

— GUÍA PRÁCTICA · PLANEACIÓN 2027

Planea 2027 con OKRs

Del objetivo al resultado

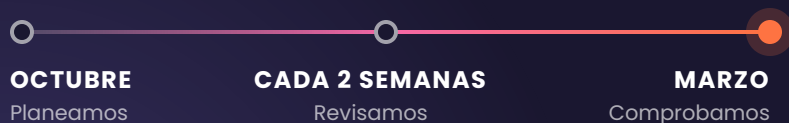
Guía práctica para planear tus objetivos con OKRs, paso a paso y con tu equipo.

8 pasos

Ejercicios para el equipo

Plantilla editable

Autodiagnóstico



Diana Aranda

— TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL



Que tu visión de 2027 se convierta en *resultados*

Cada fin de año las empresas dedican semanas a definir sus objetivos. Lo difícil viene después, cuando el plan tiene que convivir con la agenda de todos los días.

En más de 10 años trabajando en transformación organizacional, he visto que la diferencia está en 3 cosas: cómo medimos el avance, quién responde por cada resultado y cómo decidimos cuando algo se atora.

Esta guía te ayuda a tener esas conversaciones con tu equipo. Toma un objetivo real, sigue los pasos y llega a marzo sabiendo si tu plan está dando resultados.

Diana Aranda

— TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL

LA PREGUNTA DE FONDO



¿Cómo vamos a saber en febrero si esto realmente está avanzando?

— QUÉ VAS A ENCONTRAR



Qué es un OKR

Y cómo baja de la empresa a cada persona.



8 pasos

Cada uno con un ejercicio para el equipo.



Plantillas editables

Para la empresa y para cada equipo.



Autodiagnóstico

Para saber por dónde empezar.

¿Qué es un **OKR**?

Un método de gestión que conecta la estrategia con el trabajo diario. **Define qué queremos lograr y con qué resultados medibles vamos a comprobar el avance.** Viene del inglés *Objectives and Key Results*: objetivos y resultados clave.

O · OBJETIVO

El norte: qué queremos lograr

Una dirección clara, en palabras simples. Sin números.

EJEMPLO

Crecer de forma rentable en 2027

KR · RESULTADOS CLAVE

Cómo sabremos que avanzamos. Siempre con un número.

- 1 Duplicar el margen operativo: de 8% a 16%
- 2 Subir los ingresos recurrentes de 20% a 35% del total
- 3 Retener al 90% de los clientes que más facturan

Todos al 31 de diciembre de 2027 · Ejemplo ilustrativo, cifras ficticias

3 REGLAS PARA QUE FUNCIONE

3 a 5

Pocos

Entre 3 y 5 objetivos al año, y 3 o 4 resultados clave por objetivo.

#

Medibles

Cada resultado clave lleva un número: de cuánto a cuánto y para cuándo.

1

Con dueño

Un nombre por resultado, con claridad sobre qué decide.

UN OKR NO ES

Una lista de tareas o de proyectos por hacer.

UN OKR SÍ ES

El cambio que esas tareas deberían producir.

Cómo bajan los OKRs: empresa, equipo, *persona*

Los OKRs se alinean, no se copian. **Un resultado clave de un nivel se convierte en el objetivo del siguiente.**

1

La empresa

La dirección fija entre 3 y 5 objetivos para el año

OBJETIVO

Crecer de forma rentable en 2027

RESULTADO CLAVE

Duplicar el margen operativo: de 8% a 16% al cierre de 2027

↓ *Este resultado clave se vuelve el objetivo del equipo*

2

Cada equipo

Define cómo contribuye, con sus propios resultados clave

OBJETIVO DEL EQUIPO DE OPERACIÓN

Operar con menos costo y menos desperdicio

RESULTADOS CLAVE

Bajar los reprocesos y devoluciones de 10% a 4% de los pedidos

Reducir el costo de compras de 45% a 40% de la venta

↓ *Y así llega al trabajo de cada persona*

3

Cada persona

Sabe qué parte del resultado depende de su trabajo

OBJETIVO DE QUIEN HACE LAS COMPRAS

Comprar mejor sin perder calidad

RESULTADO CLAVE

Cerrar acuerdos anuales con los 5 proveedores que suman el 70% del gasto, antes del 31 de marzo

Importante. Los OKRs individuales son opcionales y no sirven para evaluar desempeño. Se usan para que cada persona vea cómo su trabajo mueve el resultado.

