

9.1. Metodologías de innovación/ agile

GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

- La empresa ágil
- Kanban y Scrum. Herramientas ágiles más utilizadas
- Objetivos con OKRs



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Razón de ser del Modelo de Gestión por Proyectos en Ágil

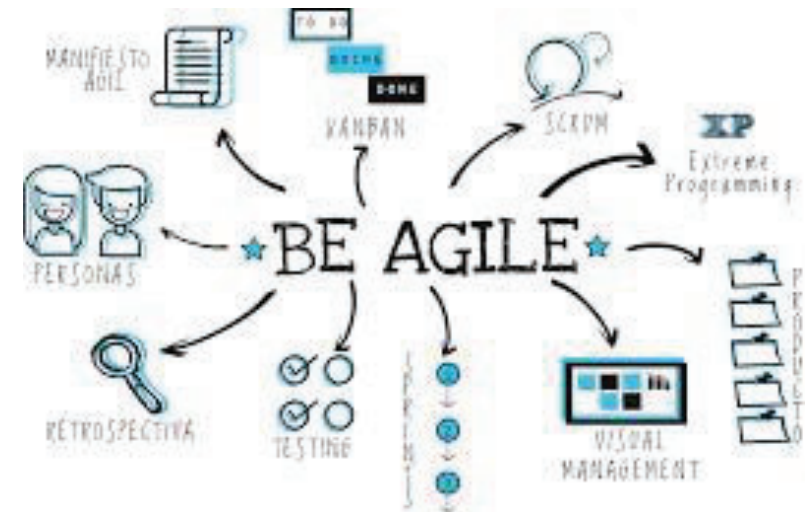
La gestión por proyectos en el entorno empresarial ha evolucionado a lo largo de los años, y **hoy en día, la implementación de metodologías ágiles es un elemento clave para lograr el éxito en la gestión de proyectos en el contexto de la Transformación Digital.**

De ahí que las metodologías ágiles estén de moda, pero no son una moda.

Si por moda entendemos el gusto de un grupo durante un periodo de tiempo en un lugar determinado, aceptaremos su carácter temporal, efímero.

Cuando nos referimos a las modas normalmente aceptamos cierto grado de capricho ligado a la creatividad de alguien a quien rápidamente siguen los demás, hasta que lo abandonan por otro. Las modas son así. Llegan, triunfan y desaparecen, y lo hacen porque en el fondo no tienen razón de ser alguna.

No responden como digo a la resolución de necesidades concretas, con alguna excepción que rompe esta regla.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

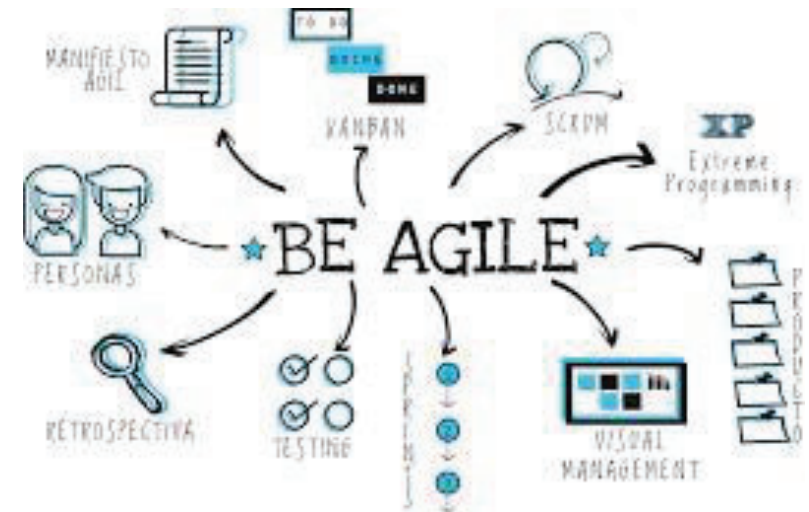
Metodologías de Innovación. Agile

Razón de ser del Modelo de Gestión por Proyectos en Ágil

Todo lo contrario a lo que sucede con Ágil.

Para poder intentar al menos tener éxito en este mundo actual en el que se hace necesaria una completa Transformación Digital de las organizaciones se hace absolutamente necesario que las compañías cambien sus maneras o formas de trabajar y de pensar.

Para poder generar soluciones con mayor rapidez, mayor calidad, mayor personalización y permanente iteración, porque si no lo hacen así, estarán muertas en dicho ecosistema digital -.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Razón de ser del Modelo de Gestión por Proyectos en Ágil

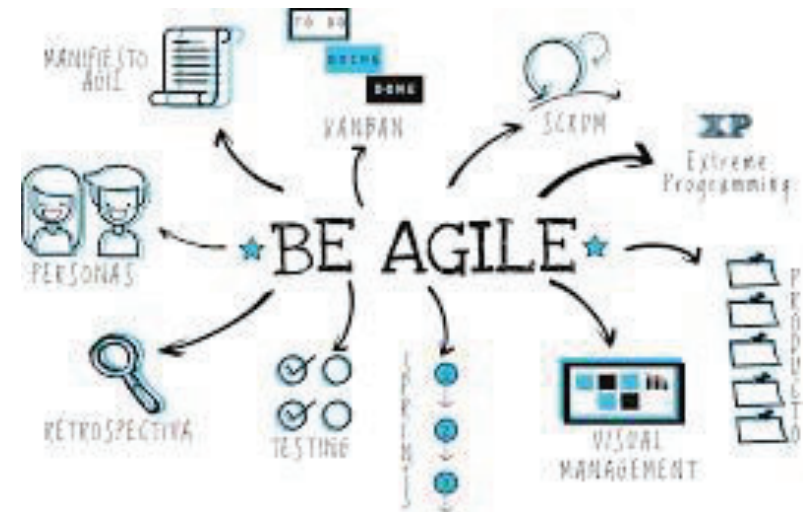
Y no solo eso.

También tendrán que implementar los muchos e importantes cambios necesarios en la organización como consecuencia de lo anterior, evolucionando desde donde están hasta un nuevo modelo de gestión, el Modelo de Gestión por Proyectos en Ágil.

Sólo así serán capaces las empresas de hoy de seguir compitiendo mañana. **Se impone el cambio de modelo.**

La Transformación Digital, tan ansiada, y tan cacareada por algunos, no podrá tener los resultados esperados si no cambiamos tanto la forma de trabajar como el modelo de gestión. **Gestión y ejecución ágiles.**

No hay otra opción.



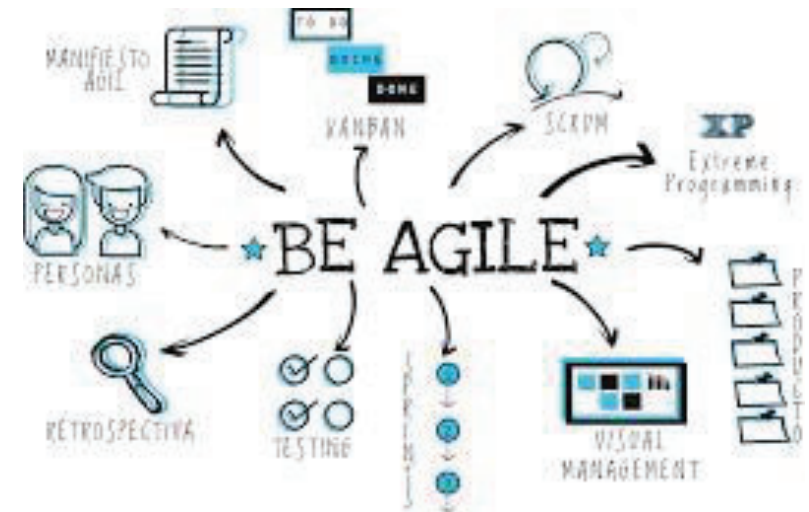
GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Razón de ser del Modelo de Gestión por Proyectos en Ágil

El cambio en el modelo de relación con nuestros clientes y usuarios, una relación más digital, si no totalmente digital, en la mayoría de los casos - aquellos en los que sea precisamente el usuario quien nos lo demande – **se hace imprescindible** si queremos incrementar el valor percibido por ellos y generar mayor fidelización y recurrencia.

