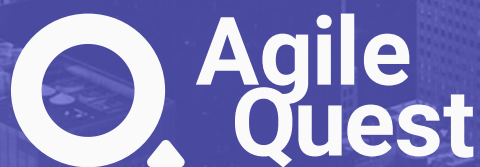


2021

ESTADO DE LOS OKR EN LATINOAMÉRICA

AUSPICIADO POR



Av. de los Insurgentes Sur 601,
Piso 11. Nápoles, 03810 CDMX

www.aquest.com.mx
aq@aquest.com.mx

ÍNDICE

- 02** INTRODUCCIÓN
- 03** FICHA TÉCNICA
- 08** RESUMEN EJECUTIVO
- 09** EXPERIENCIA
- 11** BENEFICIOS
- 17** SEGUIMIENTO Y GESTIÓN
- 22** PROCESO DE ADOPCIÓN
- 28** GESTIÓN DEL DESEMPEÑO
- 30** COMENTARIOS FINALES

INTRODUCCIÓN

RESUMEN

OKR (Objectives & Key Results) son un protocolo colaborativo que las organizaciones pueden utilizar para ganar foco y alineamiento organizacional, fungiendo de puente entre la estrategia y la operación. Es un protocolo por el que se basa en reglas que, ya sea por norma o costumbre, se han venido adoptando en la organización. Es colaborativo, pues su base está definida en las múltiples interacciones que se dan desde su descubrimiento hasta la evaluación de resultados. Es muy común que las organizaciones puedan crear su propia metodología, a partir del procedimiento que elijan para su adopción; sin embargo, los OKRs no pueden ser considerados un método por naturaleza.

Desde hace unos años, nos encontramos inmersos en una tercera ola de adopción de OKRs, acelerada en los últimos dos años debido al escenario pandémico que nos trajo el COVID-19. Empresas de diferentes tamaños, estructuras, industrias y culturas han potenciado sin precedentes el desarrollo de nuevas tecnologías evidenciado por una necesidad de transformación digital. Muchas de ellas comenzaron su camino en el uso de OKRs y hoy nos encontramos en un punto que vale la pena mirar hacia atrás, aprender y reflexionar para capitalizar nuestra experiencia hacia el futuro.

OBJETIVO

Desde Agile Quest nos propusimos recopilar estas experiencias y consolidarlas en un Reporte Anual que persigue el objetivo de brindar una mirada compartida basada en datos sobre cómo estamos implementando, aplicando y evolucionando los OKRs en Latinoamérica.

Ficha técnica

MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

230 PROFESIONALES ENCUESTADOS

DESGLOSE DEL MUESTREO

12 PAÍSES INTERVINIENTES

8 SECTORES ECONÓMICOS

56 EMPRESAS

11 ROLES INVOLUCRADOS

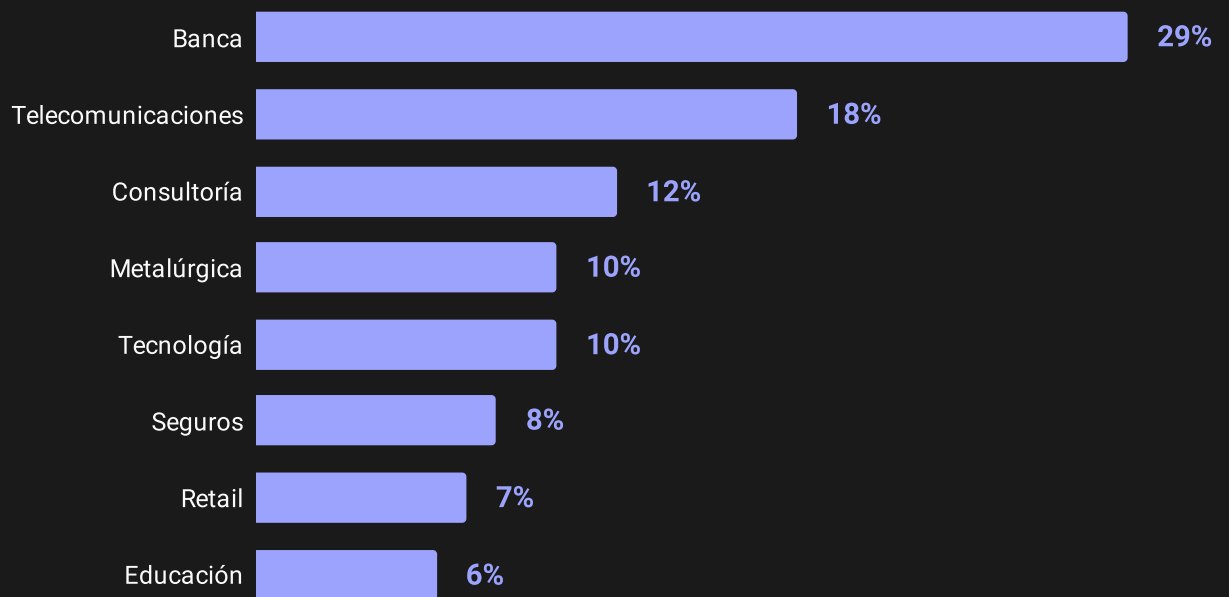
METODOLOGÍA

El estudio se realizó a través de una encuesta suministrada a managers, líderes, ejecutivos y profesionales pertenecientes a países de Latinoamérica.

Más de 200 personas de diversas industrias y culturas han brindado su contribución alimentando el presente reporte con su punto de vista sobre cómo los OKRs fueron ocupando lugar en sus organizaciones, equipos y colaboradores.

¿EN QUÉ SECTOR SE ENCUENTRA TU ORGANIZACIÓN?

SECTORES INTERVINIENTES



29%
BANCA

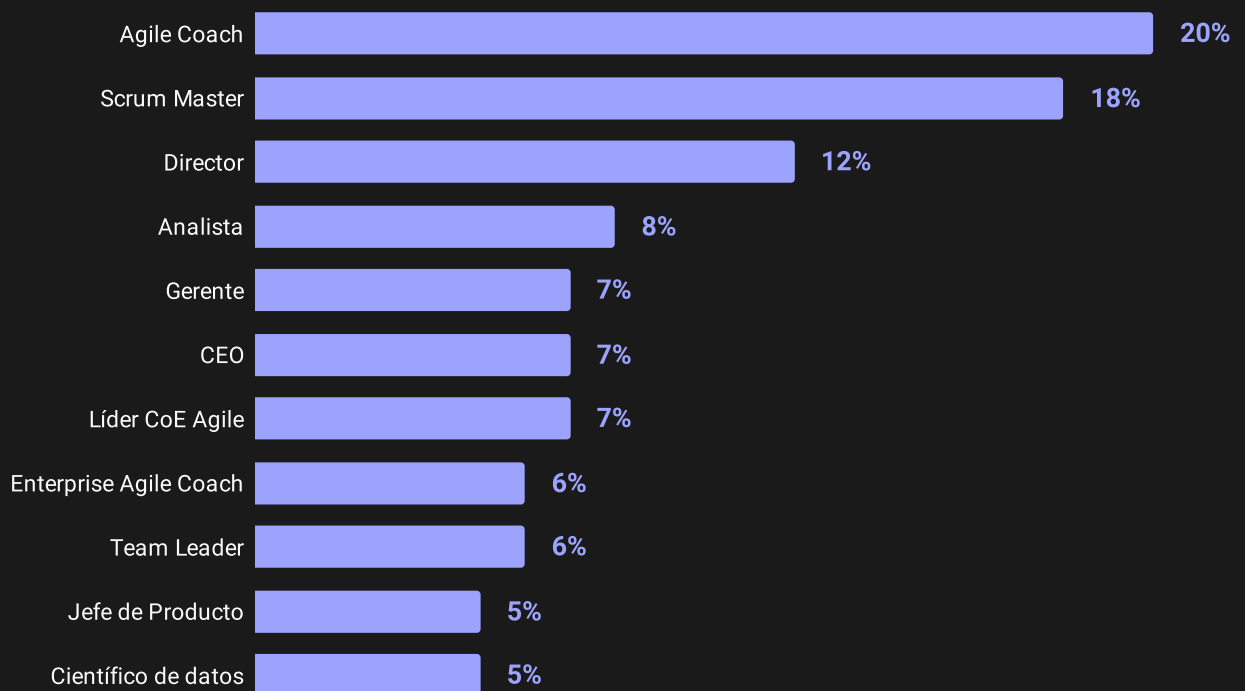
18%
TELCO

12%
CONSULTORÍA

Q Los sectores en Latinoamérica que lideran la transformación digital y la agilidad organizacional han sido principalmente la Banca y las Telecomunicaciones. Cada vez es más común que sean esos sectores los que también promuevan los OKRs como protocolo base de sus procesos de transformación.

¿CUÁL ES EL ROL QUE DESEMPEÑAS EN TU ORGANIZACIÓN?

