

AGILIDAD DE NEGOCIO PARTE III.

La adopción de OKRs en la organización para fortalecer el modelo.

Para comenzar téngase presente que la agilidad de negocio surge como respuesta a la necesidad que tienen las organizaciones de poder adaptarse en el menor tiempo posible para dar respuesta a las necesidades emergentes de sus clientes. Implementando nuevos servicios y/o productos de innovación que les permita seguir siendo competitivas.

Vale la pena mencionar que lo analizado en las anteriores entregas cubre la implementación de cadenas de valor que inician y terminan con el cliente y el análisis de la herramienta denominada “La Brújula de Transformación de Brightline” para guiar a los equipos en el proceso de cambio

En tal sentido, está tercera entrega aborda lo relacionado a la adopción de un nuevo sistema para; definir, alinear y avanzar en los objetivos que se tracen en el ámbito de agilidad de negocio, y para ello se propone el uso de los OKRs (Objectives and Key Results” (objetivos y resultados claves)).

Un OKR combina un objetivo (“Qué” se busca lograr); y uno o más resultados claves (“Cómo” se va lograr materializar el objetivo). Siendo entonces la unidad básica del sistema de medición que se plantea. **Jhon Doerr**, describe a los OKRS como; *“un sistema sencillo para establecer objetivos y que funciona para organizaciones, para equipos, y también para individuos”*.

En la imagen N°1 se muestra los elementos básicos que conforma el sistema de medición basado en OKRs.

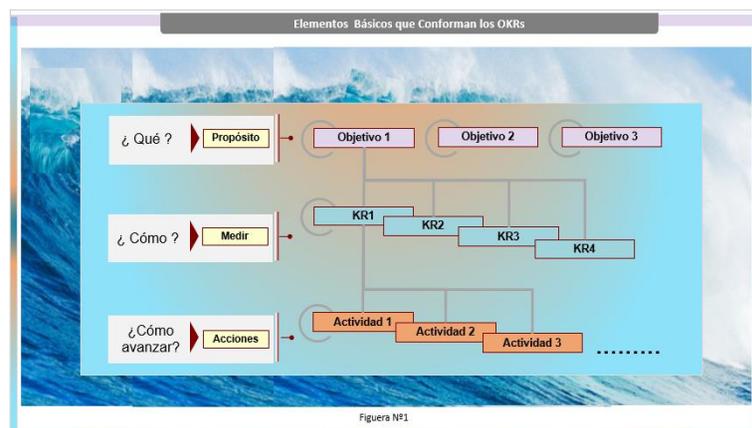


Imagen N°1 Elementos Básicos del Sistema OKRs

Cabe aclarar que los OKRs no reemplazan a las métricas y herramientas de control de los marcos de trabajo ágiles que se implementen. Las cuales dan consistencia a la metodología de la cual hacen parte. Cosa distinta abordan los OKRs, que permiten dar visibilidad de los

avances macros tanto a nivel de la organización, de las unidades y las personas involucradas respecto a los propósitos que defina la organización en el ámbito de la transformación.

En la siguiente imagen se puede visualizar como este sistema permite alinear a todos los niveles de la organización, así como también algunos aspectos claves a tener en consideración en la implementación del modelo.