Y para tener posibilidades de éxito en este nuevo modelo de relación , **tenemos sí o sí que cambiar nuestra manera de trabajar y adoptar nuevas metodologías ágiles para poder desarrollar servicios y productos que esos clientes amen, y hacerlo de forma rápida y eficaz.** Nuevas maneras de trabajar que nos permitan conseguir pasar de “el cliente en el centro de la organización a **“el cliente dentro de los procesos y tomas de decisión de la organización”**”.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

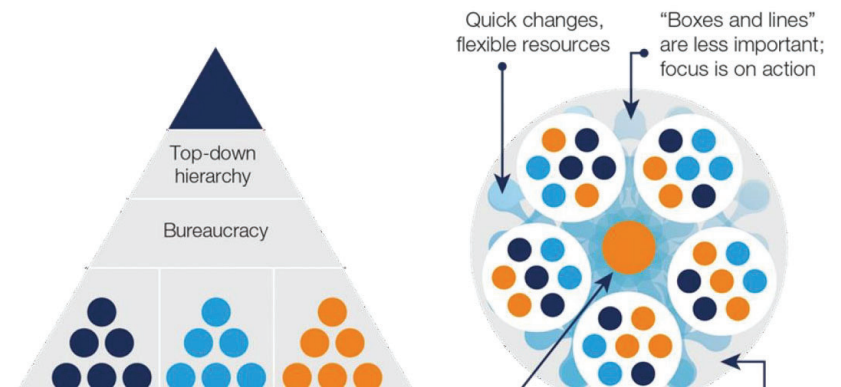
Metodologías de Innovación. Agile

Razón de ser del Modelo de Gestión por Proyectos en Ágil

Como consecuencia de lo anterior, se hará necesaria la **evolución del modelo organizativo hacia una organización ágil**. Trabajar de una nueva manera sólo será posible si desde la organización se apoya el cambio de manera estructural.

Necesitaremos **estructuras flexibles que nos permitan acoger métodos ideados para ser mas productivos, maneras de trabajar y métodos de gobierno más ágiles y adaptables a los cambios y necesidades de clientes**.

Disponer nuestros recursos de **un modo más colaborativo**, organizados por proyectos en equipos multidisciplinares alrededor de las necesidades de nuestros usuarios.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

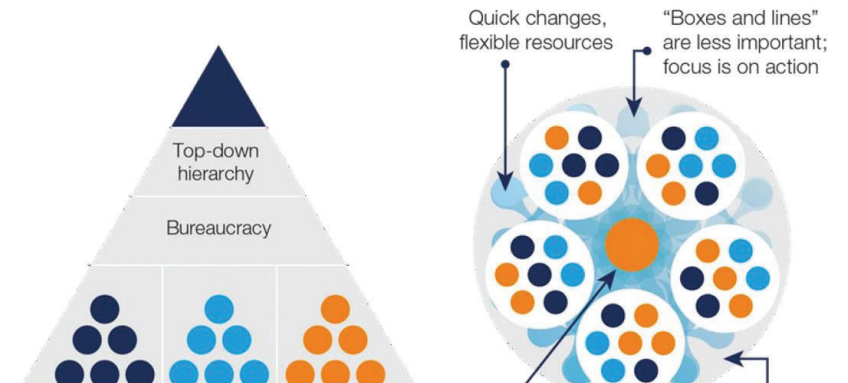
Metodologías de Innovación. Agile

Razón de ser del Modelo de Gestión por Proyectos en Ágil

No habrá transformación digital si antes no provocamos un cambio radical de nuestra la manera de trabajar, y la razón es bastante sencilla.

Las maneras, los ritmos, los usos, incluso las exigencias que precisamente las provocan, deben asumir y reconocer la necesidad de hacer las cosas con visión digital y esto significa que **más vale llegar antes, llegar bien y nunca tarde, para poder disfrutar de la fiesta.**

De nada te servirá invertir tiempo y dinero en ser el más guapo de la fiesta si arreglarte y llegar te cuesta tanto tiempo que llegas de los últimos. Por eso **debes implementar el agilismo y trabajar con agilidad**



GESTIONANDO EL CAMBIO.

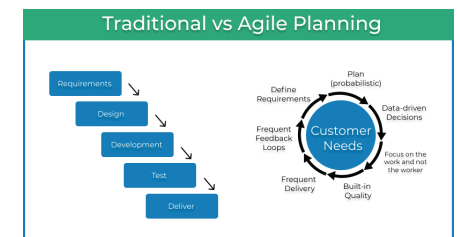
Metodologías de innovación/agile

En el mundo actual, donde los cambios son constantes y las demandas del mercado evolucionan rápidamente, las empresas necesitan adaptarse y ser flexibles para mantenerse competitivas. Es aquí donde entran en juego las metodologías ágiles, un enfoque revolucionario en la gestión de proyectos que se ha convertido en la elección preferida para muchas organizaciones.

¿Qué son las Metodologías Ágiles?

Las metodologías ágiles son **un conjunto de estrategias y enfoques que se centran en la mejora continua y la flexibilidad en la gestión de proyectos. priorizando la colaboración y el desarrollo iterativo.** Aunque inicialmente fueron desarrolladas para el sector del desarrollo de software, su aplicabilidad se ha extendido a diferentes industrias y sectores. El objetivo principal de las metodologías ágiles es adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y entregar valor de manera continua.

A diferencia de las metodologías tradicionales, como el enfoque de cascada, **las metodologías ágiles se basan en la colaboración, la comunicación constante y la retroalimentación del cliente.** Estas metodologías valoran la interacción y el trabajo en equipo, lo que permite a los proyectos avanzar de manera más eficiente y efectiva.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de innovación/agile

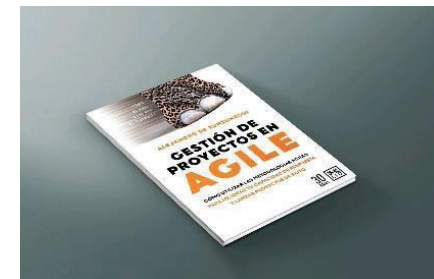
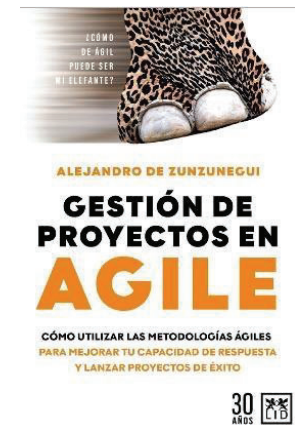
AGILIDAD Y AGILISMO

Existe una indisoluble relación entre Transformación Digital, **agilismo y agilidad**, términos estos dos últimos que no se deben confundir porque **no significan lo mismo**, ya que mientras “agilidad” define la capacidad de alguien de hacer las cosas con habilidad, soltura y rapidez, “agilismo” en una organización es la habilidad de producir, para sus clientes tanto externos como internos, entregas de valor continuas y sostenibles.

La agilidad no implica como resultado la entrega de valor continua y sostenible, y el agilismo sí.