ROLES INVOLUCRADOS



20%
AGILE COACH

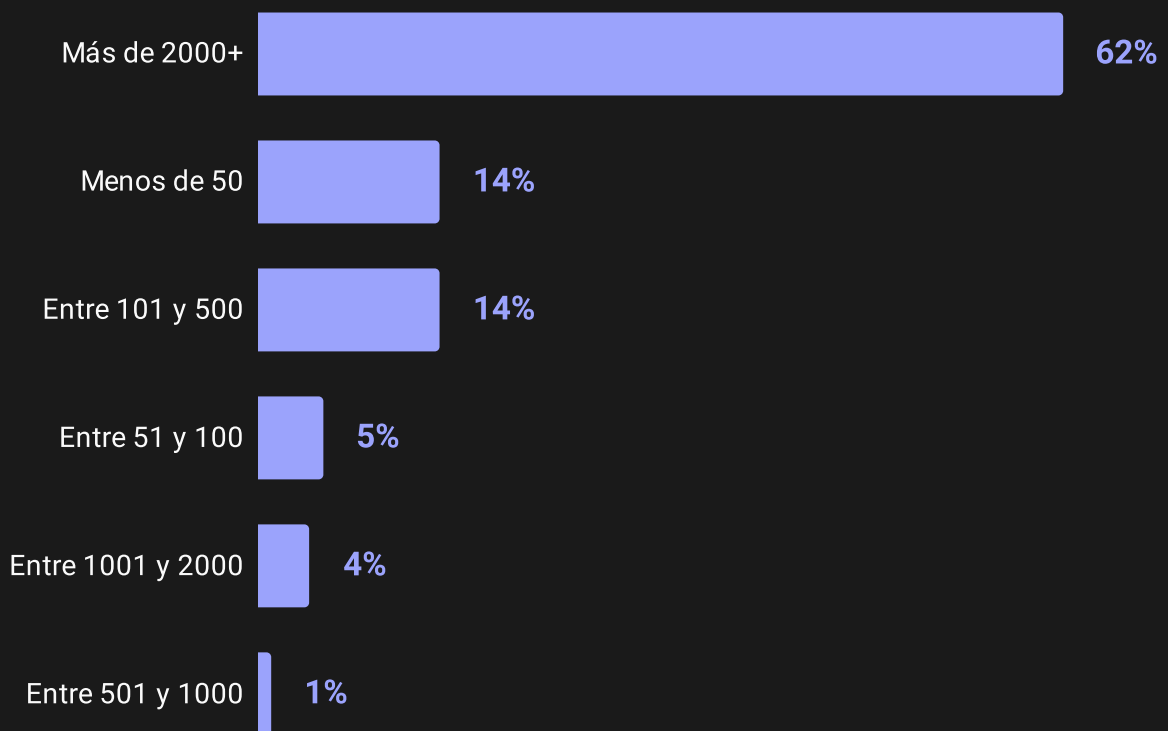
18%
SCRUM MASTER

12%
DIRECTOR

Q El 51% de los encuestados responden directamente a roles ligados a la transformación digital (Agile Coach, SM, Líder de CoE y Enterprise Agile Coach). Esto respalda la teoría que tenemos que existe un grueso de empresas en Latinoamérica que se encuentran camino a su transformación y que empezaron a utilizar OKRs.

¿CUÁNTAS PERSONAS TRABAJAN EN TU ORGANIZACIÓN?

TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN



62%
MÁS DE 2000

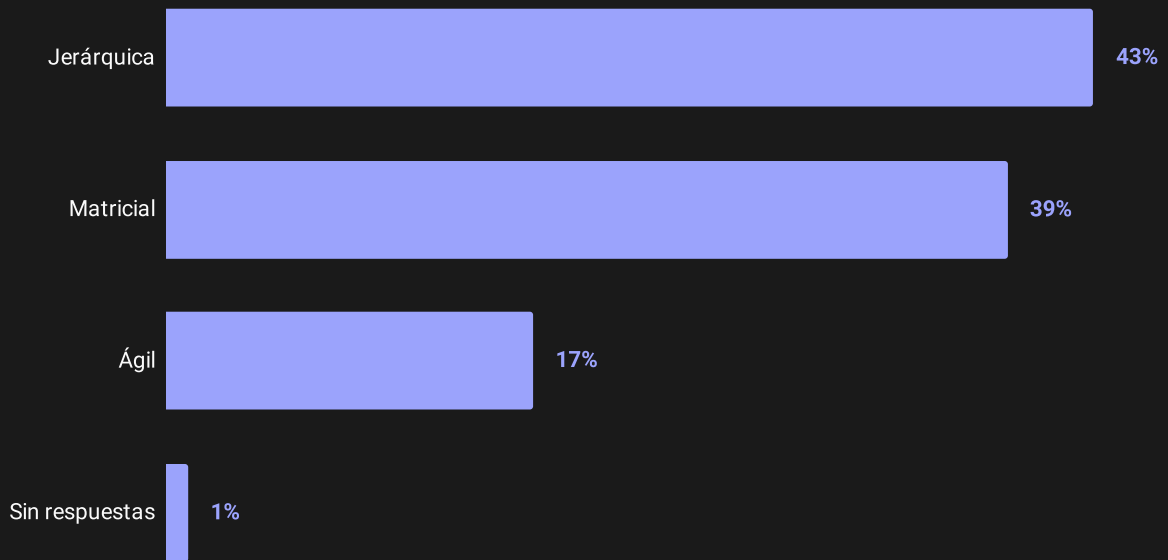
14%
ENTRE 101 Y 500

14%
MENOS DE 50

Q El 48% de los participantes en este estudio, pertenecen a organizaciones menores a 2000 personas. El 14% de ellos, forman parte de empresas con menos de 50 trabajadores. Esto evidencia que los beneficios y la necesidad de adopción de OKRs es independiente al tamaño de organización.

¿QUÉ TIPO DE ESTRUCTURA Y EQUIPOS TIENE TU EMPRESA?

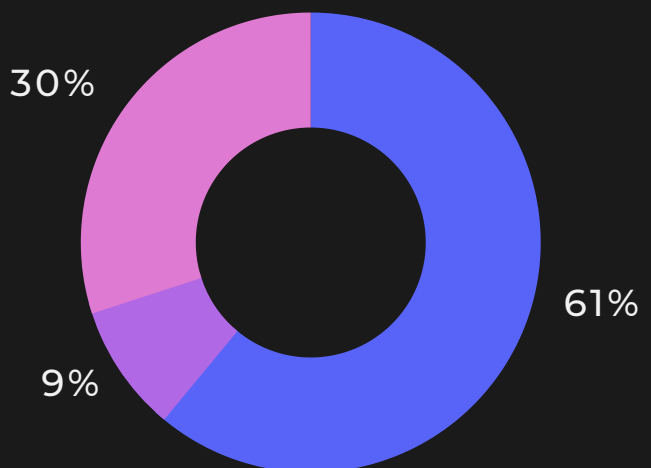
TIPO DE ESTRUCTURA



El tipo de estructura es indiferente a la necesidad de adopción de OKRs. Tradicionales o ágiles, son capaces de poder adoptar OKRs. La tipología de equipos (ágiles o tradicionales), tampoco parece ser un problema a la hora de intentar adoptar OKRs.

TIPOS DE EQUIPO

- Híbridos / Tradicionales y Ágiles
- Equipos funcionales / Tradicionales
- Equipos multifuncionales / Ágiles



Resumen ejecutivo

61 %

DE LOS ENCUESTADOS HA PODIDO OBSERVAR QUE EN SU ORGANIZACIÓN TARDARON AL MENOS UN AÑO EN ADOPTAR OKRS

NINGUNA ORGANIZACIÓN PARTICIPANTE HA ADOPTADO EN UN 100% SUS OKR. SOLO EL 13% HA LOGRADO IDENTIFICAR HASTA UN 80% DE CONTRIBUCIÓN.

50 %

DE LOS ENCUESTADOS UTILIZAN LAS HOJAS DE CÁLCULO COMO HERRAMIENTA PARA HACERLE SEGUIMIENTO A SUS OKRS.

LOS PRINCIPALES BENEFICIOS

DE HACER OKRS FUERON EL ALINEAMIENTO A LA VISIÓN Y ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL (24%), EL DESEMPEÑO BASADO EN VALOR (16%) Y LA TRANSPARENCIA (15%).

56 %

REVISLA LA CAPACIDAD DEL EQUIPO PARA DEFINIR SUS OKRS Y EL 44% NO LO HACE.

73 %

HIZO UNA ADOPCIÓN PROGRESIVA DE SUS OKRS.

