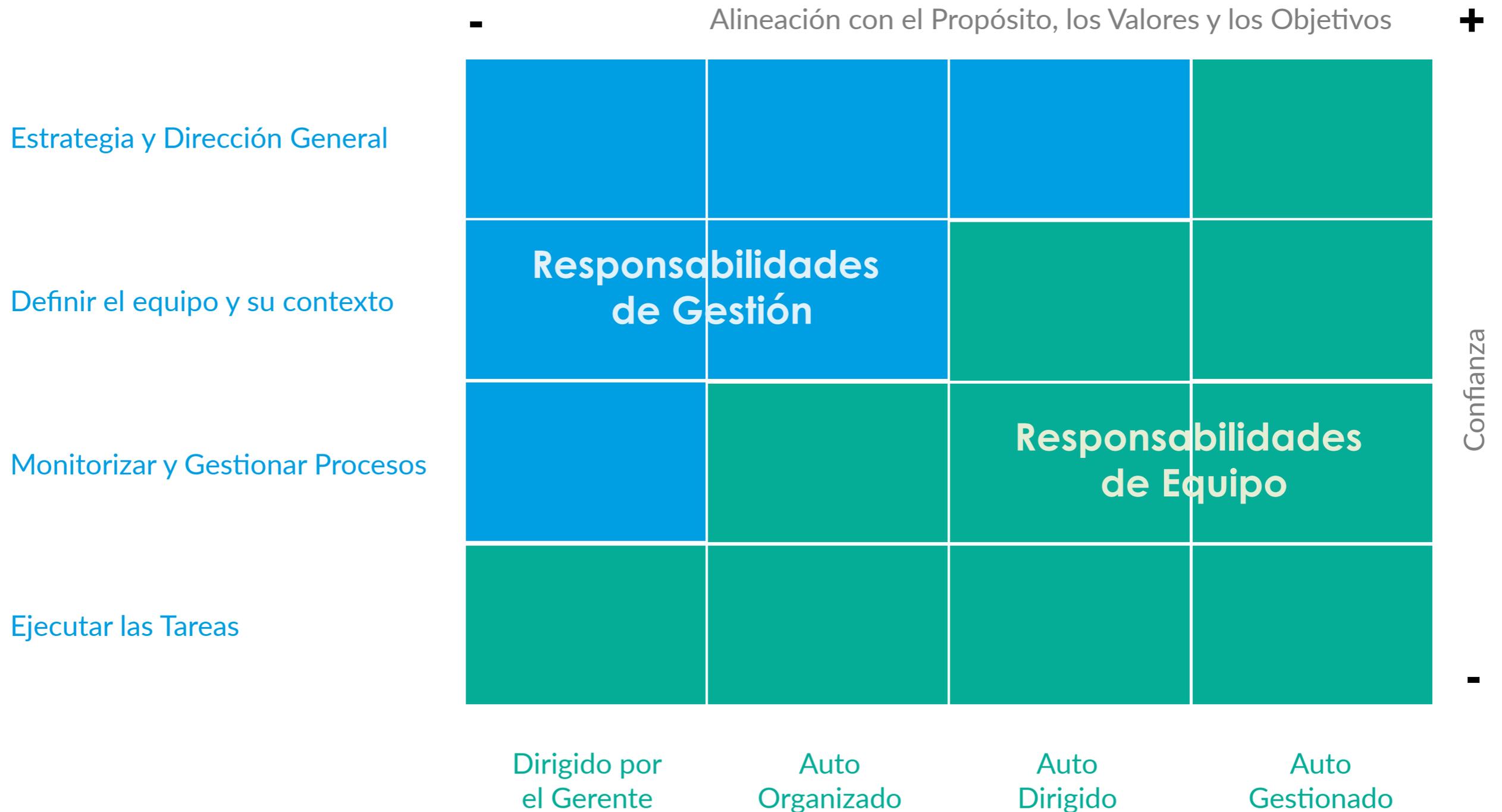
“ Ayudamos a *Transformar* las Organizaciones,
a hacerlas *Sobresalientes* y *Sostenibles*,
potenciando a las *Personas* para
hacer avanzar el *Mundo*. ”