Por lo tanto sería adecuado que las organizaciones que se autodefinen como ágiles analicen bien si lo que han hecho es empezar a moverse con soltura y rapidez - lo que ya en si mismo supondría haber avanzado hacia la agilidad y les diferencia con respecto a otras competidoras - o si lo que han hecho ha sido determinar la obligatoriedad de entregar valor de manera continua y sostenible a sus clientes y usuarios, y hacerlo además con soltura y rapidez – lo que las colocaría ya en el terreno del agilismo -.

Sumar agilidad y agilismo parece la clave para caminar con paso firme el sendero de la Transformación Digital.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de innovación/agile

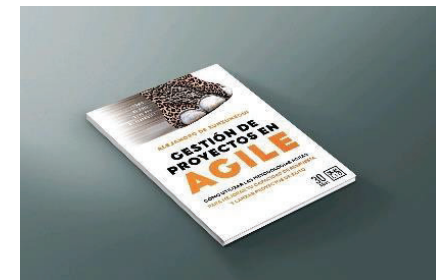
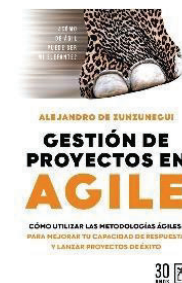
AGILIDAD Y AGILISMO

Se ha utilizado también el concepto de agilidad para intentar justificar la ausencia de cualquier tipo de planificación a la hora de desarrollar una solución para el cliente.

No es infrecuente escuchar que “estamos trabajando en un entorno de incertidumbre en el que planificar y marcar objetivos no tiene sentido, hacemos cosas, probamos, y vamos viendo, y si tenemos buenas respuestas entonces proyectamos un plan...”.

Esto es lo mismo que admitir que ágil sirve para hacer experimentos y nada más lejos de la realidad.

Y nada más perjudicial para el agilismo, porque todos sabemos que los experimentos se hacen con gaseosa, y aceptar por lo tanto este tipo de planteamientos convierte inmediatamente esta filosofía en tal gaseosa.



Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil GESTIONANDO EL CAMBIO.

No lo olvidemos. A pesar de haber desmenuzado la metodología y sus herramientas, Agile va mucho más allá.

Agile es una mentalidad, una manera de pensar, trabajar y ser.

Va más allá de simplemente seguir un conjunto de procesos; se trata de adoptar ciertos valores y principios que guían la forma en que los equipos abordan el trabajo, la colaboración y la resolución de problemas.

Va más allá de esas herramientas, ceremonias, nuevas estructuras, perfiles y roles que componen la tabla de ingredientes esenciales para poder funcionar y gestionar en ágil.

Vamos a comentar algunas “keywords” o palabras clave, que definen la empresa ágil



Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil GESTIONANDO EL CAMBIO.

Adaptabilidad.

El principio central de las metodologías ágiles radica en la adaptabilidad.

Los enfoques ágiles permiten a los equipos responder al cambio y la incertidumbre con flexibilidad, permitiéndoles ofrecer valor de forma continua.

El pensamiento ágil anima a las personas y a los equipos a ser adaptables ante el cambio.

En lugar de resistirse al mismo, los profesionales ágiles lo acogen como una oportunidad para aprender, mejorar y ajustar su enfoque en función de nueva información. Aquí está el secreto del éxito de estas metodologías.



Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil GESTIONANDO EL CAMBIO.

Entrega de valor: es clave.

Una mentalidad ágil valora la **entrega de valor a los clientes de manera temprana y frecuente** como condición necesaria, aunque no suficiente, para poder empezar a hablar de éxito.

En lugar de esperar por un producto perfecto, los equipos ágiles deberán **priorizar la entrega de funcionalidad que aporte valor a los usuarios lo antes posible.**

Lo antes posible.



FAST DELIVERY

Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil GESTIONANDO EL CAMBIO.

Mejora continua.

Agile no es, ni pretende ser, una solución única para todos, sino más bien **un viaje de continuo aprendizaje y adaptación**, y por ello es básico que seamos capaces de **mantener la curiosidad, aceptar el cambio y evolucionar nuestras prácticas ágiles de manera continua**, pues es en la mejora continua donde la mentalidad ágil tiene sus raíces.

Animemos a los equipos a **reflexionar periódicamente sobre sus procesos, identificar áreas de mejora e implementar cambios para ser más eficientes, más eficaces, mejores.**

Centrémonos en conseguir **mejoras incrementales en el tiempo**, pues solo revisando y adaptando constantemente los procesos, podremos mejorar tanto nuestros productos como nuestros propios métodos de trabajo, empoderando a los equipos, dándoles sentido de propiedad y autonomía sobre su trabajo, fomentando su creatividad e innovación e impulsando la motivación.



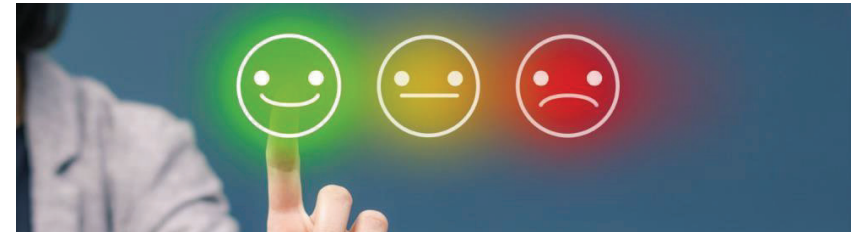
Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil GESTIONANDO EL CAMBIO.

Experiencia y satisfacción.

Agile enfatiza al máximo la importancia de **comprender y satisfacer las necesidades de los clientes o usuarios finales**, bajo una mentalidad que busca continuamente comentarios de clientes y usuarios durante todo el proceso de desarrollo, **dándoles la prioridad necesaria para garantizar que el producto final se alinee con sus requisitos, necesidades y expectativas.**

Una mentalidad que pone un fuerte énfasis en la colaboración y la comunicación abierta, **animando a los miembros de los equipos a trabajar en estrecha colaboración, compartir información de forma transparente y resolver problemas de forma colectiva.**



GESTIONANDO EL CAMBIO.

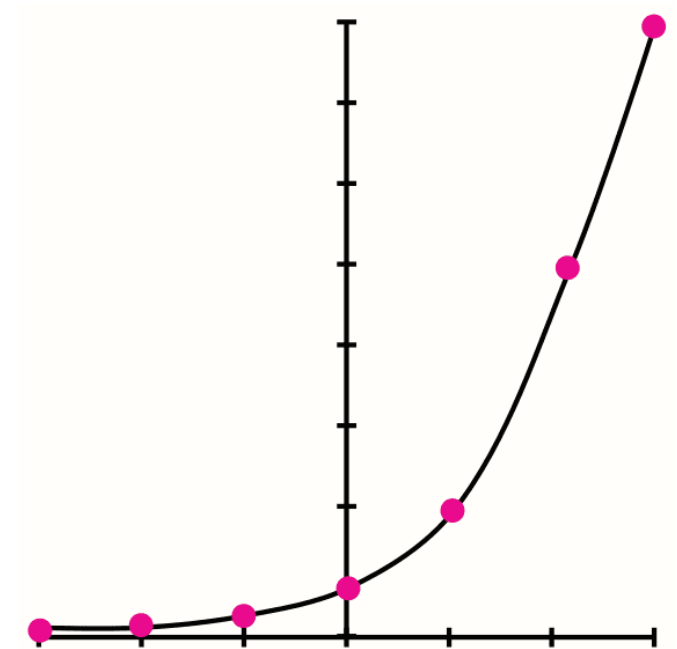
Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil

Resultados.

Estas metodologías lo que buscan precisamente es **ser capaces de generar mejores resultados y medirlos desde el principio** para evaluar de manera continua el éxito del proyecto, **definiendo métricas claras e indicadores clave de rendimiento (KPI)**, ayudando a los equipos a evaluar el progreso de manera objetiva.

Este enfoque orientado a resultados nos permitirá evitar centrarnos únicamente en completar tareas, y garantizará que los esfuerzos de los equipos estén siempre alineados con los objetivos generales.