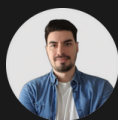
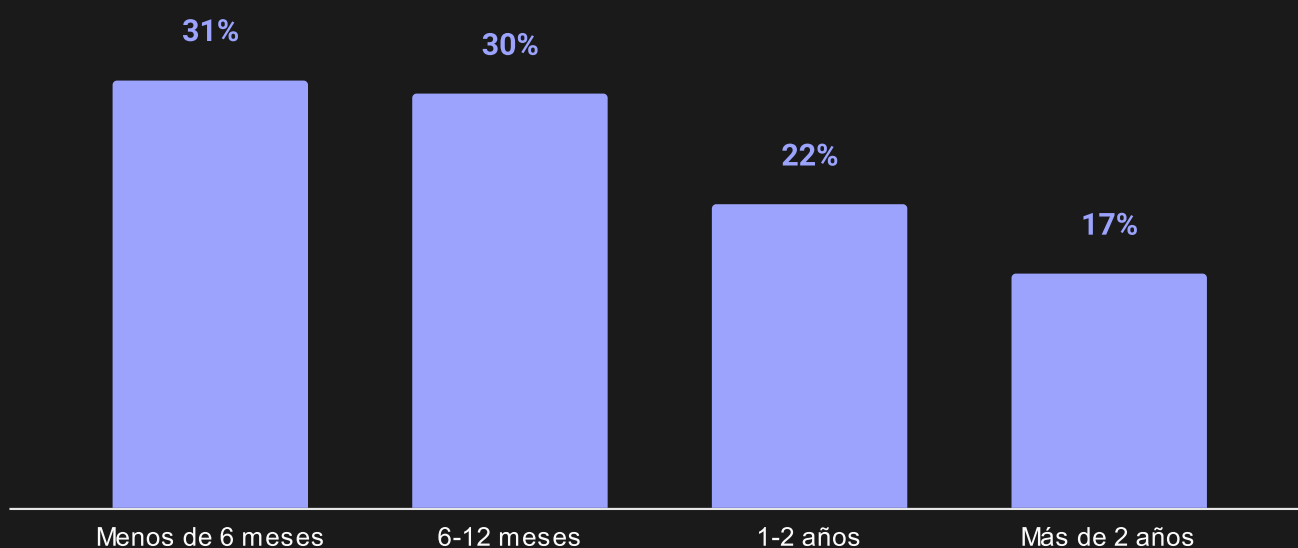
38 %

HACE SEGUIMIENTO AL LOGRO O PROGRESO DE SUS OKRS. TANTO EL SEGUIMIENTO A RIESGOS COMO DEPENDENCIAS ALCANZARON UN 22%.

SI LOS ENCUESTADOS TUVIERAN QUE PRIORIZAR EL IMPACTO DE LOS OKRS, ELLOS LE TOMARÍAN ATENCIÓN A LA **CLARIDAD DE LA VISIÓN Y LA ESTRATEGIA, LA CONTRIBUCIÓN A LA ESTRATEGIA Y A IMPULSAR LAS HABILIDADES BLANDAS** QUE APOYAN A LOS OKRS.

Experiencia

¿CUÁNTO TIEMPO LLEVAS USANDO OKRS?

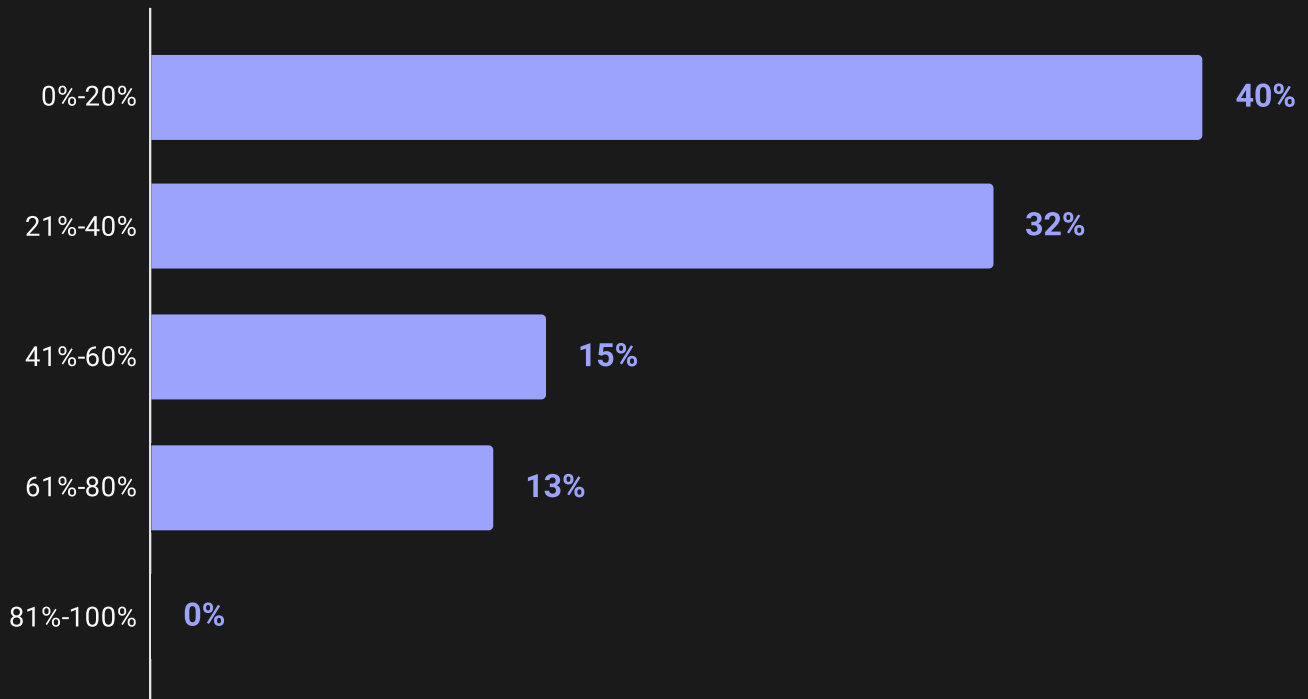


FACUNDO BAIGORRIA
OKR Consultant

¿Creen que OKRs conecta mejor a los equipos tras sus Focos o Prioridades?
Claramente, Si.

El escenario pandémico movió organizaciones enteras a sus casas, aunque indudablemente OKRs les tendió una soga para conectarlos y convertirse en un aliado del trabajo virtual. En los últimos 2 años pudimos observar un crecimiento notable en equipos y organizaciones acelerando su implementación, pero aún estamos algo jóvenes en la Región.

¿QUÉ PORCENTAJE DE TU ORGANIZACIÓN TIENE Y CONTRIBUYE A UN OKR?



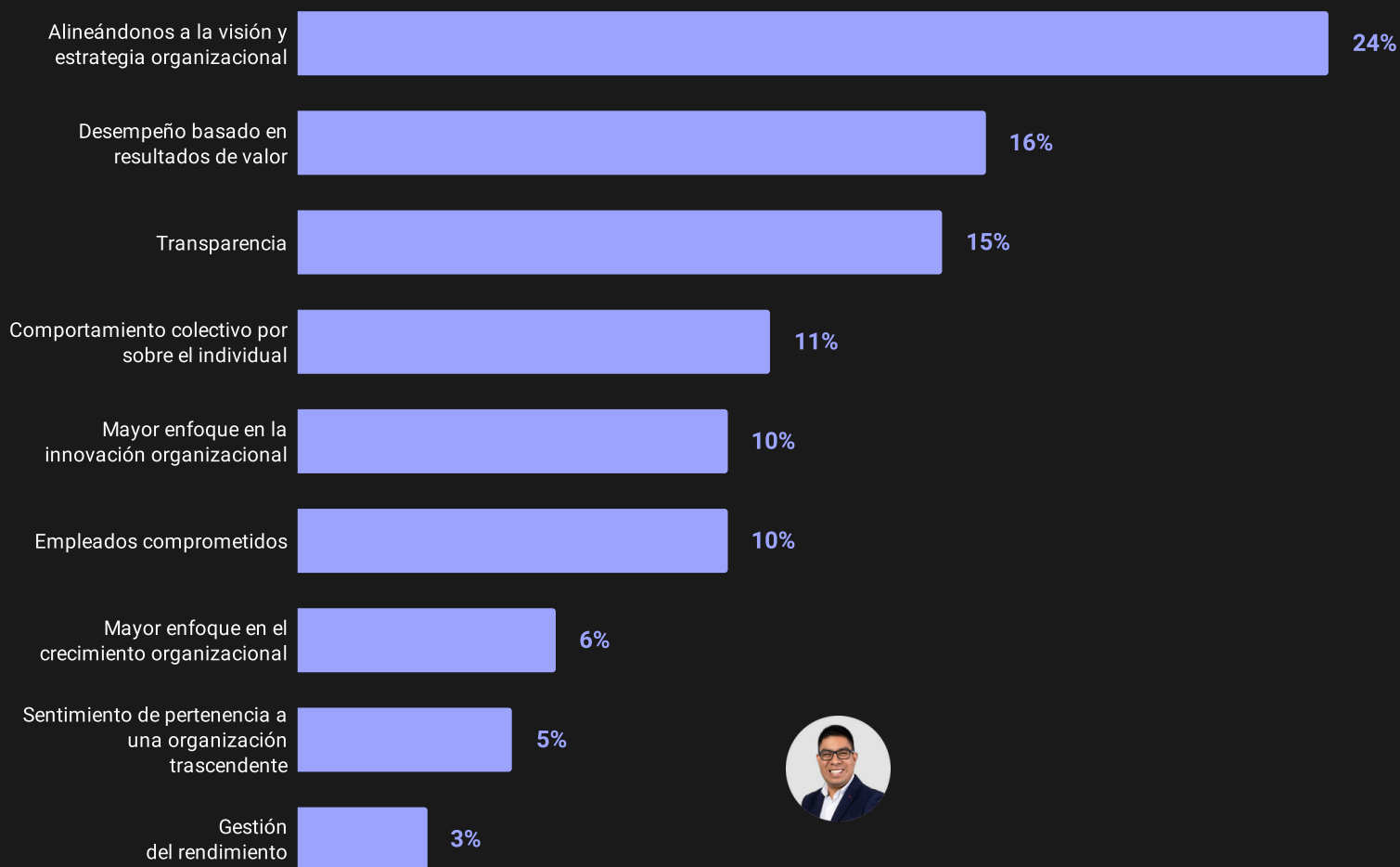
CRISTHIAN ARIAS
OKR Consultant

El 72% de los encuestados tienen solo hasta un 40% de su empresa trabajando con OKRs. Esto nos habla del gran camino aun pendiente de las organizaciones en su proceso de adopción de OKRs.

