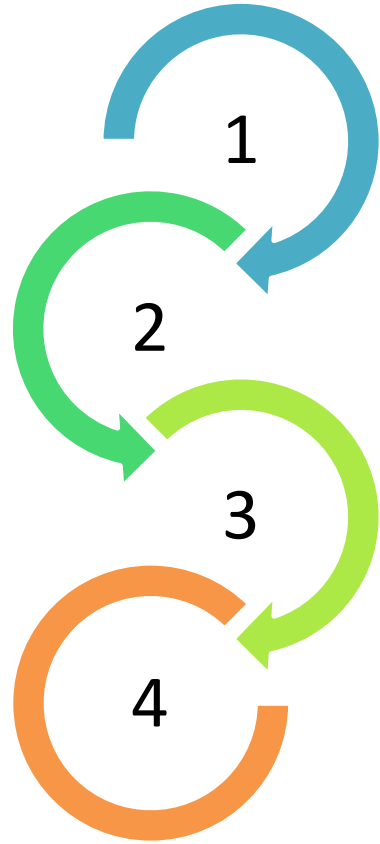


¿Cuál es tu principal frustración para alcanzar los objetivos de tu equipo?



- Buenas ideas, mala ejecución
- No sabemos las prioridades
- No trabajamos de forma alineada y colaborativa
- Nos falta agilidad



OKR's como Tablero de Mando público: Transformando la Gestión en Transparencia Abierta

Implementación práctica en el caso municipal de Jocotepec, Jalisco

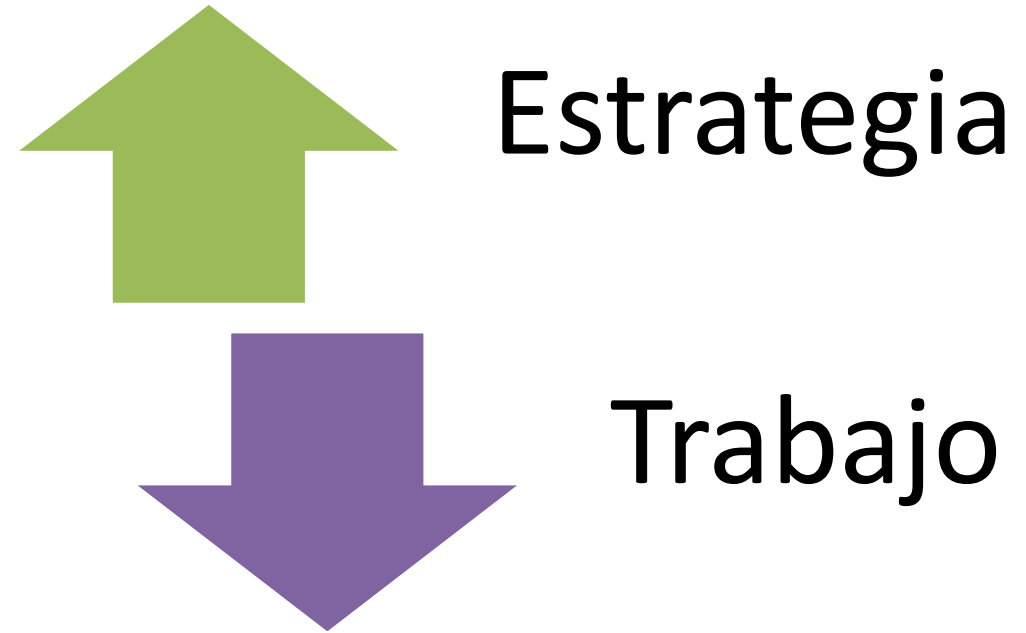
Mat. Bertha Estela Hernández Pinedo

“No hay viento favorable
para el barco que no sabe a
qué puerto se dirige”