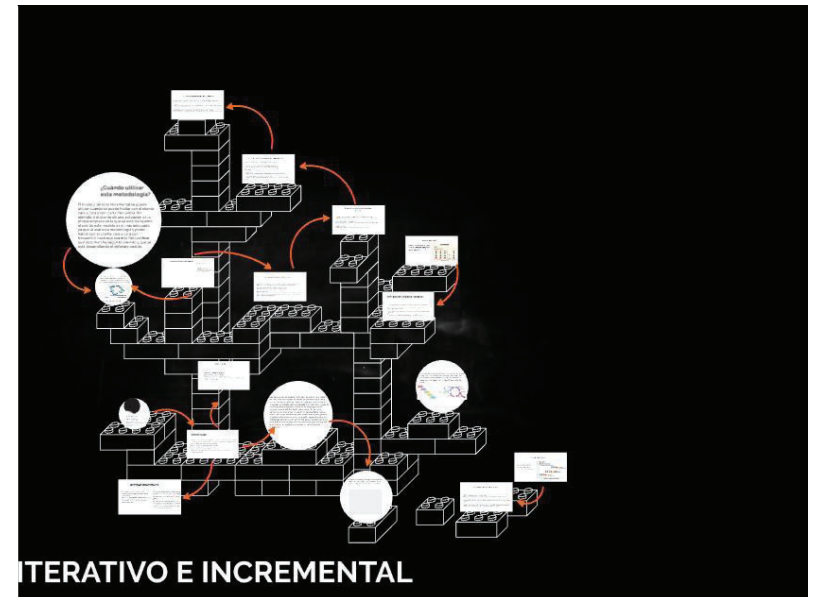
GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil

Progreso iterativo e incremental:

La mentalidad ágil promueve la idea de **progresar en incrementos pequeños y manejables**, lo que nos permite poder evaluar cada paso que damos, aprender cada día ajustar de manera periódica.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil

Empoderamiento y propiedad:

Trabajando en Ágil animaremos a los equipos a apropiarse de su trabajo y ser responsables de sus decisiones.

Demos a los miembros del equipo el poder de tomar decisiones que contribuyan al éxito del proyecto y confiemos en que gestionarán sus tareas de forma eficaz.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil

Fracaso como aprendizaje:

Tenemos que acostumbrarnos a **ver el fracaso como una oportunidad para aprender y crecer**, entendiendo que no todos los enfoques funcionarán y que fracasos parciales nos proporcionarán información valiosa que contribuirá a que podamos tomar mejores decisiones en el futuro



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil

Respeto por las personas

Lo más importante, lo que desde mi punto de vista hace de esta manera de trabajar algo definitivamente necesario en el mundo en que vivimos, es que una mentalidad ágil valora las contribuciones y la experiencia de todos y cada uno de los miembros del equipo por igual, promoviendo un entorno respetuoso e inclusivo donde se fomentan y respetan las diversas perspectivas, sea quien fuere quien realiza la aportación de valor.

Es por esto por lo que no exageramos quienes pensamos y proclamamos que Agile como mentalidad trasciende metodologías, va mucho más allá de prácticas específicas.

Estamos ante el nacimiento de una nueva cultura de colaboración, adaptabilidad, aprendizaje y mejora continua necesaria, primordial, no sólo en el terreno de la gestión empresarial sino también en muchos y muy diversos campos de la vida donde la resolución de problemas complejos y la innovación son esenciales.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil

Ventajas de las Metodologías Ágiles

Las metodologías ágiles ofrecen numerosas ventajas para las organizaciones que deciden implementarlas. A continuación, enumeraremos las principales razones por las que las empresas eligen utilizar metodologías ágiles en su gestión de proyectos:

1. Mayor Transparencia

La **colaboración y la comunicación** son elementos clave en las metodologías ágiles. Los equipos trabajan de manera conjunta y se fomenta la participación activa de todos los miembros.

Esto **promueve la transparencia, la confianza y la sinergia entre los diferentes roles** y departamentos, lo que a su vez mejora la eficiencia y la calidad de los resultados.

2. Mayor Satisfacción del Cliente

La orientación al cliente es **fundamental en las metodologías ágiles**. Al involucrar al cliente de manera activa en el proceso de desarrollo, se obtiene **una retroalimentación constante** que permite ajustar y mejorar el producto o servicio de acuerdo con las expectativas y necesidades del cliente. Esto **se traduce en una mayor satisfacción y lealtad por parte del cliente**.

3. Reducción de Riesgos

Las metodologías ágiles permiten **identificar y abordar los riesgos de manera temprana y continua**. Al realizar pruebas y entregas frecuentes, se pueden detectar y resolver problemas rápidamente, lo que reduce la probabilidad de errores costosos y retrasos en el proyecto.

GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil

Ventajas de las Metodologías Ágiles

4. Mayor Productividad y Eficiencia

La naturaleza iterativa y centrada en el valor de las metodologías ágiles **permite a los equipos trabajar de manera más eficiente y productiva. Al enfocarse en tareas prioritarias y eliminar el trabajo innecesario**, se logra una mayor eficiencia y se maximiza la utilización de los recursos disponibles.

5. Mayor Control y Visibilidad

Las metodologías ágiles brindan un mayor control y visibilidad **sobre el progreso del proyecto**. A través de herramientas y prácticas ágiles, los equipos pueden visualizar el estado del proyecto, identificar posibles obstáculos y tomar medidas correctivas de manera oportuna. Esto permite una gestión más efectiva y una toma de decisiones basada en datos reales.

GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil

Pasos clave para implementar con éxito las metodologías ágiles en tu empresa

1. Evaluación de la Cultura Organizacional

Antes de implementar cualquier metodología ágil, **es importante evaluar la cultura organizacional y determinar si está lista para el cambio.** Las metodologías ágiles requieren una mentalidad abierta, colaborativa y orientada al aprendizaje constante. Es fundamental asegurarse de que la cultura organizacional favorezca estos valores y principios.

2. Capacitación y Formación del Equipo

La capacitación y formación del equipo **son fundamentales para garantizar una implementación exitosa de las metodologías ágiles.** Es importante proporcionar a los miembros del equipo los conocimientos y habilidades necesarios para trabajar de manera ágil. Esto puede incluir capacitaciones en metodologías específicas, talleres prácticos y mentorías.

3. Selección de la Metodología Adecuada

Cada proyecto y equipo es único, por lo que **es importante seleccionar la metodología ágil más adecuada para tus necesidades.** Evalúa las características del proyecto, los requisitos del cliente y las habilidades del equipo para determinar qué metodología se ajusta mejor a tu situación. No tengas miedo de **adaptar y personalizar la metodología según las necesidades específicas de tu proyecto.**

GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil

Pasos clave para implementar con éxito las metodologías ágiles en tu empresa

4. Establecimiento de Roles y Responsabilidades

Las metodologías ágiles requieren una **distribución clara de roles y responsabilidades dentro del equipo**. Define quién será el Scrum Master, el Product Owner y los miembros del equipo de desarrollo. Establece las expectativas y las responsabilidades de cada rol para garantizar una colaboración efectiva y una toma de decisiones ágil.

5. Implementación de Herramientas y Prácticas Ágiles

Para facilitar la implementación de las metodologías ágiles, **es importante utilizar herramientas y prácticas específicas**. Esto puede incluir el uso de tableros Kanban, herramientas de seguimiento de proyectos, sistemas de control de versiones y herramientas de comunicación en línea. Estas herramientas ayudarán a mejorar la colaboración, la transparencia y la visibilidad del proyecto.