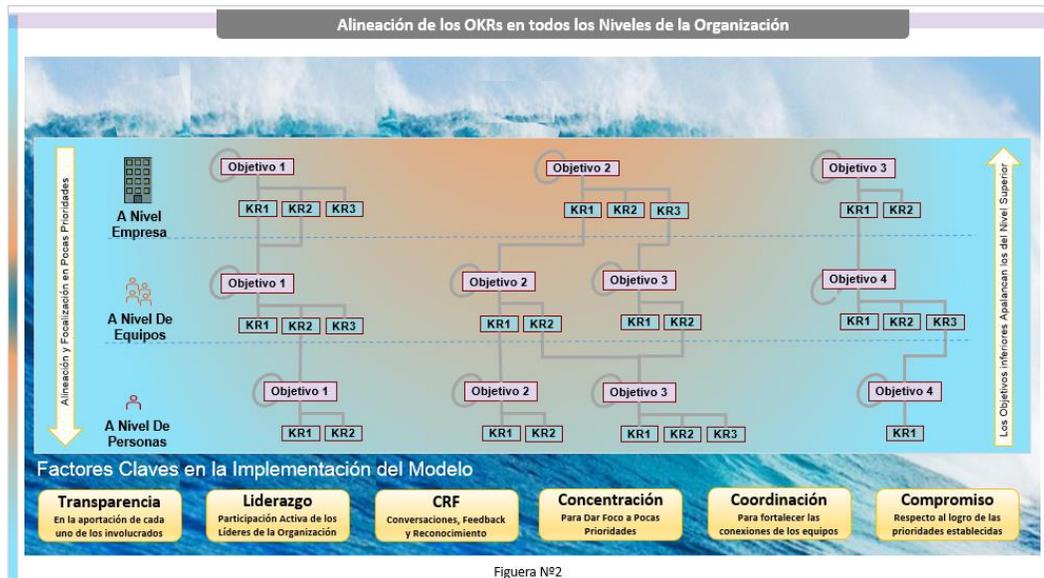


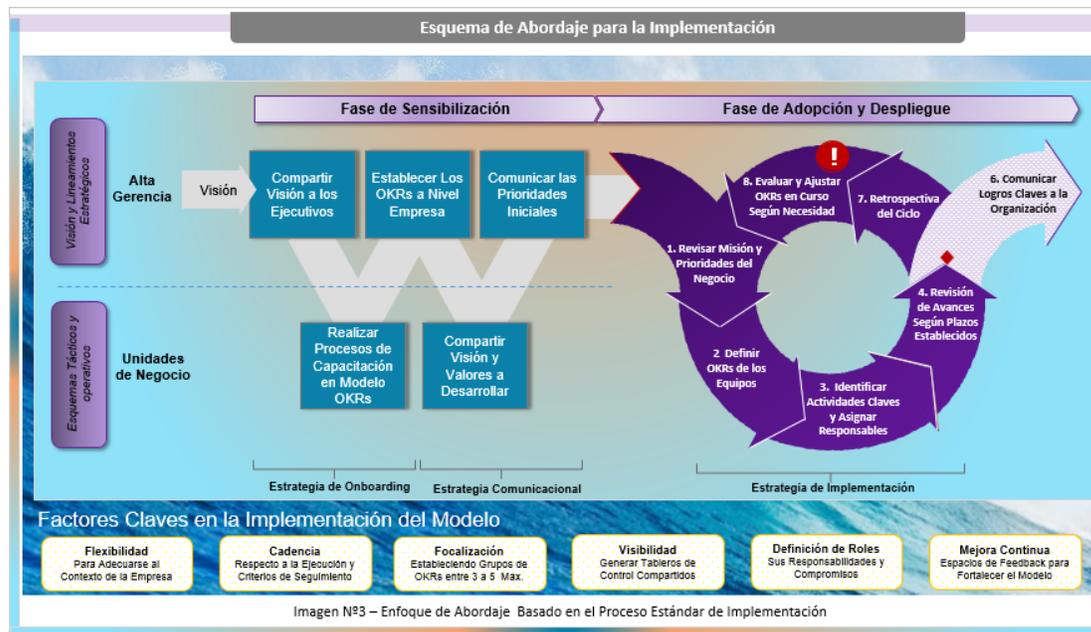
Imagen N°2 Alineación de los OKRs en todos los niveles de la organización

Como se puede observar en la imagen anterior los OKRs fluyen a través de toda la organización, alineándose entre sí para focalizar los esfuerzos hacia las prioridades que defina el negocio. Produciéndose un efecto de cascada donde a partir de los OKRs de la organización, se establece los objetivos de los equipos y de las personas involucradas.

Lo cual significa que todos tienen una aportación para el logro de los OKRs a nivel de negocio. Logrando además focalizar los esfuerzos en pocas prioridades que generan valor real a la organización.

Cabe señalar que los OKRs requieren de un proceso estructurado para su adecuada y exitosa implementación.

A manera de referencia en la imagen N°3, se plantea un enfoque basado en un flujo estándar para implementar los OKRs que permite definirlos, hacer seguimiento de los avances y dar visibilidad de los resultados.



Así mismo este proceso permite;

- Monitorear y re-direccionar a la empresa hacia lo que realmente le genere mayor valor, mediante un esquema de ciclos que le permita adaptarse a mayor velocidad en función de las necesidades de sus clientes.
- Optimizar el uso de los recursos en lo que es realmente prioritario para el negocio.
- Desarrollar la sinergia entre los equipos, potenciando los flujos de trabajo en las distintas cadenas de valor que se definan para el logro de los OKRs superiores.
- Crear entornos dinámicos y con comunicación constante respecto a lo que se busca lograr vs lo que se está realizando para validar alineamiento y que se entregue feedback de forma oportuna si, se detectan aspectos a corregir.
- Cultivar en todos los niveles de la empresa la motivación por mejorar el desempeño y aportación de valor de cada una de las personas en el logro de los OKRs que se definan por parte del negocio.

En definitiva, el modelo de los OKRs impulsa espacios de entendimiento de las prioridades y visión del negocio en todos los niveles de la organización, logrando con ello que se establezcan desafíos que aportan en el logro de dichos objetivos. A través de un esquema de trabajo que es transparente y flexible en base a las particularidades de cada empresa.



Especialista en gestión corporativa de proyectos y PMO. Con amplia experiencia en el desarrollo e implementación de equipos de trabajo multidisciplinarios. siendo responsable de establecer; los procesos, herramientas y marcos metodológicos para la gestión integral de portafolio de iniciativas. Además de experiencia en asesoramiento estratégico a empresas; Retail, TELCO y Financieras para el rediseño de los procesos críticos con el fin de definir planes de mejora alineados a sus objetivos de negocio.

Alexander Guerrero Pinedo – PMP
Consultor OPM | Organizational Project Management