OKR

Práctica: Creando grupos para obtener respuestas



Niveles de Autogestión: El Podium de los Equipos



Muchas veces, la Autogestión de un Equipo se complementa con la **Delegación**. Aquí tienes una forma excelente de aplicarla

<p>1</p>  <p>Decir</p> <p>Yo se lo diré</p>	<p>2</p>  <p>Vender</p> <p>Yo intentaré venderse lo</p>	<p>3</p>  <p>Consultar</p> <p>Yo lo consultaré y luego decidiré</p>	<p>4</p>  <p>Acordar</p> <p>Lo acordaremos juntos</p>
<p>5</p>  <p>Aconsejar</p> <p>Yo les aconsejaré pero ellos deciden</p>	<p>6</p>  <p>Preguntar</p> <p>Yo preguntaré después de que ellos decidan</p>	<p>7</p>  <p>Delegar</p> <p>Yo delegaré completamente</p>	<p>DELEGATION POKER</p> <p>MANAGEMENT 3.0 CHANGE AND INNOVATION PRACTICES</p> <p>www.management30.com/delegation-poker</p>

OKR

Muchas veces, la Autogestión de un Equipo se complementa con la **Delegación**. Aquí tienes una forma excelente de aplicarla

El arte de la gestión consiste en encontrar el equilibrio adecuado entre ser un dictador o un anarquista.

Apuntamos a un sistema más poderoso, no a personas mejor controladas.

Los 7 niveles de delegación

1. Dile: les diré
2. Vender: trataré de vendérselos
3. Consultar: consultaré y luego decidiré
4. De acuerdo: estaremos de acuerdo juntos
5. Aconsejar: aconsejaré pero ellos deciden
6. Pregunte: preguntaré después de que ellos decidan
7. Delegado: delegaré completamente

El nivel "correcto" de delegación es un acto de equilibrio. Depende del nivel de madurez de un equipo y del impacto de sus decisiones. La delegación depende del contexto.



Delegation Poker es una práctica de Management 3.0 y Jurgen Apelo.

[Puedes conseguir las cartas y jugar con tu equipo](#)