6. Iteración y Mejora Continua

La implementación de metodologías ágiles es un proceso iterativo y de mejora continua. A medida que trabajas con la metodología elegida, **es importante recopilar retroalimentación y realizar ajustes según sea necesario**. Realiza retrospectivas periódicas para analizar qué está funcionando bien y qué se puede mejorar. Ajusta tus prácticas y procesos en consecuencia para optimizar la eficiencia y la entrega de valor.

Las metodologías ágiles promueven la entrega de trabajo en pequeñas iteraciones incrementales llamadas sprints. Cada sprint generalmente dura un período de tiempo fijo (por ejemplo, de 1 a 4 semanas) y se enfoca en entregar un incremento de producto potencialmente entregable

GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

La empresa ágil

Conclusión

Las metodologías ágiles se han convertido en un enfoque revolucionario en la gestión de proyectos, permitiendo a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y entregar valor de manera continua.

Su enfoque en la colaboración, la comunicación y la entrega incremental de valor las hace ideales para proyectos en entornos dinámicos y cambiantes.

Al implementar metodologías ágiles en tu organización, **podrás mejorar la flexibilidad, la eficiencia y la satisfacción del cliente**, lo que te dará una ventaja competitiva en el mercado actual.

Recuerda que cada metodología ágil tiene sus propias características y enfoques, por lo que **es importante evaluar cuidadosamente tus necesidades y seleccionar la metodología más adecuada para tu proyecto y equipo.**

Con una implementación cuidadosa, capacitación adecuada y mejora continua, podrás aprovechar al máximo los beneficios de las metodologías ágiles y llevar tus proyectos al éxito.



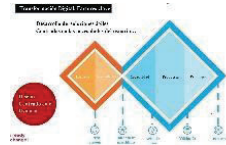
GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Herramientas Ágiles más Utilizadas

Existen varias herramientas ágiles ampliamente utilizadas en la industria. A continuación, presentaremos algunas de las más populares:

1. HCD (conceptualización)



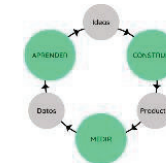
2. Kanban (desarrollo propuesta de valor)

Kanban es una metodología ágil que se basa en la visualización del flujo de trabajo. Utiliza tableros y tarjetas para representar las tareas y su estado actual. Kanban se centra en la mejora continua y la limitación del trabajo en progreso para maximizar la eficiencia y minimizar los cuellos de botella.



3. Lean Start-Up (prototipado)

Lean es una metodología ágil que se basa en la eliminación de desperdicios y la maximización del valor para el cliente. Se centra en la entrega continua de valor y en la mejora continua de los procesos. Lean utiliza herramientas como el mapeo de flujo de valor y el análisis de causa raíz para identificar áreas de mejora y optimizar el flujo de trabajo.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

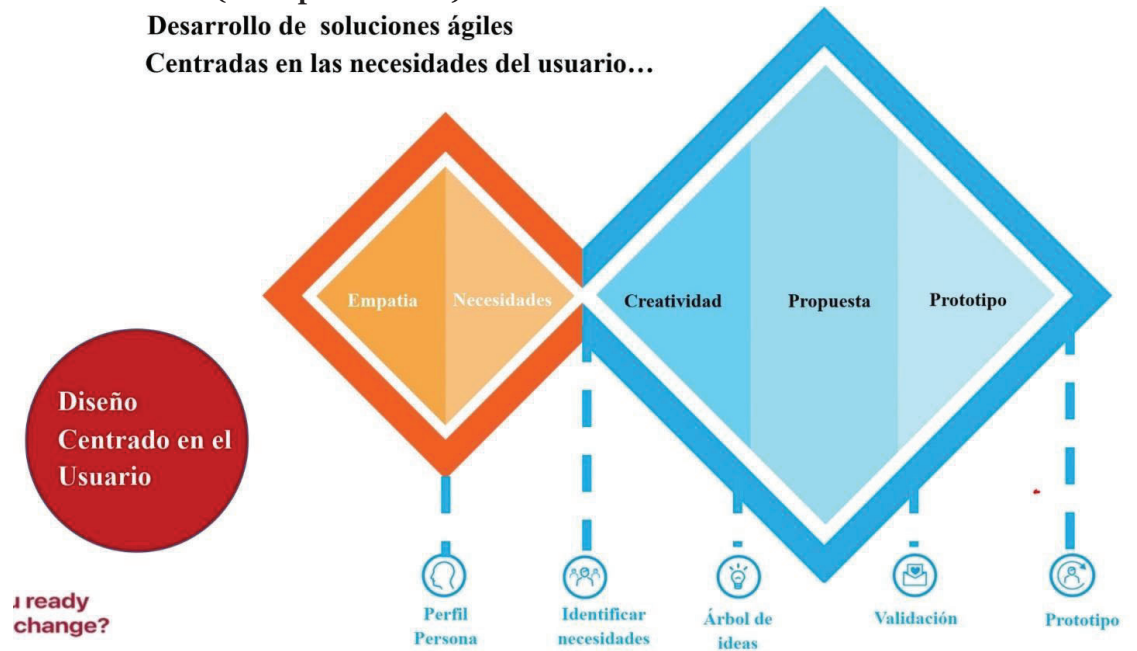
Metodologías de Innovación. Agile

Transformación Digital. Factores clave

HCD (conceptualización)

Desarrollo de soluciones ágiles

Centradas en las necesidades del usuario...



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

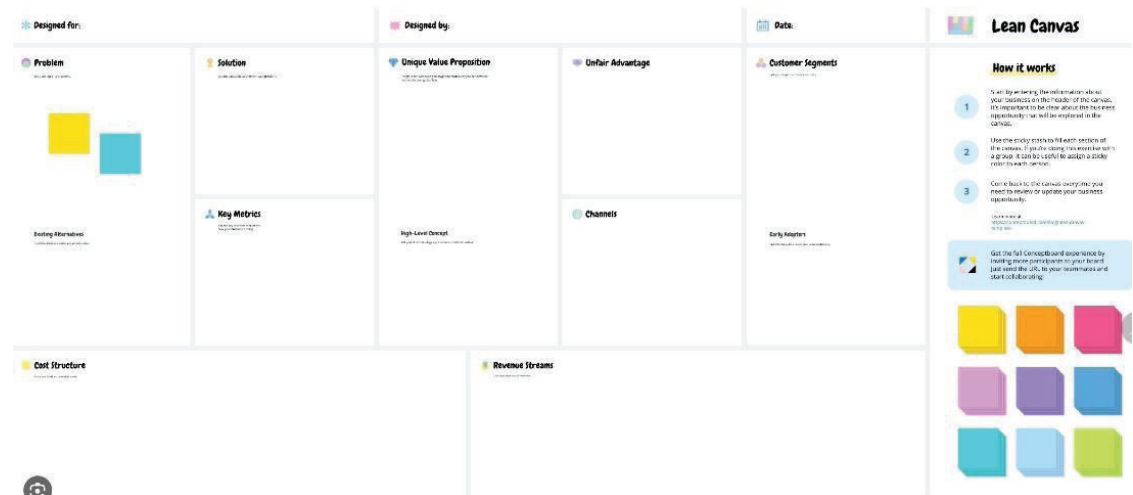
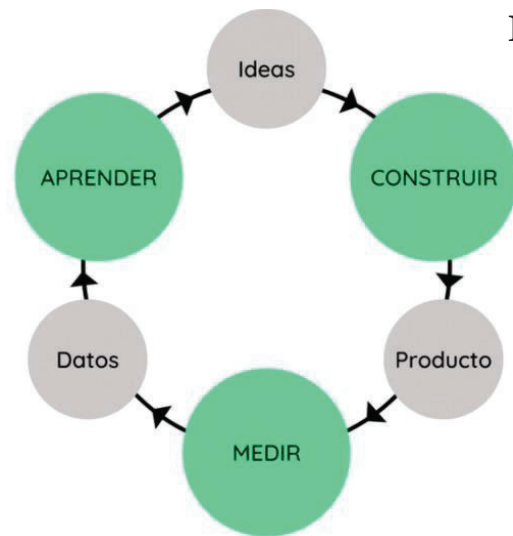
Kanban (desarrollo propuesta de valor)



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Lean Start-Up (prototipado)



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Herramientas Ágiles más Utilizadas

4. Scrum / Agile Scrum

Scrum es una metodología ágil que se centra en la colaboración y la comunicación efectiva entre los miembros del equipo. Se basa en la división del trabajo en sprints, que son períodos cortos de tiempo en los que se desarrollan y entregan incrementos de funcionalidad. Scrum utiliza ceremonias, como las reuniones diarias de pie y las retrospectivas, para fomentar la colaboración y garantizar la entrega continua de valor.