La gran pregunta pendiente de esta gráfica será ¿Es una decisión estratégica el porcentaje implicado con OKRs o es una foto circunstancial que representa la madurez en adopción de las empresas? Seguramente, esta pregunta será respondida en las siguientes ediciones.

Beneficios

¿CÓMO HAN IMPACTADO LOS OKRS EN TU ORGANIZACIÓN?



FACUNDO BAIGORRIA
OKR Consultant

Los resultados son contundentes y en mi experiencia he comprobado de primera mano como OKRs conecta a la estrategia con la operación y permite a los equipos visibilizar de forma mucho mas clara su contribución.



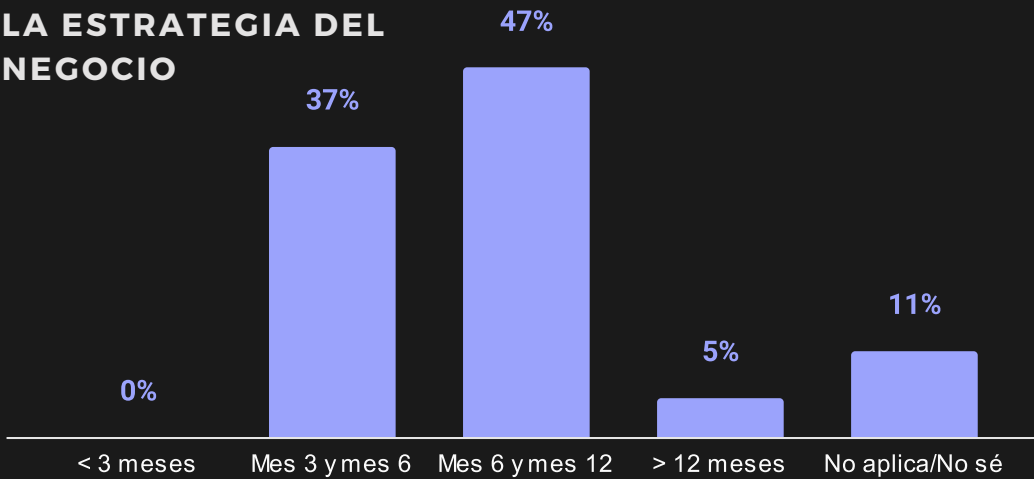
CRISTHIAN ARIAS
OKR Consultant

En los procesos de acompañamiento, es muy común que nos pregunten el motivo por el cual se debería buscar trabajar con OKRs. Creo que este gráfico responde claramente a esta necesidad. 24% de ellos ve a alineamiento a la visión y estrategia.

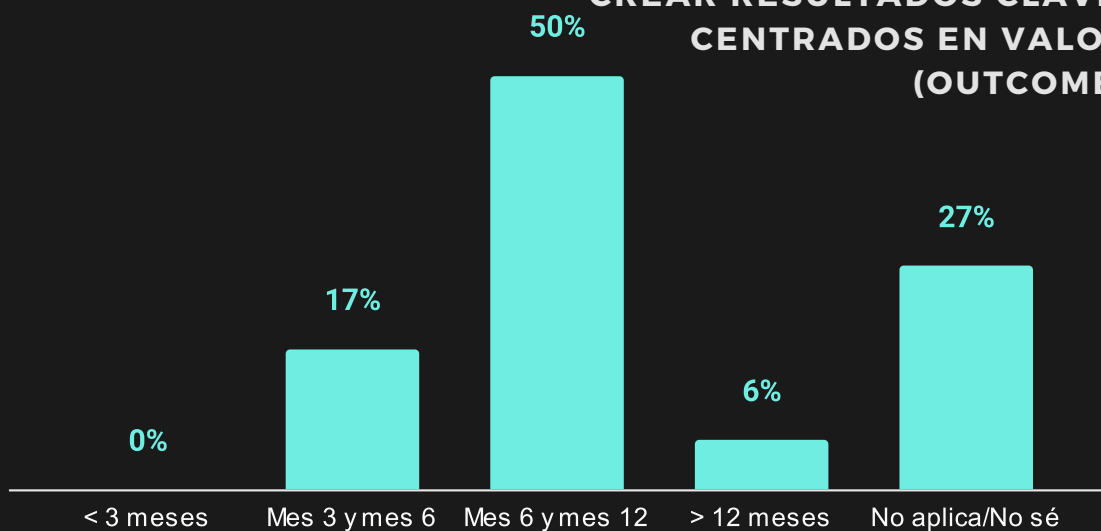
El 16% al desempeño basado en valor y el 15% afirma que impacta en la transparencia organizacional. Sí, los OKRs representan las excusa perfecta para llevar el negocio a la mesa de conversaciones de los equipos.

TIEMPO DE IMPACTO CON OKRS EN...

CREAR OKRS ALINEADOS A LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO



CREAR RESULTADOS CLAVE CENTRADOS EN VALOR (OUTCOME)

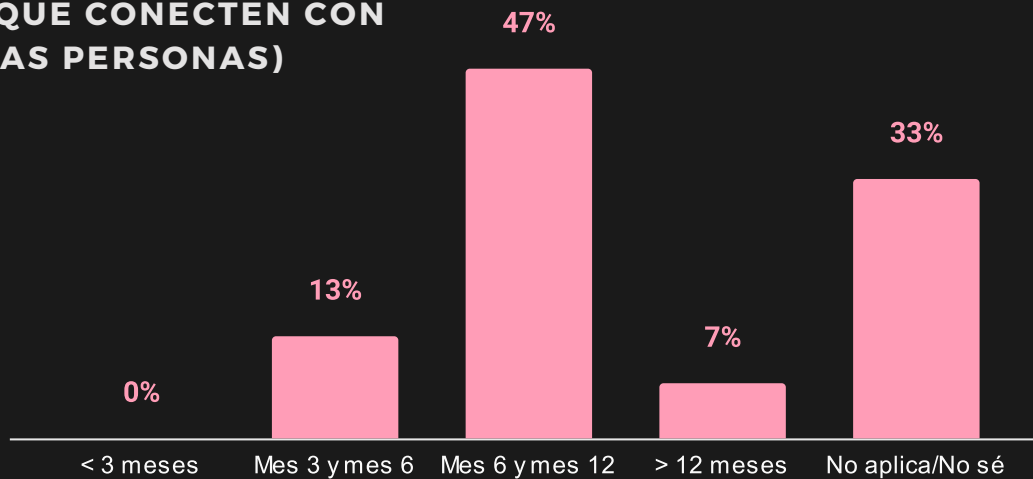


CRISTHIAN ARIAS
OKR Consultant

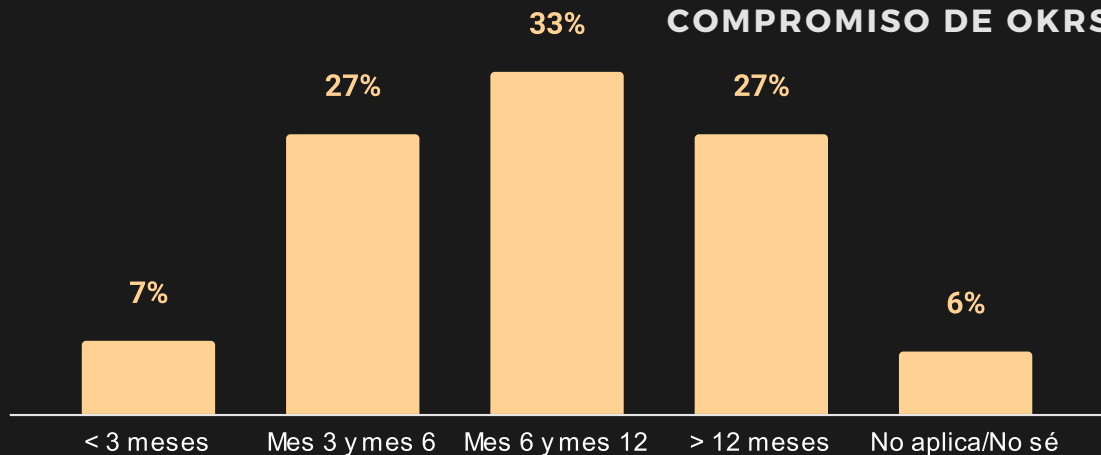
Uno de los retos de los OKRs es que los equipos empiecen a distinguir el valor y su impacto por sobre el entregable o el proyecto desarrollado. OKRs basados en outcomes son la prioridad. El 50% ha podido conseguir esto entre 6 y 12 meses. Esto implica una mentalidad nueva y tradicionalmente distinta, pues toca superponer el impacto por sobre el cumplimiento.

TIEMPO DE IMPACTO CON OKRS EN...