Lucio A Séneca

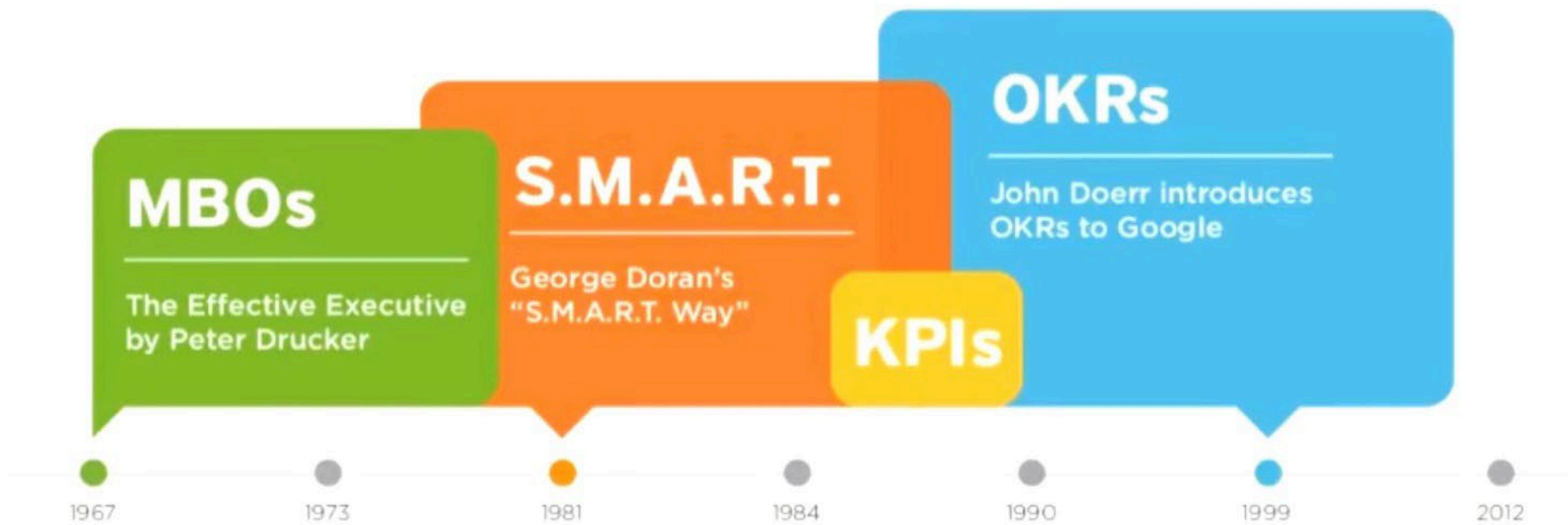
¿Qué son los OKR?

- Son una herramienta de gestión diseñada para alinear la estrategia con las actividades.
- Objetivos: son lo que queremos conseguir
- KR Resultados clave: es como sabemos que lo hemos conseguido