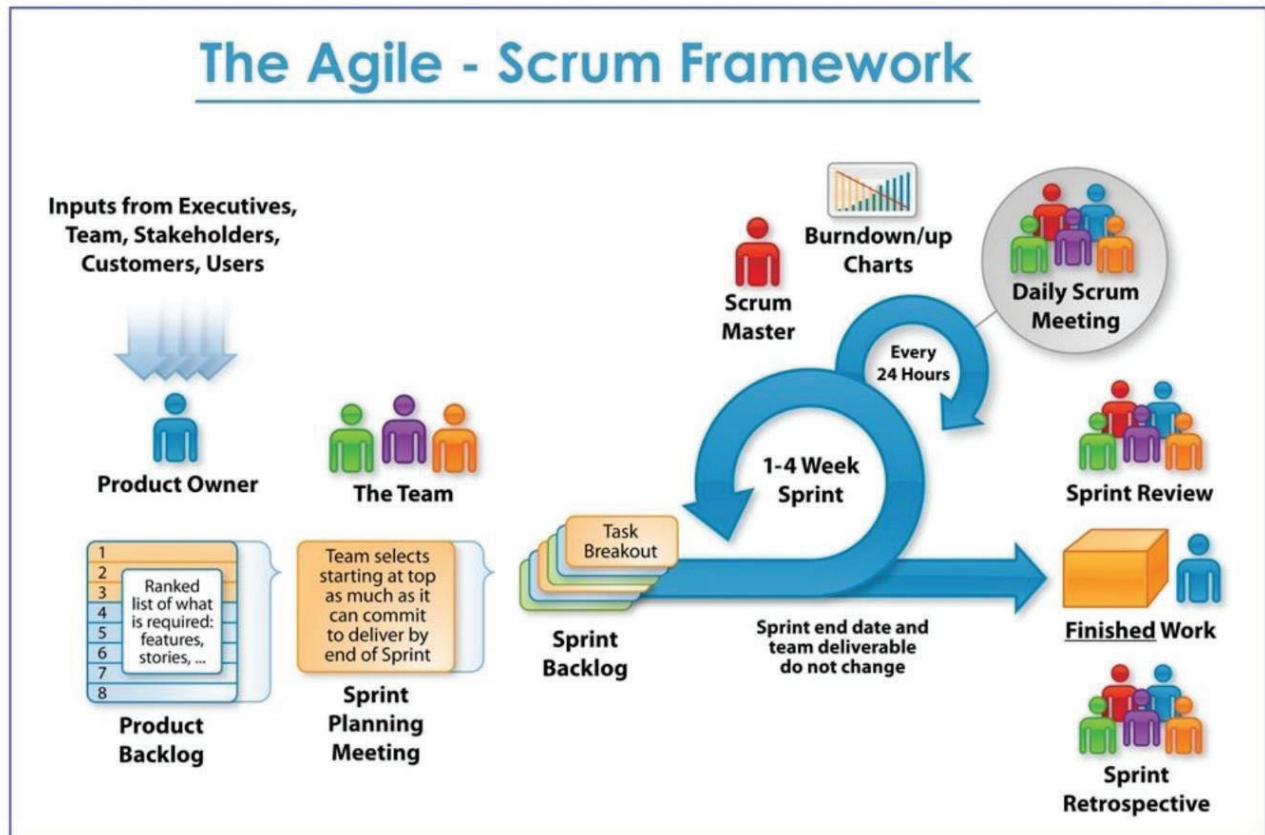
5. Extreme Programming (XP)

Extreme Programming, o XP, es una metodología ágil que se centra en la calidad del software y la colaboración efectiva entre los miembros del equipo. XP utiliza prácticas como la programación en pareja, las pruebas automatizadas y la integración continua para garantizar la entrega de software de alta calidad de manera regular.

GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

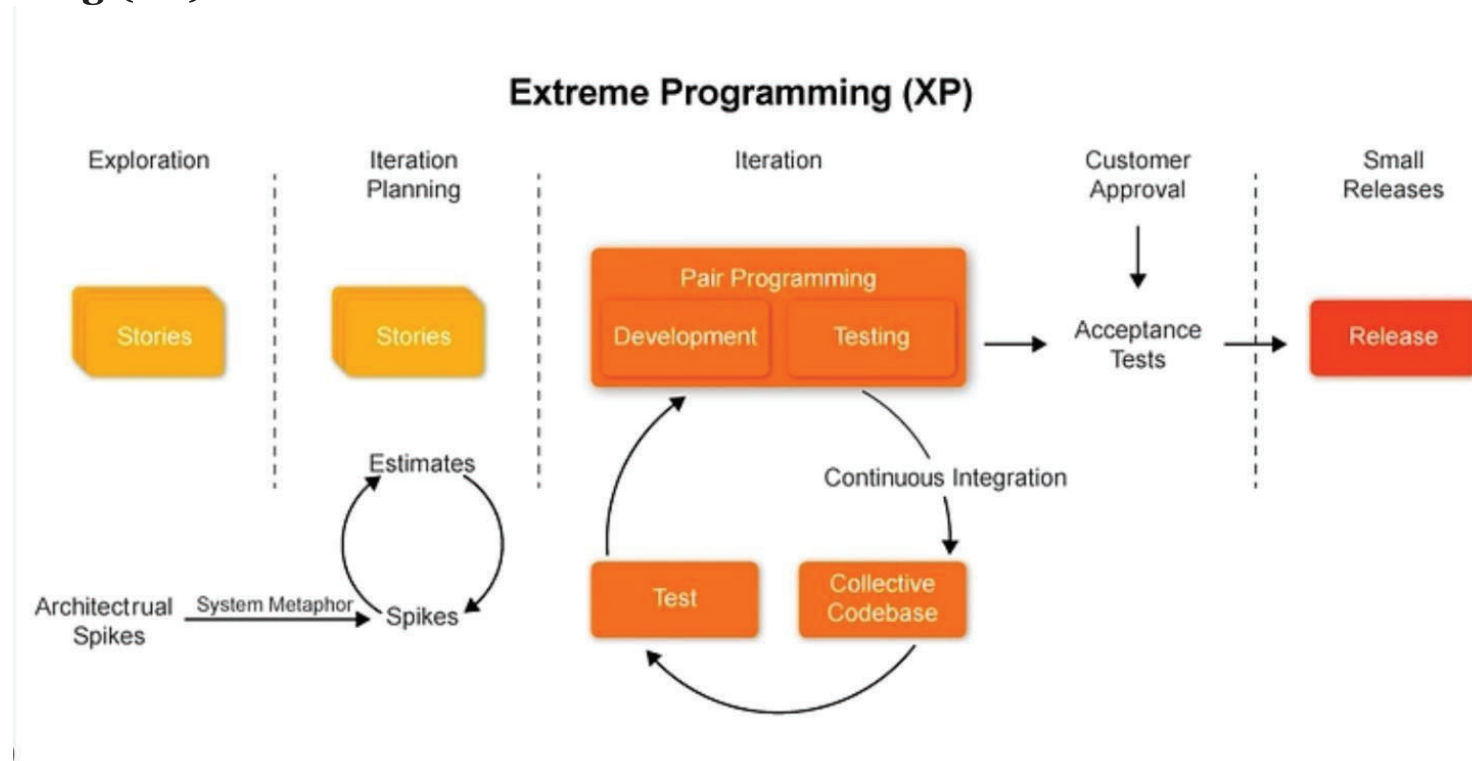
Scrum / Agile Scrum



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

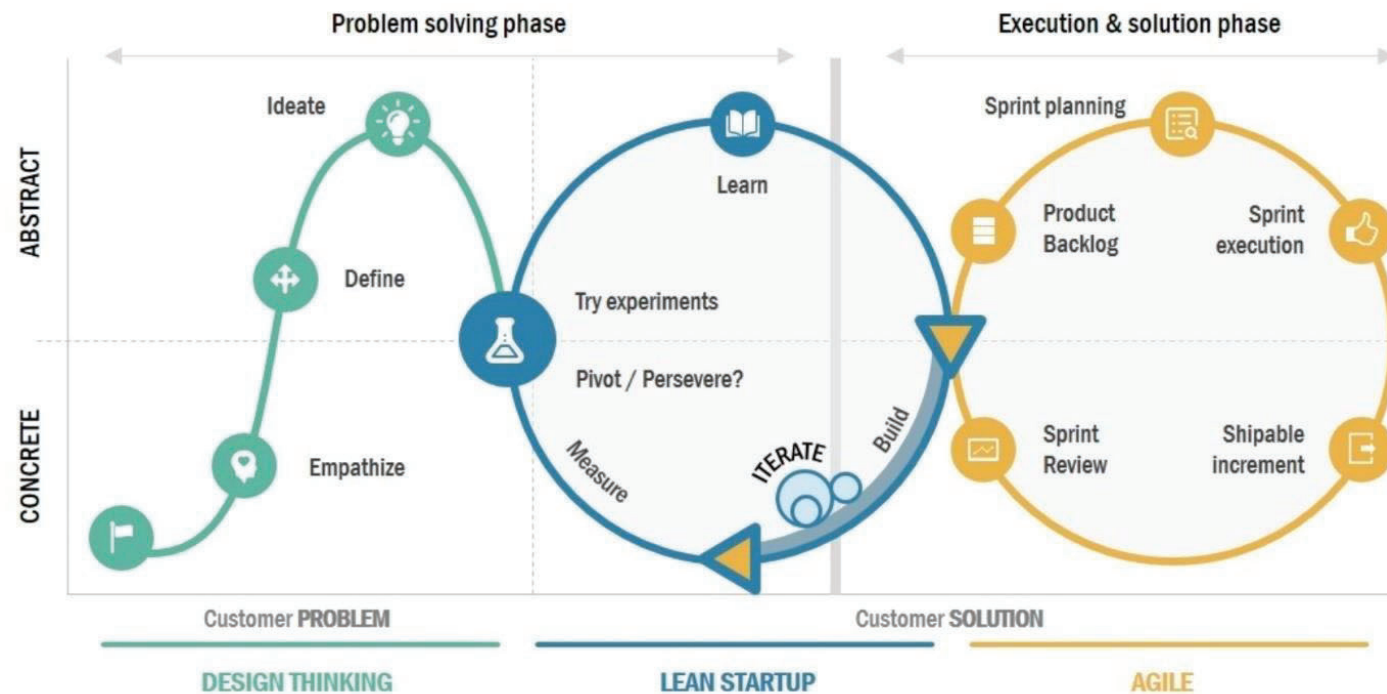
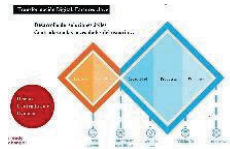
Extreme Programming (XP)



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Creando el Proceso de Transformación proyecto a proyecto



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Objetivos con OKRs

La metodología OKR (Objectives and Key Results) es un sistema para la construcción de objetivos medibles y factibles y que, además, estén en sintonía con la visión de la empresa.

La metodología OKR es un método de trabajo que intenta influir en los procesos de trabajo y la gestión de problemas **para que todo el equipo trabaje con una dirección clara y enfocados en la consecución de objetivos concretos y cuantificables.**



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Objetivos con OKRs

La estructura de un OKR se basa en un **objetivo que quiero alcanzar y que me debe dar unos resultados**

¿Qué quiero lograr?

Es cualitativo, aspiracional y debe tener un responsable y una fecha límite para su finalización.

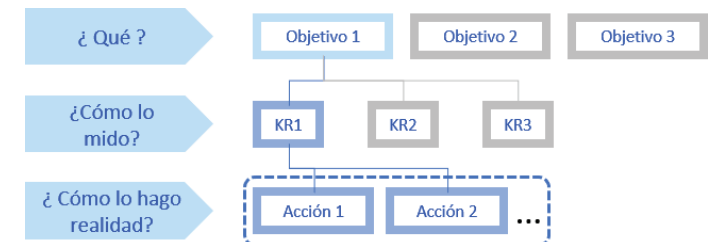
Crear tus metas a partir de verbos

desarrollar, crear, generar, incrementar, conquistar, lanzar,...

¿Cuál es la diferencia entre OKR y KPI?

Los indicadores OKR (Objectives and Key Results) hacen un seguimiento de los objetivos y de los resultados claves en el logro de dichos objetivos.

Los KPI (Key Performance Indicator) son indicadores clave de desempeño que miden el rendimiento de los procesos.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Objetivos con OKRs

La metodología OKR está diseñada para **ser lo suficientemente flexible como para adaptarse a la mayoría de los propósitos.**

Sin embargo, muchas organizaciones tratan la metodología OKR como un marco rígido y se niegan a desviarse de una metodología prescriptiva.

Esa manera está condenada a fracasar.

Existen una reglas básicas para definir cómo funcionarán los OKR en tu empresa. Estas reglas definen cómo funcionan los objetivos en tus equipos y en tu organización para estar alineados y poder avanzar en la misma dirección.

¿Cómo aplicar los OKR?

Hay tres elementos a considerar: cadencia, proceso de revisión y creación.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Objetivos con OKRs

•Cadencia

¿con que frecuencia estableces los objetivos?: En la metodología OKR la cadencia se refiere a la frecuencia con la que defines tus objetivos. En nuestra experiencia, **los objetivos anuales son los que generan mejores resultados, ya que se convierten en los pilares de la estrategia.** Sin embargo, si tu organización avanza rápidamente, tienes la opción de establecer y escribir OKR con mayor frecuencia, por ejemplo, objetivos trimestrales, semestrales o incluso mensuales.

•Proceso de revisión

¿cómo comprobarás el progreso hacia tus objetivos?: Es el cronograma que estableces para actualizar y revisar tu progreso. Nuevamente, tu cronograma óptimo será específico de tu organización. Si los objetivos son grandes y lentos, **puede ser suficiente con que se hagan revisiones quincenales o mensuales.** Sin embargo, si los objetivos son más pequeños y progresan rápidamente, deberás revisarlos con mayor regularidad.

•Creación

¿quiénes crean y cómo los objetivos y resultados clave?: Existen tres modelos básicos: **vertical descendente** (los líderes establecen tanto los objetivos como los resultados clave), **ascendente** (los empleados definen los objetivos y los resultados clave) e **híbrido** (los líderes establecen los objetivos y los empleados los resultados clave). La decisión de qué modelo es mejor para ti dependerá del tamaño y la estructura de tu empresa.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Objetivos con OKRs

Comienza por crear conjuntamente objetivos claros, inspiradores y de alto nivel para tu organización.