OBJETIVOS REALMENTE INSPIRADORES (QUE CONECTEN CON LAS PERSONAS)



ANALIZAR LA CAPACIDAD DE LOS EQUIPOS ANTES DE GENERAR COMPROMISO DE OKRS

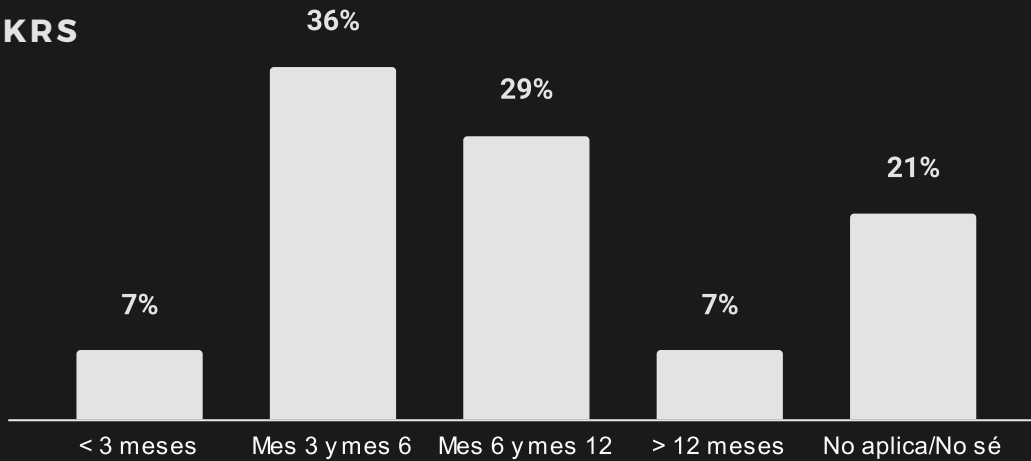


CRISTHIAN ARIAS
OKR Consultant

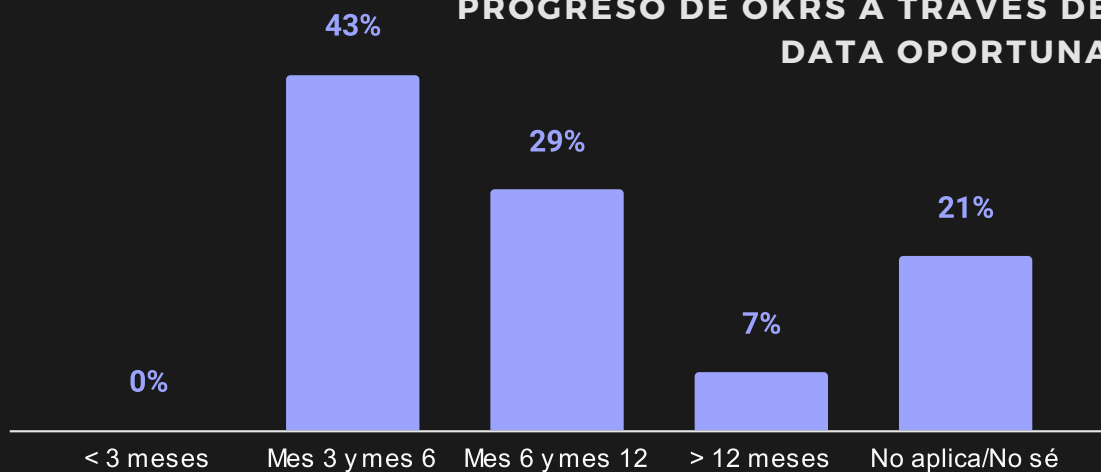
Los compromisos frente a nuestra hipótesis de OKRs deben ser definidos en torno a la capacidad disponible de trabajo del equipo. Una estimación de capacidad nos puede acercar a un compromiso más realista de OKRs. La distribución de las respuestas en este gráfico nos muestra que hasta el 67% de los encuestados le toma hasta un año desarrollarlo. Haciendo consciente esta necesidad, seguramente podremos afrontar mejor nuestros OKRs en nuestro próximo ciclo.

TIEMPO DE IMPACTO CON OKRS EN...

CONVERSACIONES REGULARES EN TORNO A LOS OKRS



SEGUIMIENTO REGULAR DEL PROGRESO DE OKRS A TRAVÉS DE DATA OPORTUNA

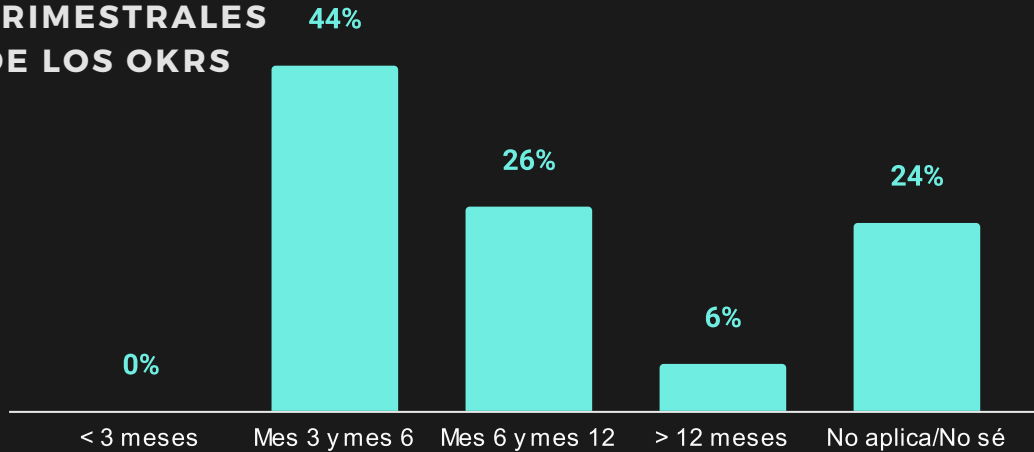


FACUNDO BAIGORRIA
OKR Consultant

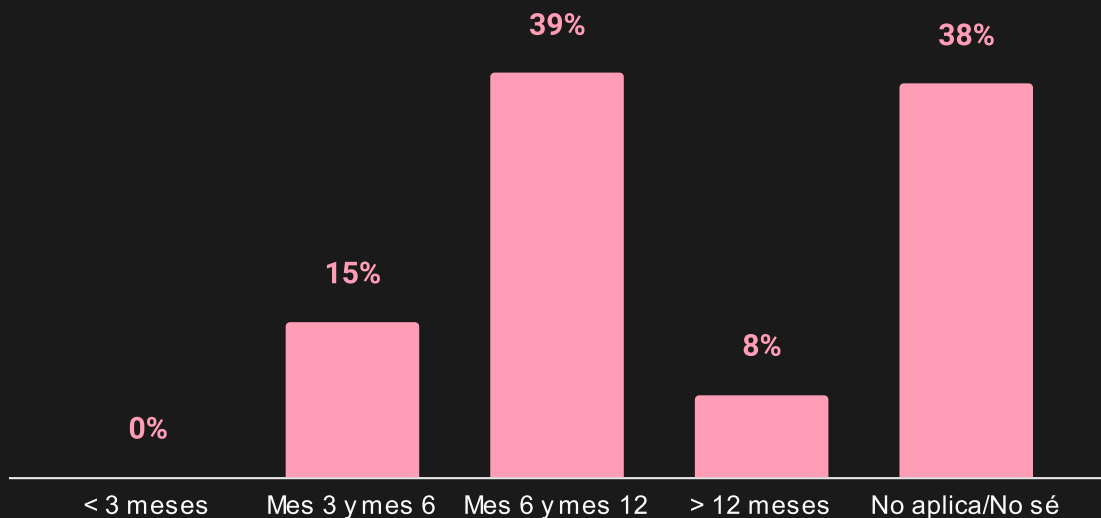
Los OKRs funcionan como una llave maestra de conexión. Conexión entre las personas; conexión con el negocio; conexión con la Data. Utilizar OKRs nos acerca a maneras colaborativas de trabajar, afina nuestra mirada estratégica y nos ayuda a ser más data driven. Visibilizar y medir estos tres desafíos para evaluar el éxito de tu implementación OKR.

TIEMPO DE IMPACTO CON OKRS EN...

REVISIONES DE RESULTADOS TRIMESTRALES DE LOS OKRS



CUÁNTO TIEMPO SE LE HIZO FRECUENTE A MI EQUIPO ALCANZAR MIS OKRS



VICTOR ESTRADA
Transformation Consultant

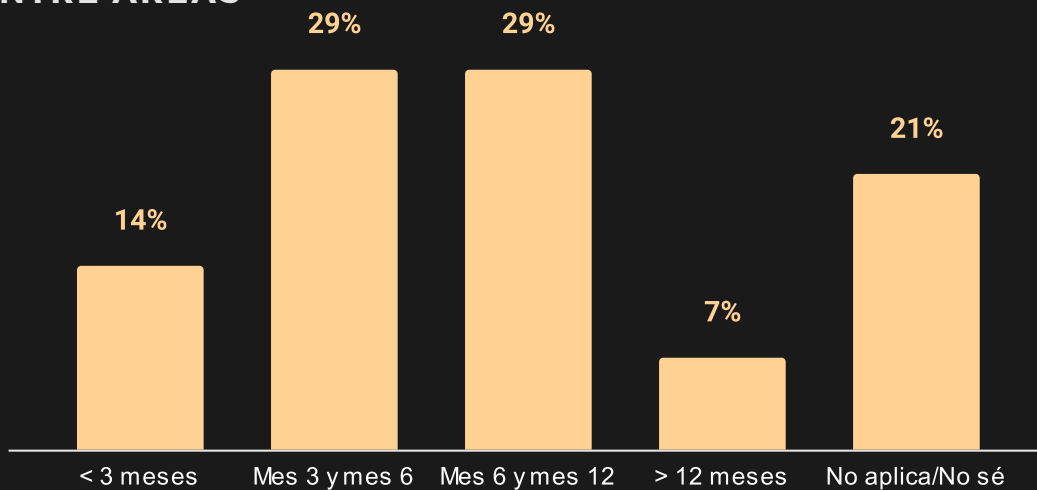
Una cuarta parte de los encuestados, inicia el proceso de adopción y deja de lado el revisar y calibrar los OKR con base a resultados. Por otro lado, casi la mitad de los encuestados ha definido 3 o 6 meses para revisar resultados.