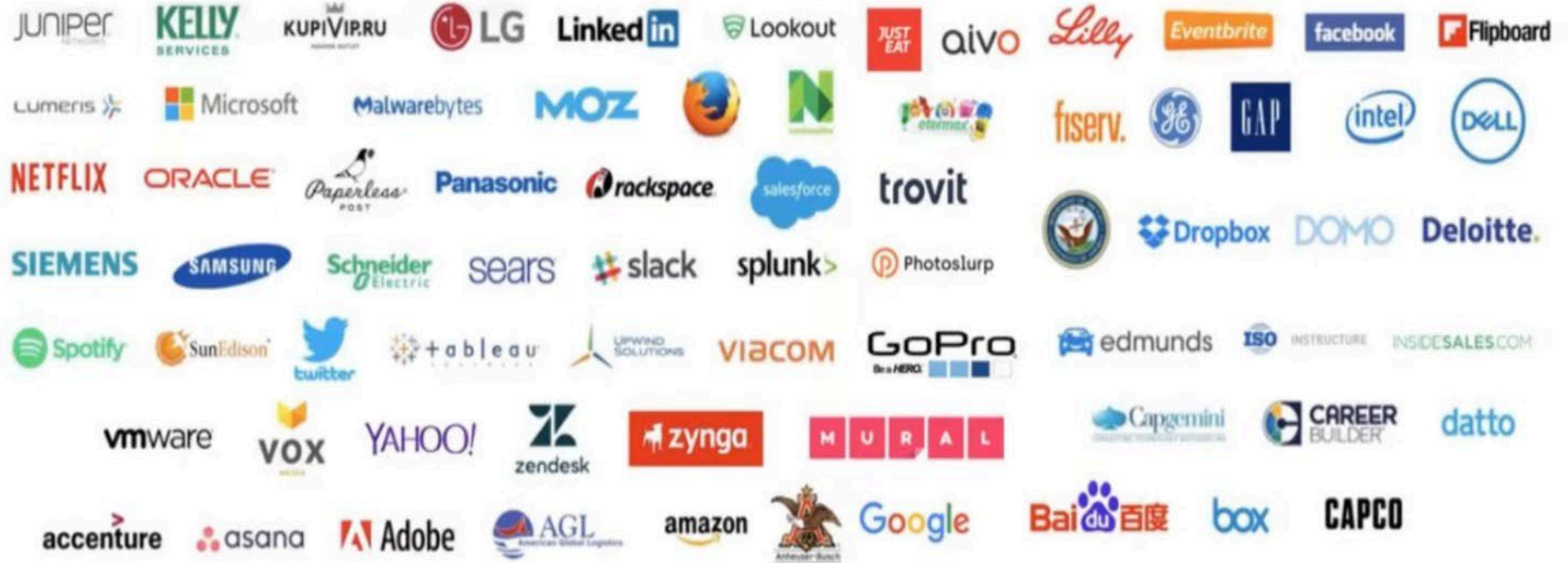


¿Porqué usar OKR?

- **Productividad** (trabajar mejor y obtener mejores resultados)
- **Métricas** (trabajo y estrategia enfocada en resultados)
- **Foco** (enfocarse en los temas importantes para rendir mejor)
- **Visibilidad** (ayuda a los líderes/directores a conocer cómo es el equipo/área/dirección/ organización)



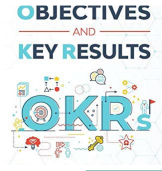
¿Por qué OKR? ¿Pueden estar todos tan equivocados?





OBJETIVOS

- Una sola frase
- SMART (Específico, Medible, Posible, Relevante y situado en el tiempo)
- Ofrece un resultado



OKR

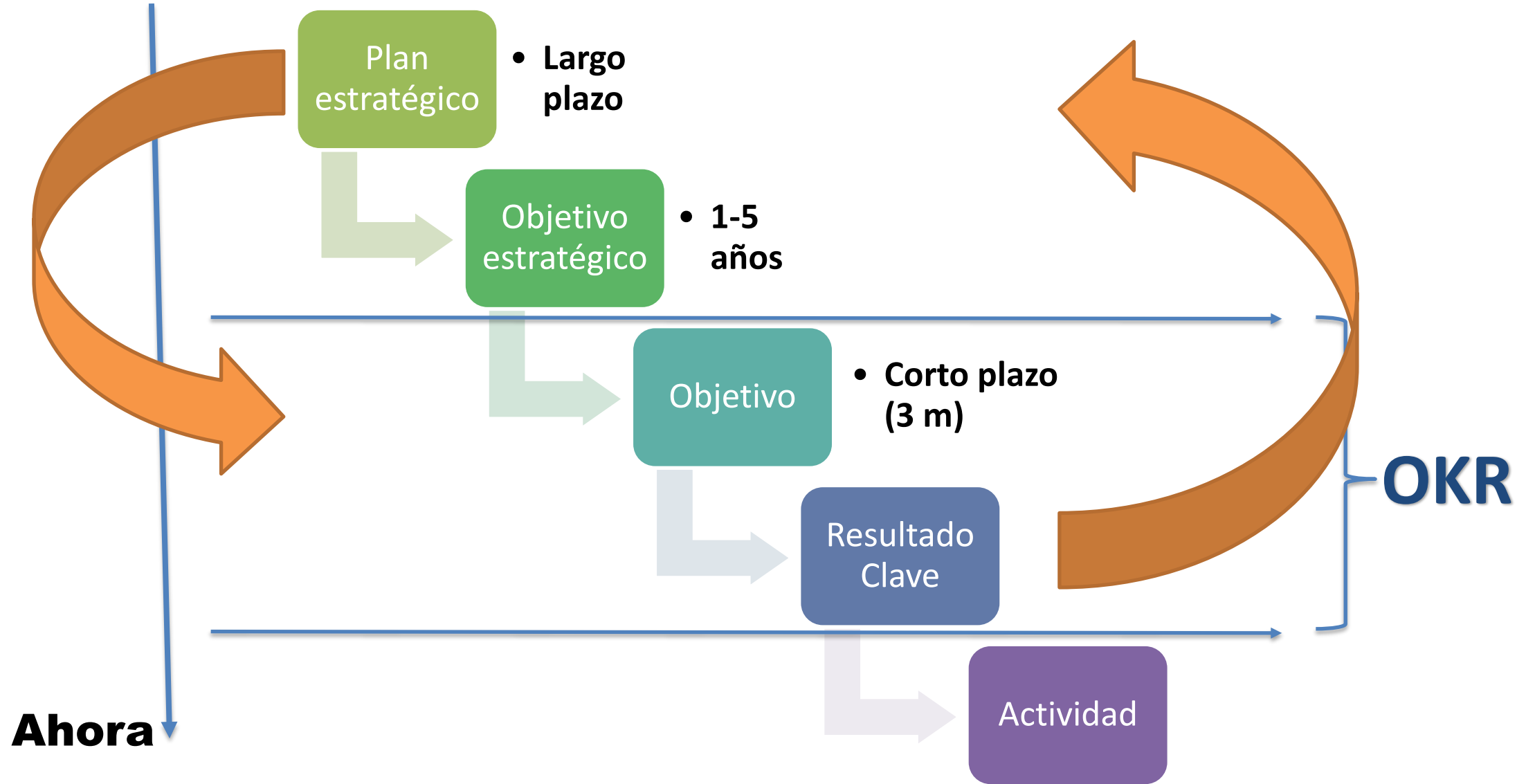
- Es una unidad de gestión
- Objetivo no medible
- Resultado medibles