Estos son los pilares de tu estrategia para el próximo año (o también para el próximo trimestre). Son las actividades importantes y sustanciales que conducirán al éxito de tu misión.

Reúne las ideas de todos los integrantes de la organización y perfecciónalas con un análisis en profundidad de tus mejores ejecutivos.

Con la mayor frecuencia posible, **define tus objetivos para que sean verificables y se puedan medir** de manera clara. Al final de tu ciclo de objetivos, deberías poder determinar de manera concluyente si se cumplió o no cada objetivo.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Objetivos con OKRs

Una vez que hayas decidido cuáles son los objetivos para toda la empresa, **debes determinar cómo harás un seguimiento del progreso para alcanzar esos objetivos.**

Aquí es donde los *resultados clave* entran en acción.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Objetivos con OKRs

Tus resultados clave deberían ser desafiantes. Si estás seguro de que vas a alcanzarlos sin problemas, no estás ejerciendo suficiente presión.

Para cada resultado clave, asegúrate de que todos tengan claro lo que significa lograr un resultado clave, lograrlo parcialmente o no cumplirlo. Para que resulte lo más efectivo posible, debes medir el éxito una vez finalizado el período.

Tener una idea clara de lo que significa el éxito puede ayudar a tu equipo a reajustar el proceso de definición de objetivos a medida que pase el tiempo. Y esto es clave en la metodología OKR.

Forma tradicional de fijación de objetivos	OKRs
QUÉ	QUÉ Y COMO
ANUAL	TRIMESTRAL & MENSUAL
PRIVADOS	PÚBLICOS & TRANSPARENTES
DE ARRIBA A ABAJO	HORIZONTALES & TRANSVERSALES
ATADOS AL SALARIO	SIN ASOCIACIÓN AL SALARIO
AVERSIÓN AL RIESGO	AGRESIVOS Y ASPIRACIONALES

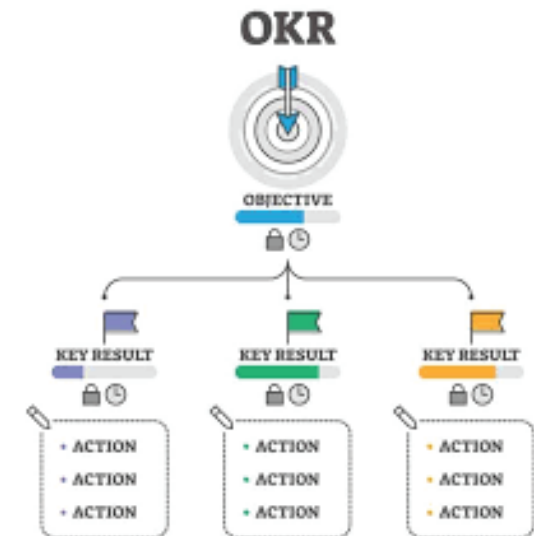
GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Objetivos con OKRs

Muchas veces sucede que las empresas establecen objetivos y no los revisan hasta que finaliza el trimestre o el año. Cuando los objetivos están desconectados del trabajo diario, es fácil que el trabajo pierda la alineación y que los equipos pierdan la motivación por el objetivo. Por el contrario, las investigaciones demuestran que **cuando los empleados entienden cómo contribuyen con su trabajo individual a los objetivos de la empresa, tienen el doble de probabilidades de sentirse motivados.**

Por lo tanto, para definir buenos resultados clave en tu empresa, asegúrate de conectar el trabajo diario con los objetivos de toda la empresa. **Una manera fácil de lograrlo es usar un modelo híbrido de definición de objetivos, donde los ejecutivos líderes definen los objetivos de la empresa, pero los equipos más pequeños establecen los resultados clave.** Cuando los equipos tienen la autonomía para establecer sus propios resultados clave, adquieren una comprensión mucho más profunda de cómo invertir sus recursos y esfuerzos para lograr los mejores resultados.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

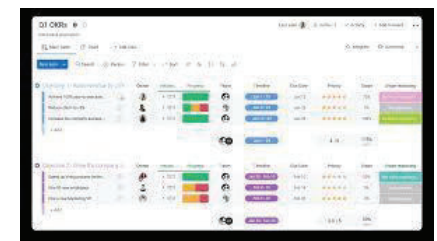
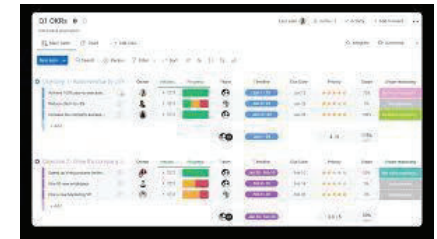
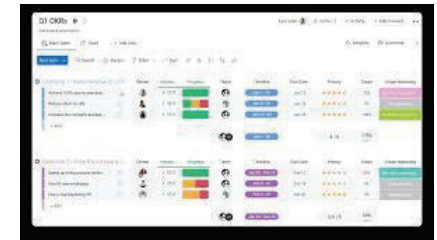
Objetivos con OKRs

Una vez que hayas definido de forma correcta los objetivos y resultados clave de tu organización, el siguiente paso del método OKR será **identificar los programas y proyectos en los que trabajarás con tu equipo para alcanzar los objetivos.**

Uno de los beneficios de definir buenos OKR es que ayudan a adaptar las prioridades a la escala de **toda la organización.** Al conectar los objetivos con el trabajo que se hace para alcanzarlos, logras que sea más fácil presentar informes sobre el progreso y tienes la posibilidad de detectar cualquier problema que pueda impedirte alcanzar un objetivo.

Conectar tus objetivos de la organización con el trabajo diario también mantiene a tus empleados comprometidos con su trabajo. Las personas quieren saber que lo que hacen es importante, y la mejor manera de demostrarlo es al conectar su trabajo con los objetivos de alto nivel. Entonces, cuando entienden de qué manera su trabajo diario encaja en el panorama general, se sienten empoderados para hacer el mejor trabajo posible.

Asegúrate de supervisar el progreso con regularidad para que la metodología OKR sea eficaz. En lugar de establecer los objetivos en diapositivas u hojas de cálculo, **invierte en una plataforma de definición de objetivos que permita vincular fácilmente los objetivos de la empresa con los resultados clave.** De esa manera, cada equipo de trabajo podrá visualizar con claridad cómo sus tareas contribuyen al logro de los objetivos de la empresa.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Objetivos con OKRs

Una vez que se completa tu ciclo de planificación, tu trabajo en la metodología OKR aún no está terminado. En lugar de pasar inmediatamente al siguiente ciclo, **pídele a tu equipo que haga una pausa para calificar sus resultados clave**. Las personas deben calificar los resultados clave de los que son responsables y deben escribir una breve reseña explicando la calificación.

Después de que las personas califican sus resultados clave, **los gerentes deben recopilar los resultados y adjuntarlos a sus objetivos**. Uno de los muchos beneficios de la metodología OKR es la transparencia, por lo que los directivos deberían calificar sus objetivos y compartir los resultados generales en toda la organización.

Una vez completa la etapa de calificación, **profundiza en lo que no funcionó durante el ciclo y toma nota de lo que funcionó bien**. Para ciclos futuros, podrás duplicar tus fortalezas y reforzar tus debilidades. Si no se cumplieron algunos objetivos o resultados clave, organiza sesiones de trabajo con tus equipos para reflexionar y aprender.



GESTIONANDO EL CAMBIO.

Metodologías de Innovación. Agile

Objetivos con OKRs

Errores frecuentes en la metodología OKR

1. Definir los OKR sin contar con todo el equipo o empleados
2. No tener una visión de empresa y estrategia planificada
3. Excederse con objetivos demasiado ambiciosos
4. Definir muchos OKR