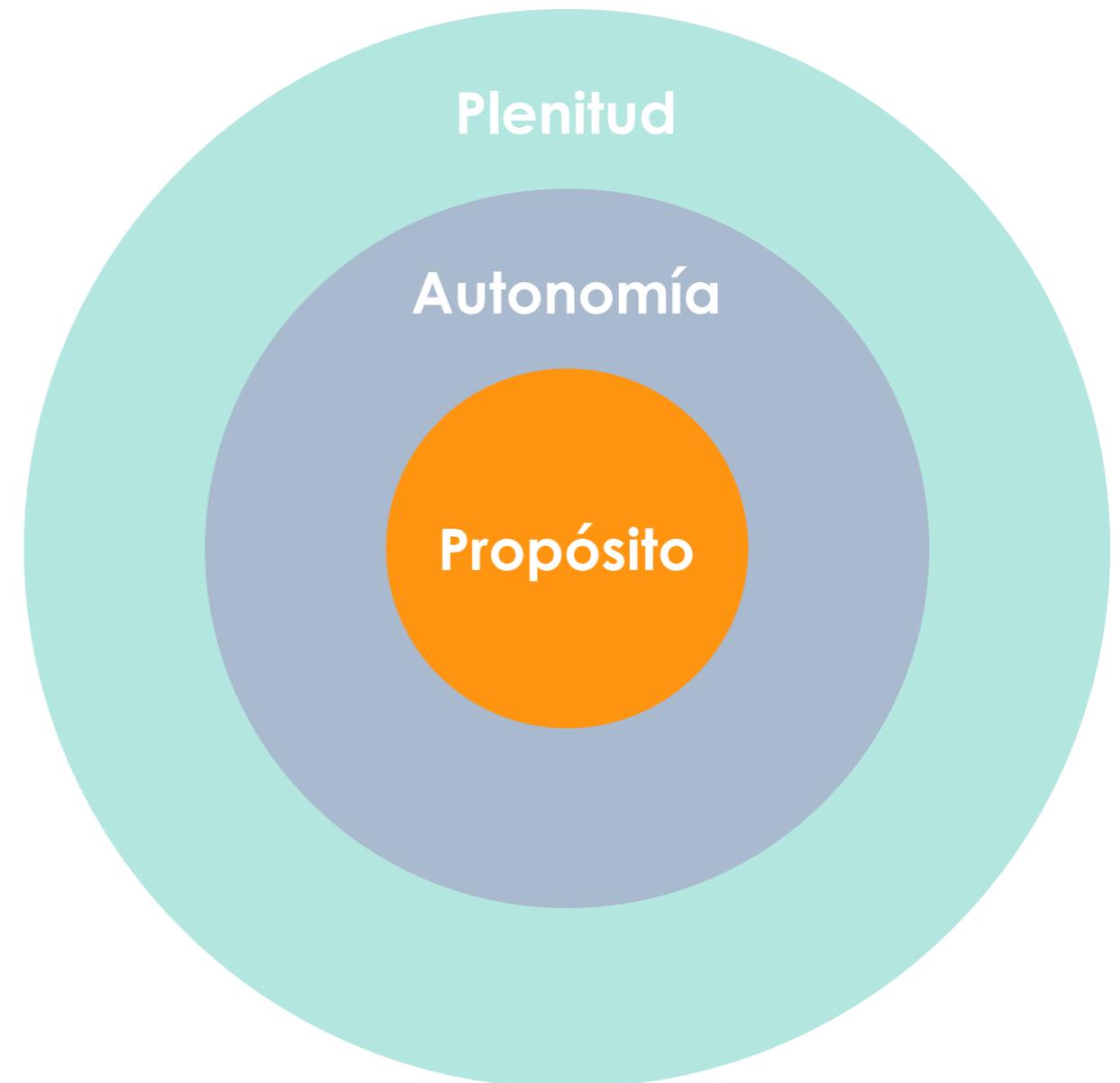
PROPÓSITO EVOLUTIVO ALINEADO DE ORGANIZACIÓN Y PERSONAS

El Propósito Evolutivo alineado con el de las Personas

Lo que mueve a una organización



Lo que nos mueve como personas



La motivación de la persona coincide con la de la
Organización **Teal**

PROPÓSITO EVOLUTIVO, VALORES Y OBJETIVOS

Las preguntas básicas para definir la Estrategia, la Ejecución y los Resultados de una Organización