KPI

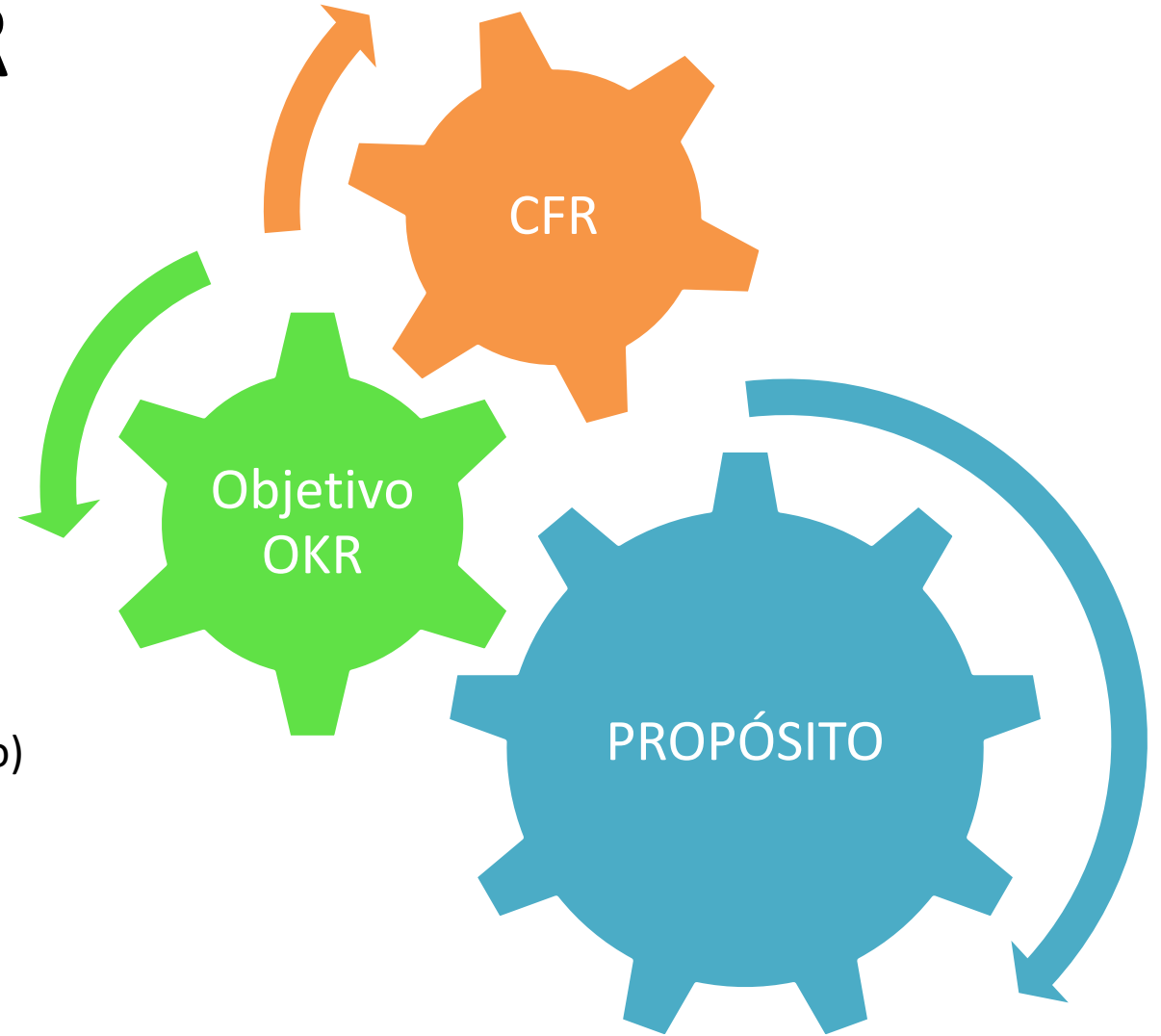
- Dato Cuantificable
- Requiere una fuente de datos
- Alta periodicidad
- Miden operación diaria