Alcanzar los OKR

Por experiencia identificamos que un 60% de los equipos que acompañamos les toma al menos dos trimestres llegar a las metas que se fijan. En la encuesta un 38% no comparte información sobre el tiempo que les toma alcanzar sus metas.

TIEMPO DE IMPACTO CON OKRS EN...

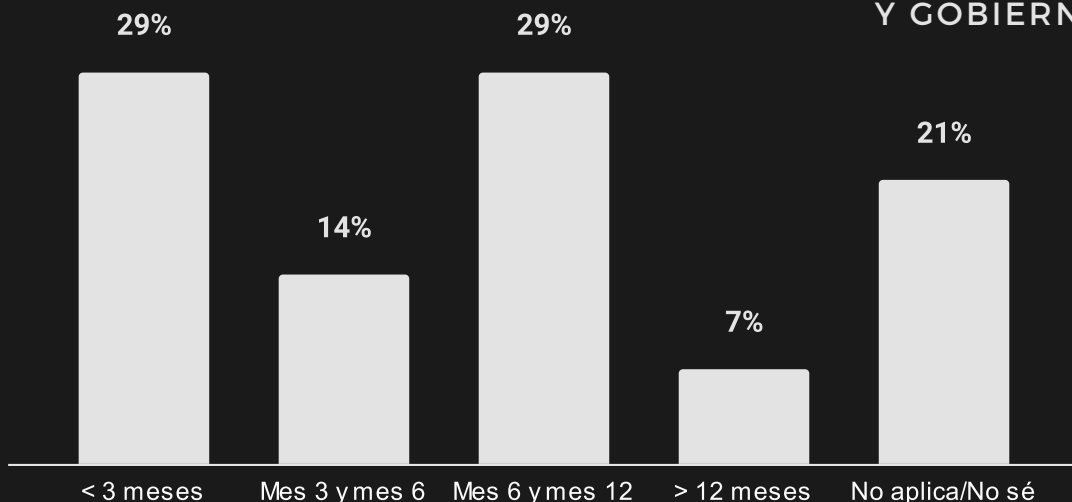
COLABORACIÓN MULTIFUNCIONAL ENTRE ÁREAS



CRISTHIAN ARIAS
OKR Consultant

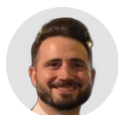
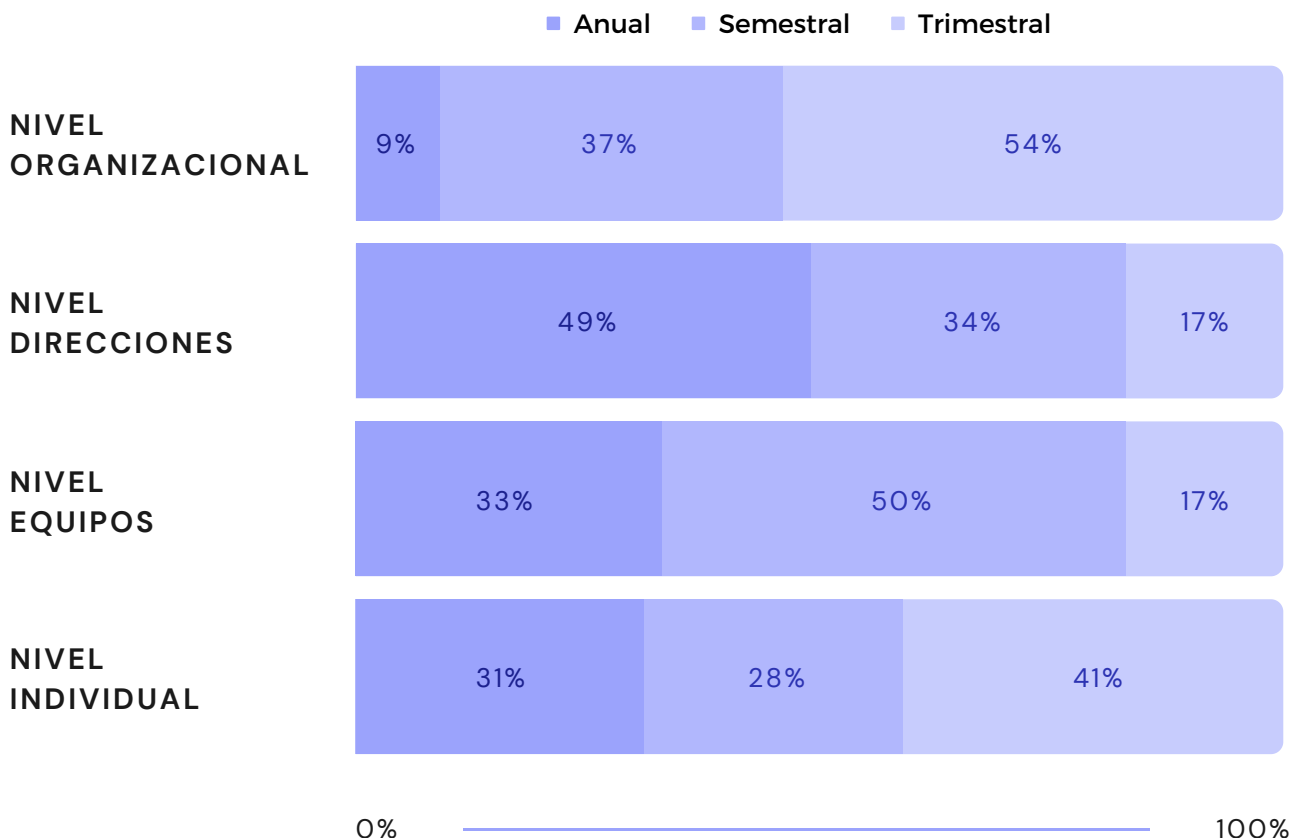
Los OKRs se han convertido en aliados importantes para la colaboración y el trabajo en equipo. Es muy común que las organizaciones empiecen a darse cuenta de la importancia de gestionar bien a sus stakeholders, principalmente con los que comparten dependencias y riesgos. El 72% de los encuestados les tomó hasta un año para incrementar su colaboración multifuncional.

AJUSTES DE MODELOS DE METODOLÓGICOS, DE OPERACIÓN, ESTRUCTURA Y GOBIERNO



Seguimiento y Gestión

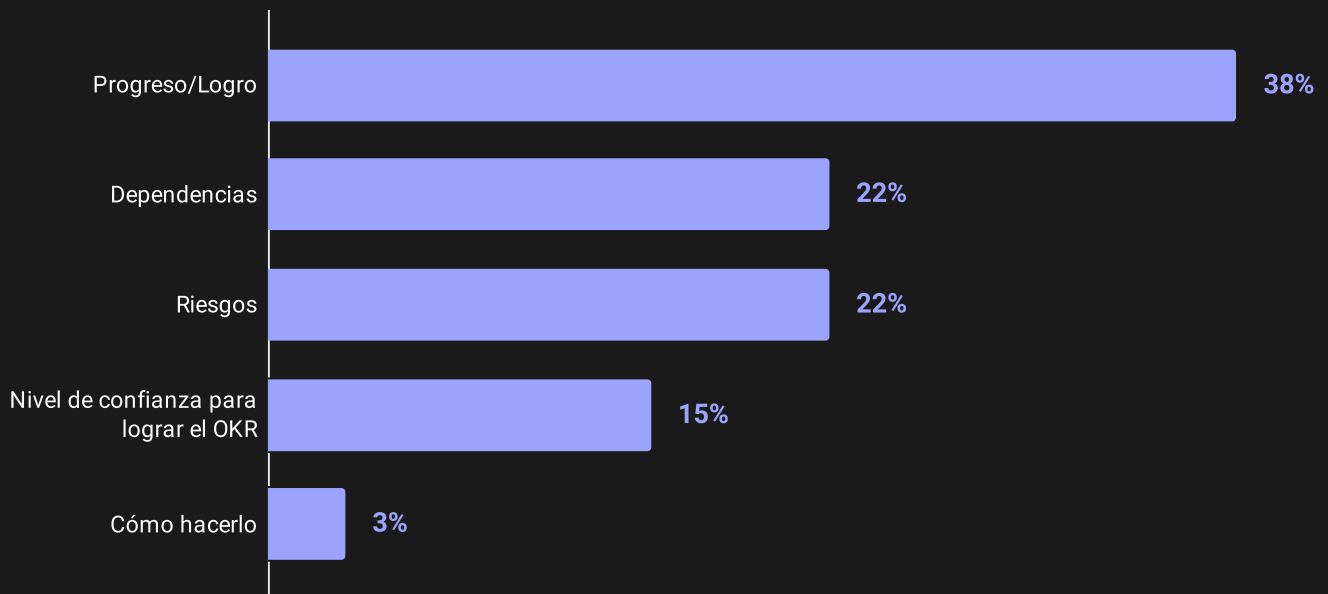
CON QUÉ CADENCIA SE GESTIONAN LOS CICLOS DE OKRS EN TU ORGANIZACIÓN



OSVALDO FERNÁNDEZ
OKR Data Consultant

Los OKRs están asociados con períodos trimestrales pero es habitual que las Organizaciones gestionen una cadencia distinta según el nivel. Cada Nivel tendrá su ownership, lo que conllevará conversaciones y demandará esfuerzo, por lo tanto muchas Organizaciones eligen cadencias menores (e incluso cuatrimestrales).