Dirección

Hacia dónde vamos

Ejecución

Cómo lo hacemos

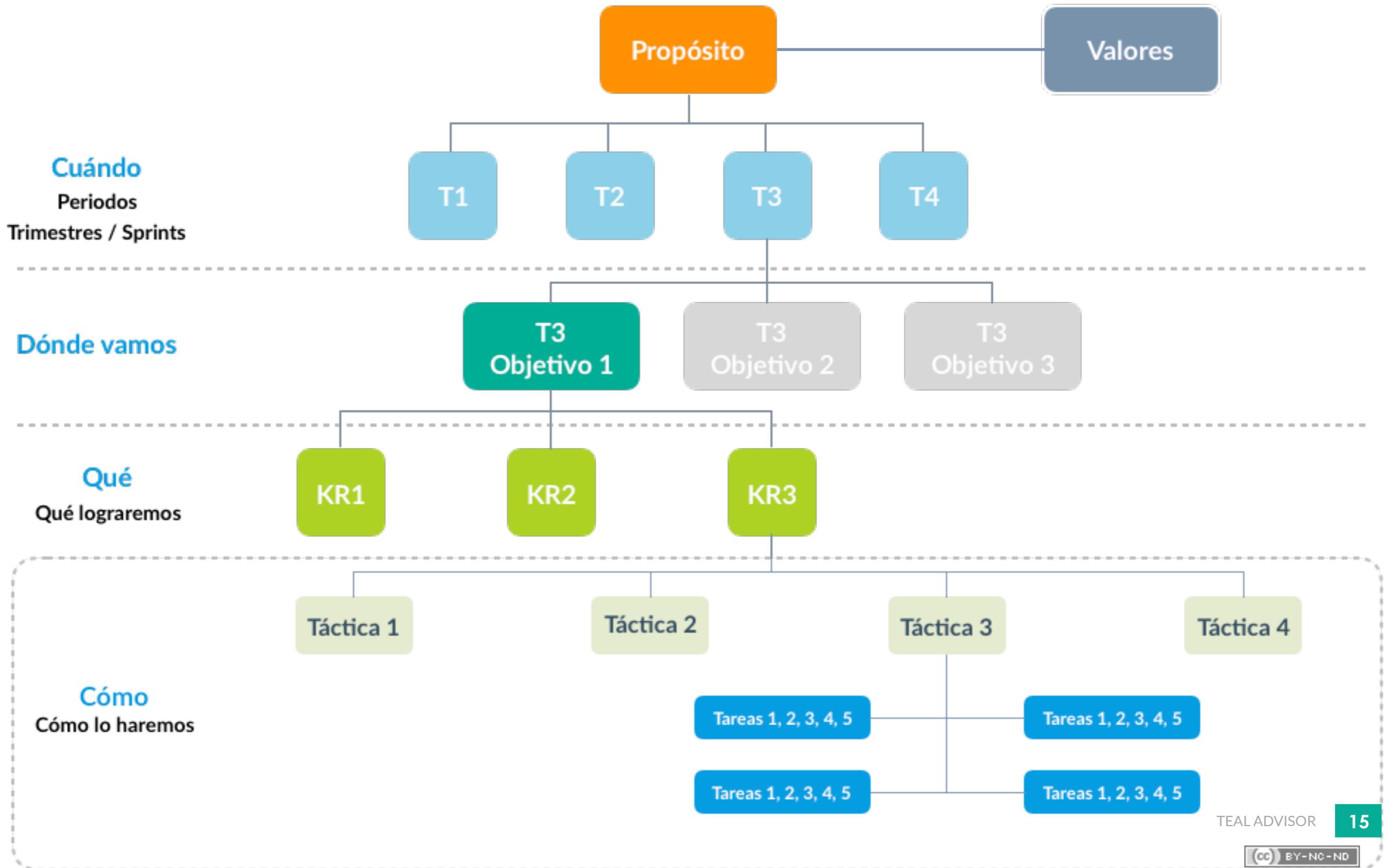
Resultados

Qué conseguimos



PROPÓSITO EVOLUTIVO, VALORES Y OBJETIVOS

Un modelo integral



OBJETIVOS Y RESULTADOS CLAVE

OKR

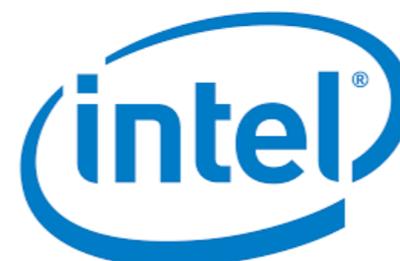
Muchas Organizaciones, especialmente ExO, están adoptando el método de Objetivos y Resultados Clave (OKR, en sus siglas en inglés). Inventado en Intel por el CEO **Andy Grove** y llevado a Google por el inversor de capital riesgo **John Doerr** en 1999, los OKR permiten crear y seguir objetivos y resultados individuales, de equipo y de compañía de una forma abierta y transparente.



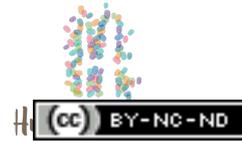
Algunas organizaciones usan **objetivos aspiracionales**, otras **objetivos operativos**.

Google estableció "objetivos aspiracionales estrictos" con tanta fuerza, que el 70% de cumplimiento se considera exitoso. La intención es impulsar a las personas a superarse en el marco de un propósito que se logra mediante el trabajo en equipo.