Los OKR deben ser circulares



MÉTODO OKR

1. Propósito
2. Objetivos
3. Resultados clave
4. Iniciativas (para poder medirlos)
5. Habilidades (Superpoderes)
 - a. Foco
 - b. Trabajo en equipo
 - c. Responsabilidad
 - d. Exigencia
6. CFR (Conversaciones Feedback Reconocimiento)
7. Liderazgo
8. Cultura
 - a. Transparencia
 - b. Alineamiento



CARACTERISTICAS

- **OBJETIVOS**

- EL QUE
- Significativos e inspiradores
- Concretos y orientados a la acción
- Anuales y trimestrales
- De 3 a 5 máximo por ciclo
- De empresa, equipo, y persona
- Públicos (transparencia)
- Cumplimiento < 100%
- No vinculado con la remuneración

- **RESULTADOS CLAVE**

- EL COMO
- Específicos realistas y factibles
- Trimestrales
- De 3 a 5 máximo por cada objetivo
- De empresa, equipo y persona
- Incluyen una cifra , un % o SI/NO
- Públicos (transparencia)
- Aspiracional
- No es una tarea

CFR

Conversaciones tú a tú
Feedback (Sincero)
Reconocimiento
(Público)
Liderazgo
Empoderamiento
Gestión continuada del
rendimiento

¿Cómo se construyen los OKR?

- [Verbo] [Sujeto][Resultado
Clave][Propósito][Fecha]

1. Comience el proceso por la Dirección, desplegando hacia abajo
2. Cree objetivos globales. Los OKR funcionan mejor transversalmente
3. Prevea el impacto que cada resultado clave tendrá en los resultados globales
4. Establezca planes de acción para cada posible resultado



- Nuestra misión es **organizar** la **información** del mundo y hacer que sea **útil** y **accesible para todos.**