Ejemplo ilustrativo · cifras ficticias

8 preguntas para planear con *tu equipo*

Cada paso responde una pregunta y termina con algo concreto. Puedes trabajar un paso por sesión.

Antes de planear Al planear Para sostenerlo

01 ¿Cómo estamos trabajando hoy?

AL TERMINAR TIENES

Una señal clara de por dónde empezar

02 ¿Qué es lo más importante en 2027?

AL TERMINAR TIENES

3 a 5 objetivos con resultados medibles

03 ¿Con qué proyectos lo vamos a lograr?

AL TERMINAR TIENES

Cada resultado clave con un proyecto detrás

04 ¿Quién es dueño de cada resultado?

AL TERMINAR TIENES

Un nombre por cada resultado clave

05 ¿Qué cambia en el trabajo de cada área?

AL TERMINAR TIENES

Una contribución concreta por área

06 ¿Cómo revisamos el avance?

AL TERMINAR TIENES

Una reunión fija de 30 minutos

07 ¿Qué nos falta antes de cerrar?

AL TERMINAR TIENES

Un plan sin huecos

08 ¿Dónde nos ayuda la IA?

AL TERMINAR TIENES

Una primera tarea para probar

Al final

Las plantillas editables para los objetivos de la empresa (pág. 14) y de cada equipo (pág. 15), una invitación a revisarlos conmigo (pág. 16) y el autodiagnóstico (pág. 17).

Págs. 14 a 17

¿CÓMO ESTAMOS TRABAJANDO HOY?

01 Antes de escribir el primer objetivo

Si las decisiones dependen de 1 persona o hay que preguntar varias veces cómo va un pendiente, **eso también entra en la planeación.**

UN OBJETIVO SE SOSTIENE CON 3 CONDICIONES



Información
disponible para todos



Personas
que puedan decidir



Un espacio
fijo para revisar

DIAGNÓSTICO RÁPIDO · MARCA UNA OPCIÓN POR PREGUNTA

PREGUNTA		SÍ	MÁS O MENOS	NO
1	¿Sabemos qué funcionó y qué no en 2026? Con datos y casos concretos, no solo con la impresión del último mes.	☐	☐	☐
2	¿Está claro quién decide qué? Sin aprobaciones acumuladas ni consultas que se repiten.	☐	☐	☐
3	¿Tenemos un espacio fijo para revisar? Con fecha, participantes y capacidad de decidir.	☐	☐	☐

SI MARCASTE 2 O MÁS "NO"

Avanza al paso 2. Al llegar a los pasos 4 y 6, dedícales más tiempo: ahí se define quién decide y cuándo se revisa.

SI NO

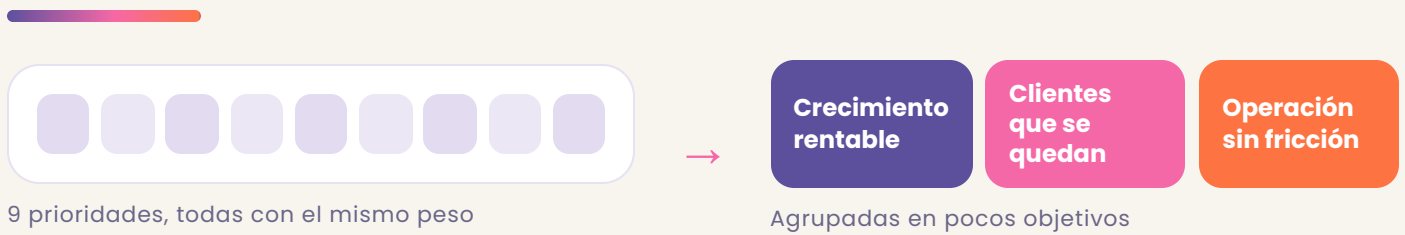
Avanza al paso 2 y elige tus objetivos.

Los objetivos necesitan acuerdos que permitan llevarlos al trabajo diario.

¿QUÉ ES LO MÁS IMPORTANTE EN 2027?

