

#1 NEW YORK TIMES BESTSELLER

Measure

What
Matters



How Google, Bono, and the Gates
Foundation Rock the World with **OKRs**

John Doerr

WITH A FOREWORD BY LARRY PAGE

Resumen del libro “Measure What Matters”

John Doerr

Abril 2019


PENSUM

Planteamiento Central del Libro

- El autor resume en su libro la larga historia de desarrollo del concepto y la metodología denominada "Objectives and Key Results" (OKR's), ilustrando en forma detallada ejemplos concretos de su aplicación, como por ejemplo, la exitosa y sostenida aplicación en la empresa Google y su efectiva utilización en la iniciativa liderada por el cantante Bono: ONE Campaign, dedicada a contribuir a la lucha contra la pobreza y la enfermedad en el continente africano.
- El autor inicia su libro relatando su experiencia en Intel en los años 80's, cuando trabajó junto al creador de los OKR's y CEO de esta importante compañía tecnológica: Andy Grove. A continuación estructura su libro con ejemplos concretos de aplicación de los que él denomina "4 Superpoderes" de la metodología OKR's, los cuales se resumen a continuación.

Metodología OKR's: Superpoderes #1 y #2



Superpoder #1: Foco en el compromiso con lo que realmente importa.

Las organizaciones de alto rendimiento se enfocan en lo que es *importante*, así como son igualmente claros en lo que no lo es.

Los OKR's obligan a los líderes a tomar decisiones difíciles (elegir los que realmente importa), pero constituye una herramienta de comunicación efectiva y precisa para departamentos, equipos e individuos.

Restringiendo la confusión respecto de lo que se quiere lograr, los OKR's nos proporcionan el *foco* que necesitamos para ganar.



Superpoder #2: Alinear y conectar para el trabajo en equipo.

A través de los OKR's comunicados en forma abierta y transparente, los empleados se conectan con la estrategia de la compañía, identifican dependencias y se coordinan con otros equipos.

Conectando a cada colaborador al éxito de la compañía, el alineamiento de *arriba hacia abajo* entrega significado al trabajo de cada uno.

A su vez, profundizando el sentido de pertenencia de las personas, la definición de OKR's de equipos e individuos de *abajo hacia arriba*, favorece el compromiso y la innovación.

Metodología OKR's: Superpoderes #3 y #4



Superpoder # 3: Monitoreo y rendición de cuentas (track for accountability).

Los OKR's están determinados por los resultados y son monitoreados a través de chequeos periódico de medición de resultados, en un marco de rendición de cuentas sin juicio de por medio (accountability).

Un resultado clave con dificultades para su logro, dispara una acción oportuna para ponerlo nuevamente bajo control, revisarlo o reemplazarlo si es requerido.



Superpoder #4: "Exigir" para sorprender.

Los OKR's con resultados claves exigentes, nos motivan a ir más allá, haciendo más de lo que pensábamos posible. Poniendo a prueba nuestros límites y permitiendo la libertad de fallar, ellos liberan nuestro yo más creativo y ambicioso.