Mejores prácticas en el uso de OKR

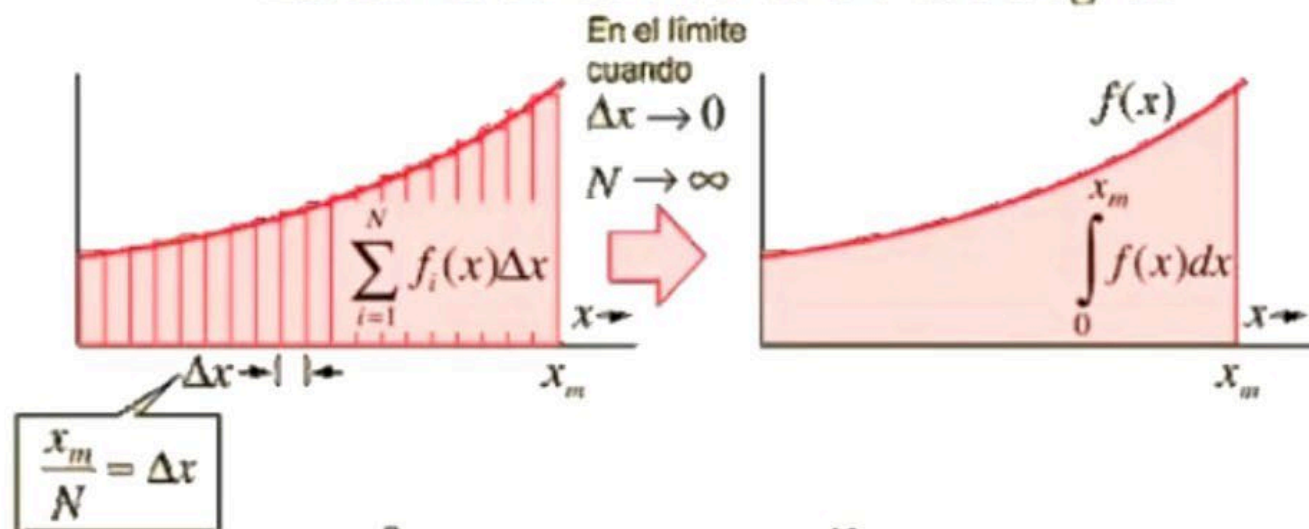
- **Periodo** . En general , trimestral
- **Número de objetivos**. El número estándar entre 3 y 5 objetivos al mismo tiempo.
- **Resultados clave por objetivo**. Si se superan los cuatro es probable que algún objetivo pueda dividirse
- **Revisiones**. La periodicidad del objetivo no impide medir en periodos más cortos para corregir rumbo. Tenga cuidado de no sobrerreaccionar.
- **Visibilidad**. Por su naturaleza, los OKR son públicos y compartidos. De otro modo se perdería el sentido motivacional que tienen.
- **Alto Impacto**. Elija los OKR que tendrán un mayor impacto en su equipo, a un costo más bajo. Es decir, aquellos cuya rentabilidad costo/beneficio sea superior.
- **Mecanismos de retroalimentación**. El resultado de los OKR debe tener un reflejo en la planificación de los siguientes.

Errores comunes en la implementación de los OKR

- Incrementar las **expectativas** de la Dirección por encima de los resultados que se van a obtener
- **Acelerar el proceso** más de lo que su equipo puede asimilar. No tenga prisa.
- **Abusar de su uso.** Los OKR son una herramienta con un propósito.
- **Ausencia del líder.** Los OKR son una forma de implementación de la estrategia. Si el líder no está involucrado, el resto del equipo dejará que se diluyan.
- Como en la gestión de proyecto , **seguir la guía al pie de la letra** es un riesgo. Adapte esta técnica a su realidad no al revés.
- **Mover** los OKR de un trimestre a otro



La suma se convierte en la integral



$$\text{Área} = \int_0^{x_m} f(x) dx = \lim_{\Delta x \rightarrow 0} \sum_{i=1}^N f_i(x) \Delta x$$

Kai

変

Change

Zen

善

Good

Del Propósito Estratégico a la Medición de Resultados e Incidencia Cívica

- Análisis de caso: 'Del voto a la incidencia'
- Consejo Juvenil de Jocotepec (2024-2026).



La metodología OKR conecta el propósito con métricas trimestrales concretas

PROPÓSITO

El Porqué • Orientación Estratégica

Misión amplia a largo plazo que da sentido a la organización (ej. organizar la información mundial en Google). Nace de la visión directiva y sostiene la cultura.

OBJETIVOS (O)

El Qué • Cualitativos e Inspiradores

Metas concretas, ambiciosas y a corto plazo (trimestrales). Responden a qué se quiere lograr de forma significativa para movilizar a los equipos.

RESULTADOS CLAVE (KR)

El Cómo • Cuantitativos y Verificables

De 3 a 5 métricas numéricas por objetivo. Miden el progreso real. Se busca un cumplimiento del 70-100% para promover metas desafiantes.

Cultura CFR y Enfoque Bottom-Up

- CFR (Conversaciones, Feedback y Reconocimiento): Diálogo continuo entre líderes y colaboradores para mentoría y alineamiento.
- Enfoque Bottom-Up: Los objetivos son públicos y transversales; cualquier integrante puede proponer OKRs e impulsarlos.
- Superpoderes OKR: Foco en prioridades, colaboración conectada, responsabilidad voluntaria y exigencia continua.