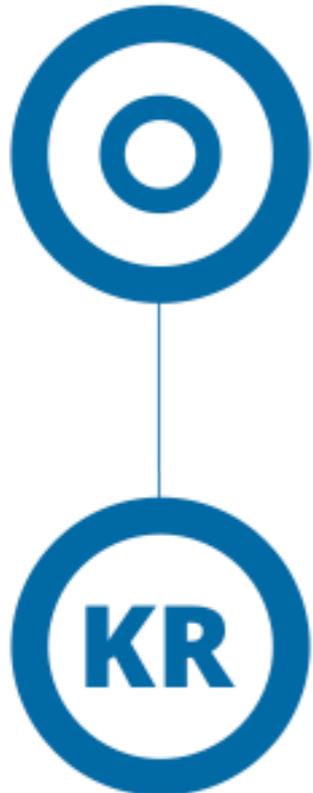
En el caso de Google, los analistas consideran que hay un Google antes y otro después de utilizar OKR.



OBJETIVOS Y RESULTADOS CLAVE



OKR



Objetivo

El resultado general que desea lograr.

Ejemplo: “Ponerse en forma, rápido”.

Resultados Clave

- Cada objetivo tiene 3-5 resultados clave.
- Cada resultado clave debe ser una forma de definir el éxito y medir el progreso hacia el éxito.
- **Deben ser medibles, asociados a un indicador.**
- **No deben ser tareas.**

La mejor forma de **gestionar y comunicar objetivos** de la organización, del equipo y de los colaboradores, y medir y hacer seguimiento de su progreso basado en resultados conseguidos.

Objetivos

1. Orientados al Propósito
2. Aspiracionales
3. Cualitativos
4. Acotados en el tiempo

Resultados clave (KR)

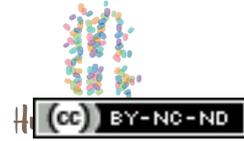
1. Cuantitativos y Medibles
2. Comprometidos
3. Accionables por el equipo
4. Asociados a proyectos, actividades y tareas
5. Orientados a la Rendición de Cuentas

Reuniones de Seguimiento y Rendición de Cuentas

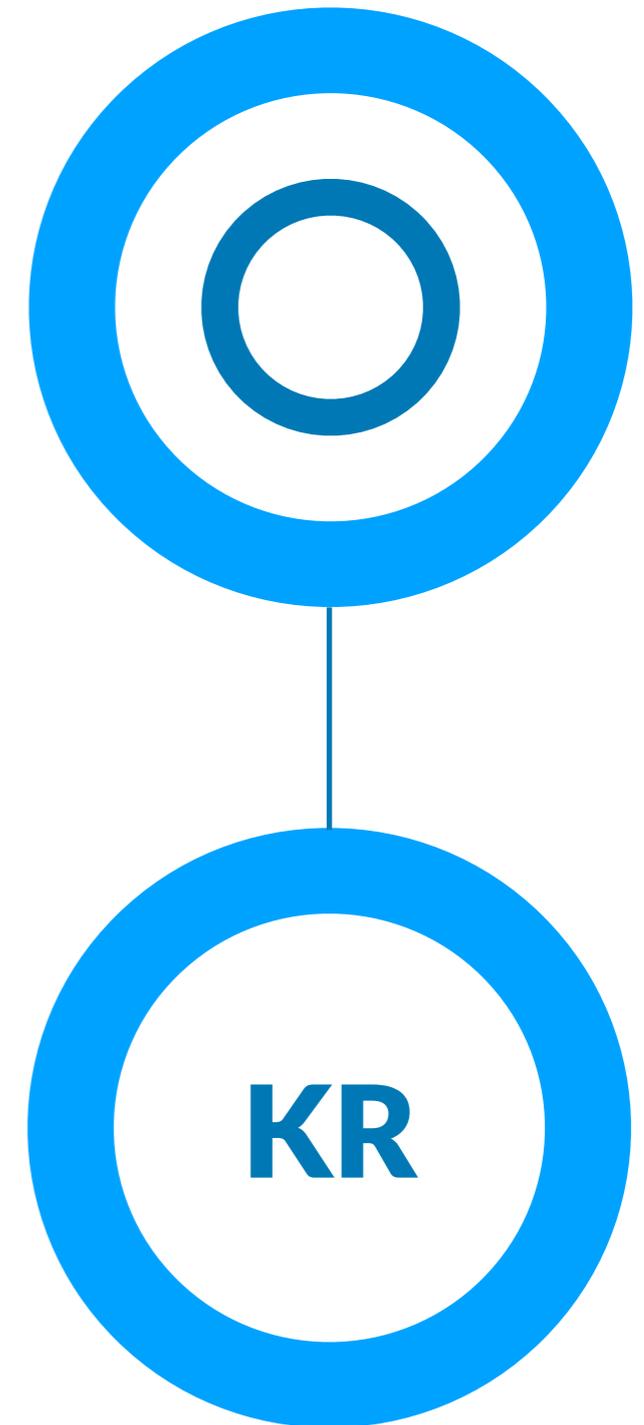
1. Reunión rápida: 10 minutos, de pié, si online compartiendo un café. Solo se cuenta si estás atascado, o vas mejor de lo provisto y puedes ayudar a alguien.
2. Semanales o bisemanales: Seguimiento de Tareas y Resultados Clave
3. Sprints de Proyecto, de acuerdo con su naturaleza (entre 2 y 4 semanas es habitual)
4. Trimestral y Anual