02 Pocos objetivos, bien elegidos

Una lista larga incluye todo y no prioriza nada. **Proponemos entre 3 y 5 objetivos para 2027.** Si es la primera vez que trabajan con OKRs, empiecen con 3.



— ANTES DE DECIDIR, REvisa

1 ¿Cambia algo en el negocio?
No solo un proyecto que queremos empezar.

2 ¿Se repite con otro?
Si 2 buscan lo mismo, se unen.

3 ¿Se puede medir?
Cada resultado clave lleva un número.

4 ¿El equipo lo entiende?
Cada área sabe cómo contribuye.

— ASÍ SE ESCRIBE UN OKR

OBJETIVO · EL NORTE

Crecer de forma rentable en 2027

RESULTADO CLAVE · CON NÚMERO

Pasar de 20% a 35% los ingresos recurrentes al 31 de diciembre de 2027

Ejemplos ilustrativos con cifras ficticias.

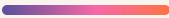
👥 PARA TRABAJAR CON EL EQUIPO

Pongan todas las prioridades sobre la mesa y agrúpenlas en 3 a 5 objetivos. En el paso 3 los conectan con los proyectos que los harán avanzar.

¿CON QUÉ PROYECTOS LO VAMOS A LOGRAR?

03 Conectar los proyectos con los resultados

Los resultados clave dicen a dónde queremos llegar. Los proyectos son el camino. **Antes de cerrar el plan, conecten cada resultado clave con los proyectos que lo van a mover**, los que ya están en marcha y los nuevos.



UN MAPA POR OBJETIVO · EJEMPLO ILUSTRATIVO

RESULTADO CLAVE	PROYECTOS QUE LO MUEVEN	ESTADO
Duplicar el margen operativo: de 8% a 16%	Revisión de precios Compras consolidadas	Con proyecto
Ingresos recurrentes de 20% a 35%	Programa de cuentas clave	Con proyecto
Retener al 90% de los clientes que más facturan	Ninguno todavía	Falta definir

QUÉ TE MUESTRA EL MAPA · ANOTA TUS PROYECTOS

Impulsa un resultado

Proyecto conectado a un resultado clave. Tiene prioridad en tiempo y personas.

Sostiene la operación

Trabajo necesario para el día a día. Sigue con su propio ritmo y responsable.

Falta un proyecto

Resultado clave que nadie está moviendo. Definimos qué iniciativa lo hará avanzar.

PARA TRABAJAR CON EL EQUIPO

Escriban cada resultado clave en una columna y debajo los proyectos que lo mueven. **Si un resultado queda sin proyecto, definan la iniciativa y quién la lidera.** Si un proyecto no encaja en ninguna columna, conversen con quien lo lidera a qué resultado aporta.

Un resultado clave avanza cuando hay un proyecto y una persona detrás.

¿QUIÉN ES DUEÑO DE CADA RESULTADO?

04 Un dueño para cada resultado clave

Cada resultado clave necesita **una persona que responda por su avance**. No es quien hace todo el trabajo: es quien lo mueve, trae el dato y avisa cuando algo se atora.

— QUÉ HACE EL DUEÑO DE UN RESULTADO CLAVE

#

Trae el dato

Llega a cada revisión con el número actualizado y su fuente.

↔

Coordina

Reúne a quienes participan, aunque estén en otras áreas.

!

Levanta la mano

Cuando algo se atora, avisa a tiempo y propone cómo resolverlo.

— CÓMO ELEGIRLO

1

Un nombre, no un área

"Operación" no es dueño. Laura sí.

2

Con influencia real

Puede mover el resultado con su trabajo o su equipo.

3

Con tiempo en su agenda

Si no tiene espacio, el resultado no avanza.

4

Con margen claro

Sabe qué decide solo y qué tiene que consultar.



PARA TRABAJAR CON EL EQUIPO · COMPLETA PARA CADA RESULTADO CLAVE

RESULTADO CLAVE

DUEÑO

PUEDE DECIDIR SOLO

Un resultado sin dueño es un deseo. Con dueño, se vuelve un compromiso.

¿QUÉ CAMBIA EN EL TRABAJO DE CADA ÁREA?