Jocotepec estructuró un OKR público para mitigar 4 riesgos de integridad

ÁMBITO DE GESTIÓN	CONDICIÓN PREVIA (DIAGNÓSTICO)	RIESGO DE INTEGRIDAD	CONTROL ESTRUCTURADO (OKR)
Representación Juvenil	Selección de liderazgo por designación de sectores sin voto directo.	Favoritismo real o percibido; baja legitimidad cívica.	Elección pública abierta con boletas, urnas y cómputo transparente.
Agenda Pública	Ausencia de una ruta colegiada y documentada de propuestas.	Priorización discrecional de temas, beneficiarios o eventos.	Agenda colegiada con registro de planillas y debate público.
Trazabilidad	Propuestas comunitarias gestionadas verbalmente o sin folio.	Imposibilidad de atribuir, dar seguimiento o auditar decisiones.	Asignación obligatoria de folio, minuta y acuse formal por área.
Recursos Públicos	Falta de cadena causal entre propuesta y ejecución presupuestal.	Opacidad en el gasto público y compras sin comprobación.	Dictamen técnico-presupuestal y comprobación documental (\$40k MXN).



Tres Resultados Clave (KRs) verificaron la legitimidad e incidencia cívica

KR 1: LEGITIMIDAD Y PARTICIPACIÓN

231

Votos directos registrados en 2026

Garantizar la participación directa de las juventudes mediante voto público en urnas.

- Ciclo 1 (2024): Elección pública pionera.
- Ciclo 2 (2026): Crecimiento verificado en votación activa.

KR 2: COMPETENCIA Y DELIBERACIÓN

3

Planillas femeninas y 1 debate

Asegurar la contienda plural con agendas diferenciadas encabezadas por mujeres:

- Natalia Reyes (Roja): 110 votos (47.6%)
- Nayeli Ibarra (Negra): 107 votos (46.3%)
- Achaiah Macías (Turquesa): 14 votos (6.1%)

KR 3: TRAZABILIDAD E INCIDENCIA

100%

Atención formal con folio y minuta

Acreditar ruta institucional desde la propuesta hasta la ejecución municipal.

- Caso demostrativo: 'La Voz del Municipio 2025' (\$40,000 MXN en premios y logística con comprobación).



Un ciclo operativo de 8 pasos convierte las propuestas en decisiones auditables





La separación de roles e indicadores permanentes garantizan la sostenibilidad

Separación Funcional de Roles (Matriz de Control)

1. Juventudes Municipio

Eligen representación mediante voto directo y presentan propuestas iniciales.

2. Consejo Juvenil Electo

Delibera, prioriza necesidades comunitarias y aprueba acuerdos colegiados.

3. Autoridad Municipal

Dictamina viabilidad técnica, jurídica y presupuestal; decide y ejecuta.

4. Áreas de Control

Asignan folios, respaldan minutas y verifican comprobación de gasto público.

Indicadores Permanentes de Sostenibilidad

• Participación Cívica:

Votos emitidos / Padrón o población convocada.

• Competencia Electoral:

Planillas registradas con cobertura en delegaciones.

• Trazabilidad Documental:

Propuestas con folio formal / Propuestas aprobadas por el Consejo.

• Respuesta e Incidencia:

Propuestas respondidas, ejecutadas o rechazadas con fundamento legal.

• Celeridad Institucional:

Tiempo promedio de atención y dictamen por área municipal.



Conclusiones: El Valor Preventivo de los OKR en la Gestión Pública

TRANSPARENCIA Y ALINEAMIENTO

Los OKR eliminan la discrecionalidad al hacer públicos los objetivos, vincular las metas directivas con las iniciativas ciudadanas y promover un escrutinio abierto.

LEGITIMIDAD Y TRAZABILIDAD

La legitimidad de origen (voto directo) se consolida con la trazabilidad de ejercicio (folios, minutas y respuestas fundadas para cada proyecto).

REPLICABILIDAD MUNICIPAL

El modelo de Jocotepec demuestra que no se requieren grandes presupuestos, sino metodologías estructuradas de medición, rendición de cuentas y trabajo colaborativo.

‘Lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre: la metodología OKR convierte las buenas intenciones en resultados públicos verificables.’