OKR

OKR y las 4 Disciplinas de la Ejecución 4DX



- 01** Elige un máximo de 5 Objetivos y 3 ó 4 KR por Objetivo
- 02** Crea un Cuadro de Mando de seguimiento
- 03** Actúa sobre las Acciones previstas y los KR
- 04** Crea una cadena de Rendición de Cuentas con una periodicidad determinada
- 05** Prioriza la Ejecución. Te damos dos herramientas clave para ello



OKR

Creando algunos ejemplos y viendo las diferencias

«La verdad es que hay alrededor de 65 métricas diferentes sobre innovación. Ninguna compañía necesita las 65. Se necesitan media docena. Necesitas seleccionar la media docena en función de lo que estés tratando de conseguir estratégicamente».

Cita del libro Organizaciones Exponenciales

Salim Ismail y otros.

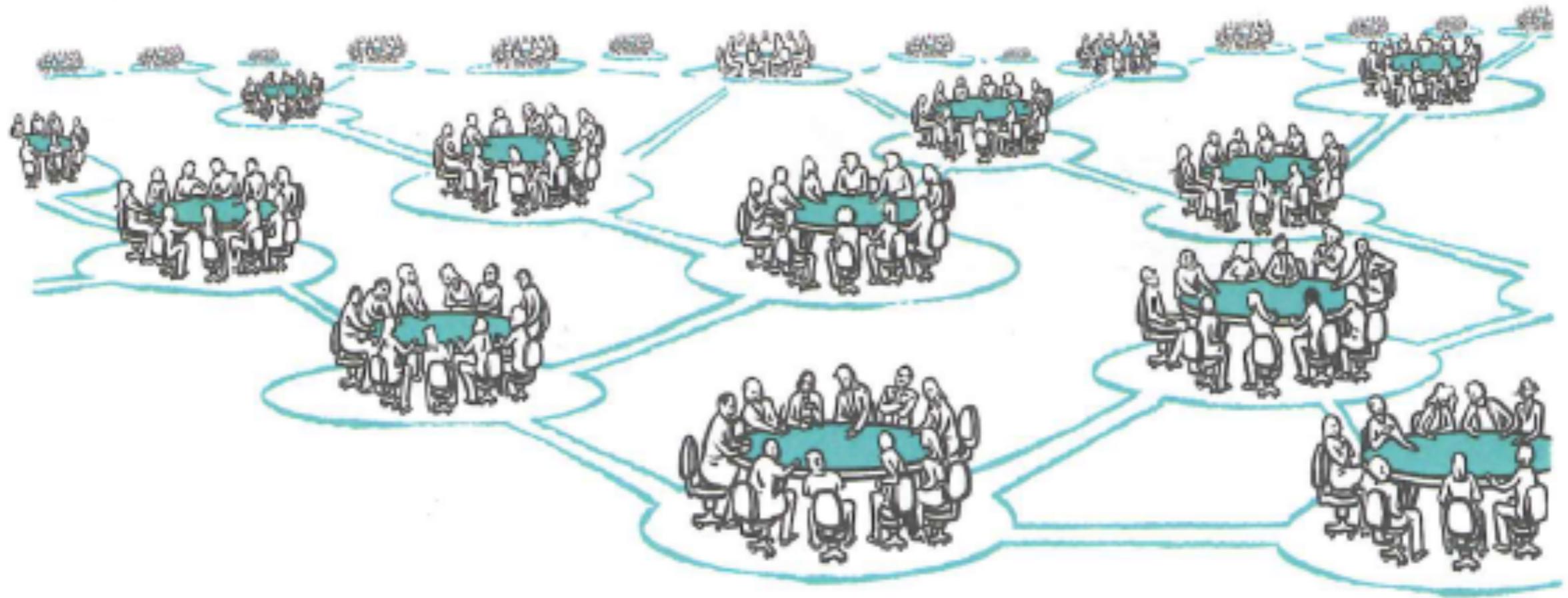


Algunas preguntas clave:

1. ¿A dónde quiero ir? **Estrategia y Objetivos**
2. ¿Cómo sabré que estoy llegando? **(KR)**
3. ¿Qué tareas me permitirán lograr este resultado? **(Proyectos, Actividades y Tareas)**
4. ¿Cada cuanto tiempo personificaré el seguimiento? **(Sprints o Periodo)**
5. ¿Cuántas veces te gustaría recibir feedback o darlo? **(Seguimiento)**
6. ¿Sientes que estás siendo micro gestionado, o deseas tener más autonomía en tu posición?
7. Hay algo que el líder pueda hacer para facilitar la consecución de los proyectos o tareas?
8. ¿Que puedo hacer para ser un mejor gerente?

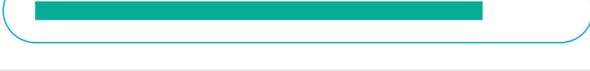
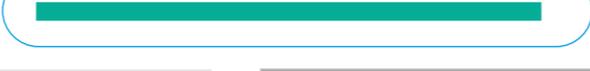
OKR

Práctica: Creando grupos para obtener respuestas



OKR