05 De la estrategia al día a día

Un mismo objetivo se lee distinto en cada área. **Las lecturas chocan cuando compiten por la misma capacidad.** Aquí se bajan los OKRs a cada equipo, como en la página 4.

Ventas

entiende: aceptar más pedidos.

MISMA CAPACIDAD

Operación

entiende: estabilizar las entregas.

EN UNA MISMA SESIÓN

1

Cada área explica

Qué cambiará en su trabajo, en 2 o 3 frases.

2

Cada área pide

Qué necesita de otras, de quién y para cuándo.

3

Se revisa el encaje

Quien coordina el objetivo resuelve los choques.

4

Se prueba con el equipo

Qué funciona, qué genera dudas, qué se ajusta.



PARA TRABAJAR CON EL EQUIPO · CADA LÍDER COMPLETA

Este trimestre, nuestro trabajo suma al objetivo

porque vamos a

y esperamos ver

ESTO ES UNA ACTIVIDAD

Implementar una herramienta.

ESTO ES UN RESULTADO

Reducir una espera, y comprobarlo.

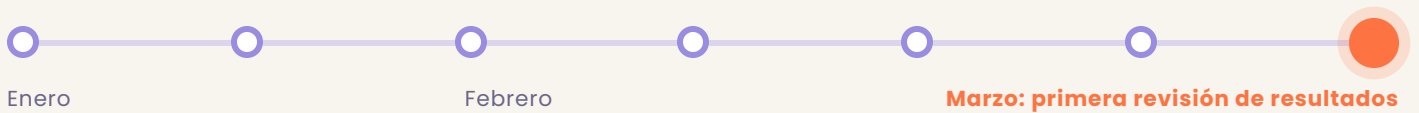
¿CÓMO REVISAMOS EL AVANCE?

06

30 minutos cada 2 semanas

Si esperamos al cierre del trimestre, algunas decisiones llegan tarde. **Mismo día, misma hora, y cada responsable llega con su dato.**

EL PRIMER TRIMESTRE, A ESTE RITMO



LA AGENDA

MINUTOS 0 A 10

Qué avanzó

El dato contra la base y la meta.

MINUTOS 10 A 20

Qué se atoró

El bloqueo, descrito con precisión.

MINUTOS 20 A 30

Qué decidimos

El ajuste, quién y para cuándo.

EJEMPLO ILUSTRATIVO

El margen operativo va en 11%. Detectamos descuentos fuera de política en 2 cuentas y acordamos quién los revisa y para cuándo.


PARA TRABAJAR CON EL EQUIPO

Pongan hoy la revisión en el calendario.

DÍA

HORA

PRIMERA REVISIÓN

¿QUÉ NOS FALTA ANTES DE CERRAR?

07 5 errores comunes y cómo evitarlos

Lean el plan con quienes lo van a ejecutar. **Sus dudas muestran los acuerdos que todavía faltan.**

EL ERROR	CÓMO EVITARLO	RESUELTO
01 Demasiados objetivos	Elegimos entre 3 y 5 y los conectamos con los proyectos que los harán avanzar.	☐
02 Resultados clave sin proyecto detrás	Cada resultado clave tiene al menos 1 proyecto que lo mueve (paso 3).	☐
03 Revisiones que se quedan en semáforos	Cada revisión cierra con una decisión y un responsable.	☐
04 Resultados que nadie puede medir	Cada resultado clave con un número, y alguien que lo trae.	☐
05 Resultados sin dueño	Un dueño por resultado clave, con margen claro para decidir.	☐



PARA TRABAJAR CON EL EQUIPO · PRUEBA DE EVIDENCIA

Tomen un objetivo y busquen 4 evidencias: **el dueño, el dato, el proyecto que lo mueve y la fecha de revisión.** Si falta una, asignen quién la resuelve.

El plan queda claro cuando podemos mostrar los acuerdos que lo sostienen.

¿DÓNDE NOS AYUDA LA IA?

08

La IA como apoyo para tus OKRs

La IA no decide tus prioridades. **Sí te ayuda a escribir mejores resultados clave y a sostener el ritmo de revisión**, siempre con una persona que revisa lo que produce.