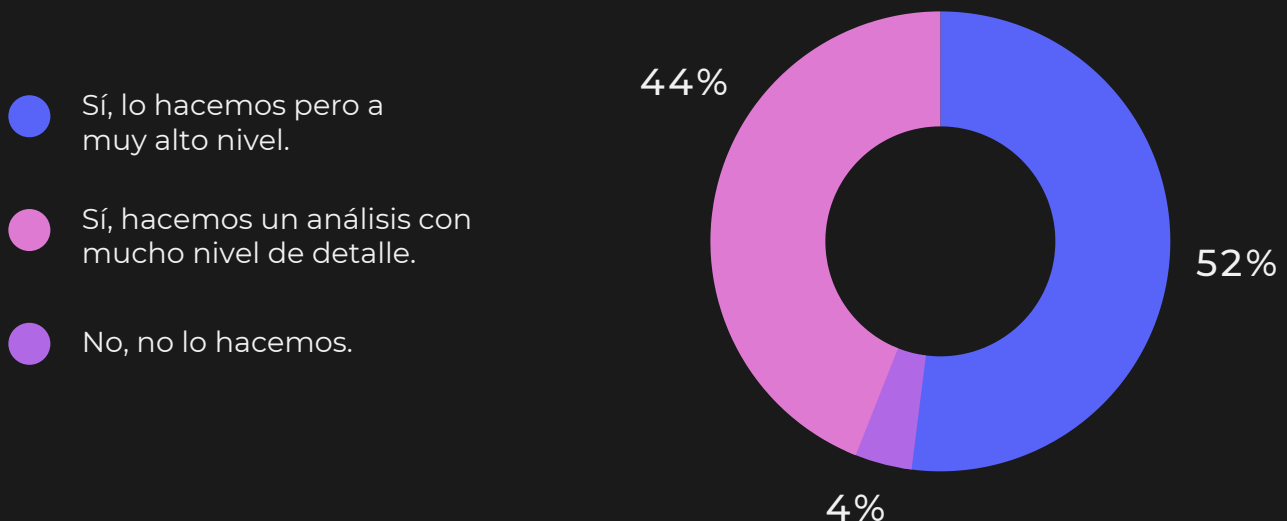
¿QUÉ DISCUTES AL VERIFICAR OKRS?



FACUNDO BAIGORRIA
OKR Consultant

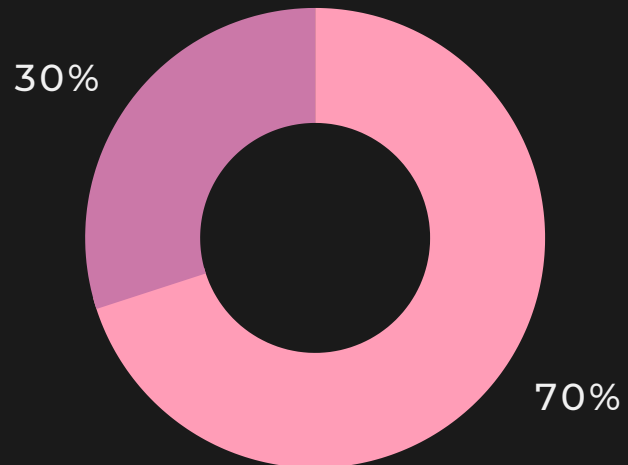
El 20% del éxito de tus OKRs está en su construcción, pero un 80% en el seguimiento. Hacerlo de la manera correcta no lo encontrarás escrito en un manual, dependerá de diversos factores como estructura, cultura, negocio, personas, entre otros.

¿PARA COMPROMETERTE CON TUS OKRS, ELABORAS UN ANÁLISIS DE CAPACIDAD DE TRABAJO DEL EQUIPO?



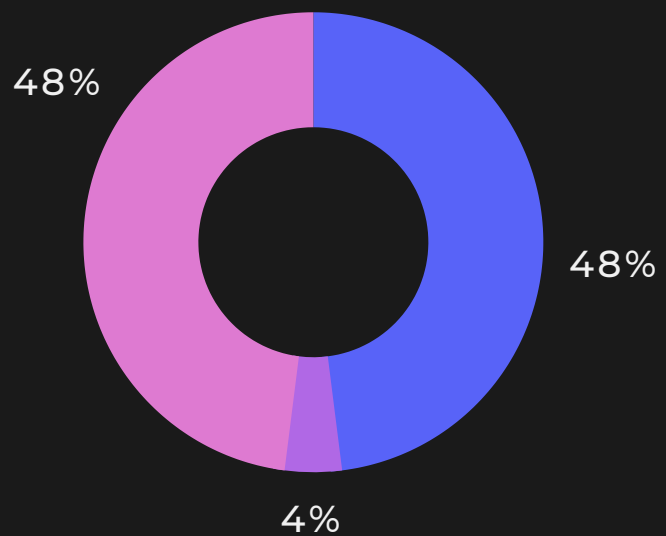
¿PRIORIZAS TUS OKR?

- Si lo hago
- No lo hago



¿UTILIZAS OKRS PARA GESTIONAR TU DÍA A DÍA / OPERACIÓN?

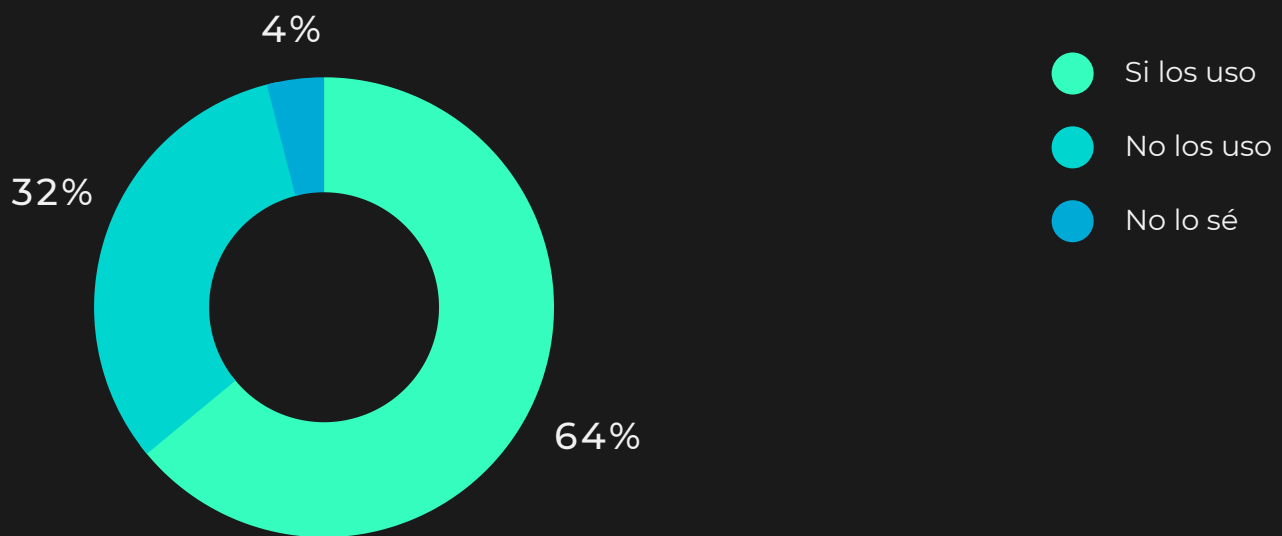
- Si lo hago
- No lo hago
- No lo sé



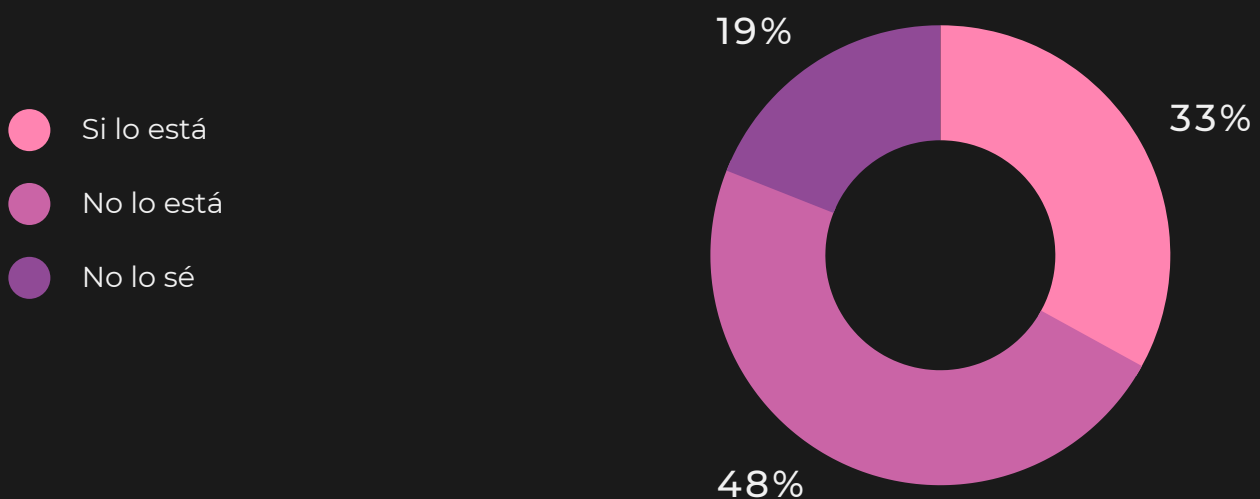
CRISTHIAN ARIAS
OKR Consultant

Los OKRs son una herramienta por excelencia para tomar decisiones. La priorización es una característica fundamental de equipos en vías de madurez en OKRs. El 70% de los encuestados lo hace y ese es un buen indicio. Nada es lo suficientemente potente si no se hace intensiva su utilización periódica. Hay un 48% de personas que aún no los involucra de manera cotidiana.