Seguimiento mediante una ficha con los OKR

	Texto describiendo el Objetivo		Persona o Equipo responsable	Desde __ / __ / __
				Hasta __ / __ / __
	Texto describiendo Resultado Clave 1	Texto describiendo Resultado Clave 2	Texto describiendo Resultado Clave 3	
T1	 400	 30%	 65%	
T2	 900	 56%	Barra de Progreso Valor	
T3	 1.300	 65%		
T4	 2.000	 92%		
Comentarios de la Persona o Equipo responsable			Comentarios de Director / Team Leader	

Conocimiento Validado

OKR

Ficha para definir OKR

	Texto describiendo el Objetivo		Persona o Equipo responsable	Desde __ / __ / __
				Hasta __ / __ / __



Texto describiendo Resultado Clave 1

Texto describiendo Resultado Clave 2

Texto describiendo Resultado Clave 3

	Resultado Clave 1	Resultado Clave 2	Resultado Clave 3
T1	<input type="text"/> 0	<input type="text"/> 0	<input type="text"/> 0
T2	<input type="text"/> 0	<input type="text"/> 0	<input type="text"/> 0
T3	<input type="text"/> 0	<input type="text"/> 0	<input type="text"/> 0
T4	<input type="text"/> 0	<input type="text"/> 0	<input type="text"/> 0

Comentarios de la Persona o Equipo responsable

Comentarios de Director

Conocimiento Validado

Facilitadoras



Huella Humana



Paco Caballero

paco@tealadvisor.com



Aurora García Alcalde

hola@auroragarciaalcalde.com



Ángeles Ramos

angeles@tealadvisor.com



Huella Humana

**Queremos crear un mundo mejor ahora
y disfrutarlo contigo, HUMANIZANDO los entornos
laborales desde los VALORES**

¿Te apuntas?

Experiencia **VITAL**

iVisítanos en www.huellahumana.es