— 4 USOS CONCRETOS DENTRO DE ESTA GUÍA

PASO 2

Afinar resultados clave

Le das un objetivo y te propone resultados con número, punto de partida y fecha.

PASO 5

Detectar choques entre áreas

Lee lo que escribió cada líder y señala dónde compiten por la misma capacidad.

PASO 6

Preparar la revisión

Junta los datos de cada resultado y arma la agenda de 30 minutos.

PASO 6

Resumir los acuerdos

Deja por escrito decisiones, responsables y fechas de cada revisión.

— PRUÉBALO CON ESTA INSTRUCCIÓN

INSTRUCCIÓN DE EJEMPLO

“Nuestro objetivo para 2027 es: [escribe tu objetivo]. Propón 4 resultados clave, cada uno con un número, punto de partida y fecha. Señala cuáles dependen de otra área.”

LO QUE SIGUE SIENDO DE LAS PERSONAS

- Elegir los objetivos
- Nombrar a cada dueño
- Decidir prioridades con los datos

3 REGLAS PARA USARLA BIEN

- Una persona revisa todo lo que produce
- Sin datos confidenciales sin autorización
- Empieza con una tarea y mide si ahorra tiempo

Mis objetivos 2027 en *una hoja*

OBJETIVO

El norte. Qué queremos lograr, sin números.

Ej.: Crecer de forma rentable en 2027

RESULTADO CLAVE

Cómo sabremos que avanzamos. Siempre con un número.

Ej.: Duplicar el margen operativo: de 8% a 16% al cierre de 2027

1

Descárgala y ábrela en Acrobat Reader o Vista Previa

2

Máximo 4 resultados clave por objetivo

3

Escribe, guarda y comparte

1

Objetivo 1

RESULTADOS CLAVE, CADA UNO CON UN NÚMERO

RESPONSABLE

KR 1

KR 2

KR 3

KR 4

2

Objetivo 2

RESULTADOS CLAVE, CADA UNO CON UN NÚMERO

RESPONSABLE

KR 1

KR 2

KR 3

KR 4

3

Objetivo 3

RESULTADOS CLAVE, CADA UNO CON UN NÚMERO

RESPONSABLE

KR 1

KR 2

KR 3

KR 4

De la empresa a *mi equipo*

Haz una hoja por equipo. Empieza por el resultado clave de la empresa al que van a contribuir.

1

Resultado clave de la empresa



2

Equipo

Objetivo

	RESULTADOS CLAVE DEL EQUIPO, CADA UNO CON UN NÚMERO	RESPONSABLE
KR 1		
KR 2		
KR 3		
KR 4		



3

Aporte de cada persona

OPCIONAL

PERSONA	QUÉ RESULTADO MUEVE CON SU TRABAJO

REVISIÓN QUINCENAL

Día

Hora

Primera revisión

¿Lo revisamos *juntos*?

Responde estas 3 preguntas, guarda el archivo y mándamelo. Te respondo con una observación concreta sobre tu plan.

 **Escríbeme por LinkedIn**

o por correo a diana@aurora-mind.com

1 ¿Qué objetivo de 2027 te está costando más llevar al trabajo del equipo?

2 ¿Dónde se atora hoy el trabajo: decisiones, prioridades, información o capacidad?

3 ¿Qué acuerdo de esta guía te gustaría revisar conmigo?

TUS DATOS

NOMBRE

EMPRESA

ROL

PERSONAS EN LA EMPRESA

Del objetivo al resultado

Un buen plan 2027 se nota en marzo: en los resultados que tienen dueño, en las revisiones que sí ocurrieron y en las decisiones que se tomaron a tiempo.



Octubre

Planeamos con el equipo



Cada 2 semanas

Revisamos y decidimos



Marzo

Comprobamos resultados

TU SIGUIENTE PASO

Mide tu punto de partida

El autodiagnóstico de claridad operativa de Aurora Mind: 10 preguntas, 5 dimensiones y un puntaje de 0 a 100 con reporte en PDF.

Roles y decisiones

Flujo y continuidad

Visibilidad y prioridades

Conocimiento y respaldo

Liderazgo y autonomía

Hacer el autodiagnóstico



Escanea para hacerlo

Diana Aranda

— TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL

in **Esíbeme por LinkedIn**

diana@aurora-mind.com