¿UTILIZA OKRS PARA DEFINIR Y ADMINISTRAR LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL NEGOCIO?



¿SU CICLO DE OKRS ESTÁ ALINEADO CON SU CICLO FINANCIERO?



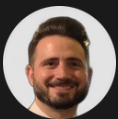
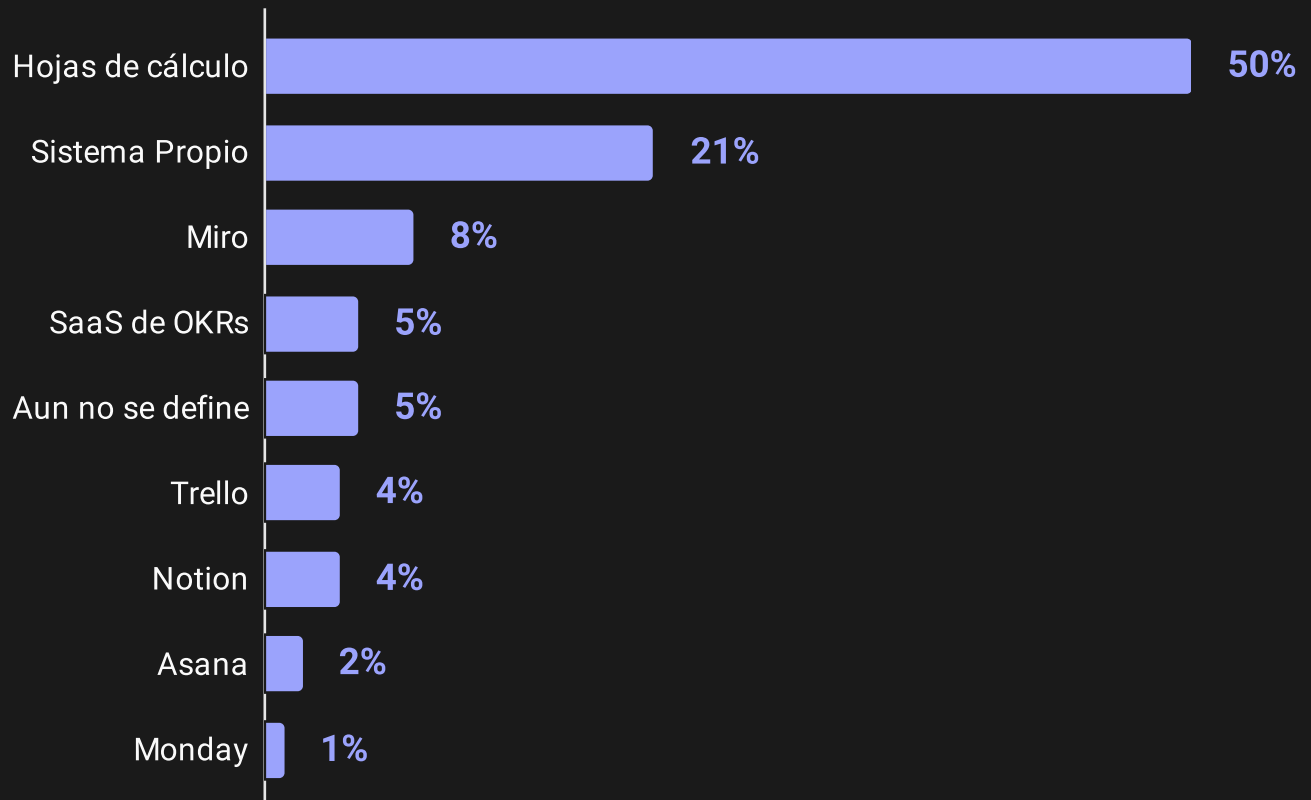
FACUNDO BAIGORRIA
OKR Consultant

OKRs debe servir como puente entre las prioridades estratégicas del negocio y la táctica.

El QBR es el espacio recomendado para que las conversaciones estratégicas brinden una mirada holística a través de la organización sobre los focos y objetivos a perseguir. Complementar sus OKRs estratégicos con KPIs o Indicadores de la industria permitirá tener mayor amplitud para este análisis.

¿CÓMO GESTIONAS LOS DATOS CON OKRS?

OPCIONES PARA GESTIÓN DE DATOS



OSVALDO FERNÁNDEZ
OKR Consultant

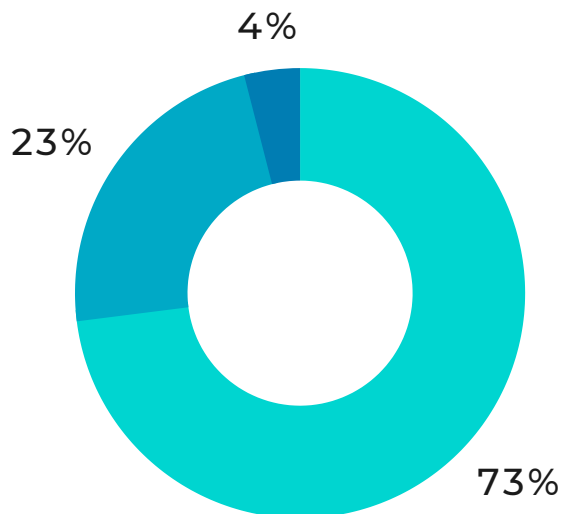
Los OKRs son un conjunto de reglas y prácticas que cada Organización moldea para generar su propio framework. Por eso es que no existe una única herramienta que cubra todas las necesidades.

La hoja de cálculo es todoterreno, y por eso es que la mitad de las Organizaciones la elijen. En implementaciones incipientes son la elección #1 por ser simples y low-cost. Con el correr del tiempo y al escalar en cantidad de equipos, se vuelve imprescindible un software con mayores prestaciones que cuente con metadata para entender cómo se están usando los OKRs.

Proceso de adopción

¿CÓMO PUSIERON EN MARCHA EN TODA LA COMPAÑÍA SUS OKR?

- Por fases u olas de adopción
- Big Bang o One Shot (Todos al mismo tiempo)
- No lo sé

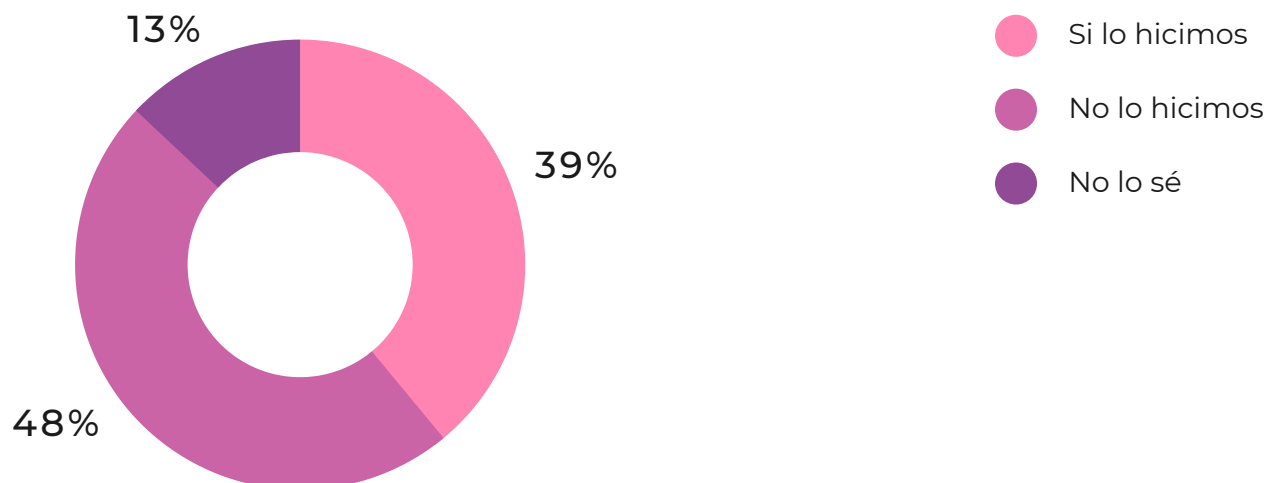


VICTOR ESTRADA
Transformation Consultant

El gran reto en el camino de adopción de OKR, es como se identifica el camino para incorporarlos en los diferentes niveles de la organización.

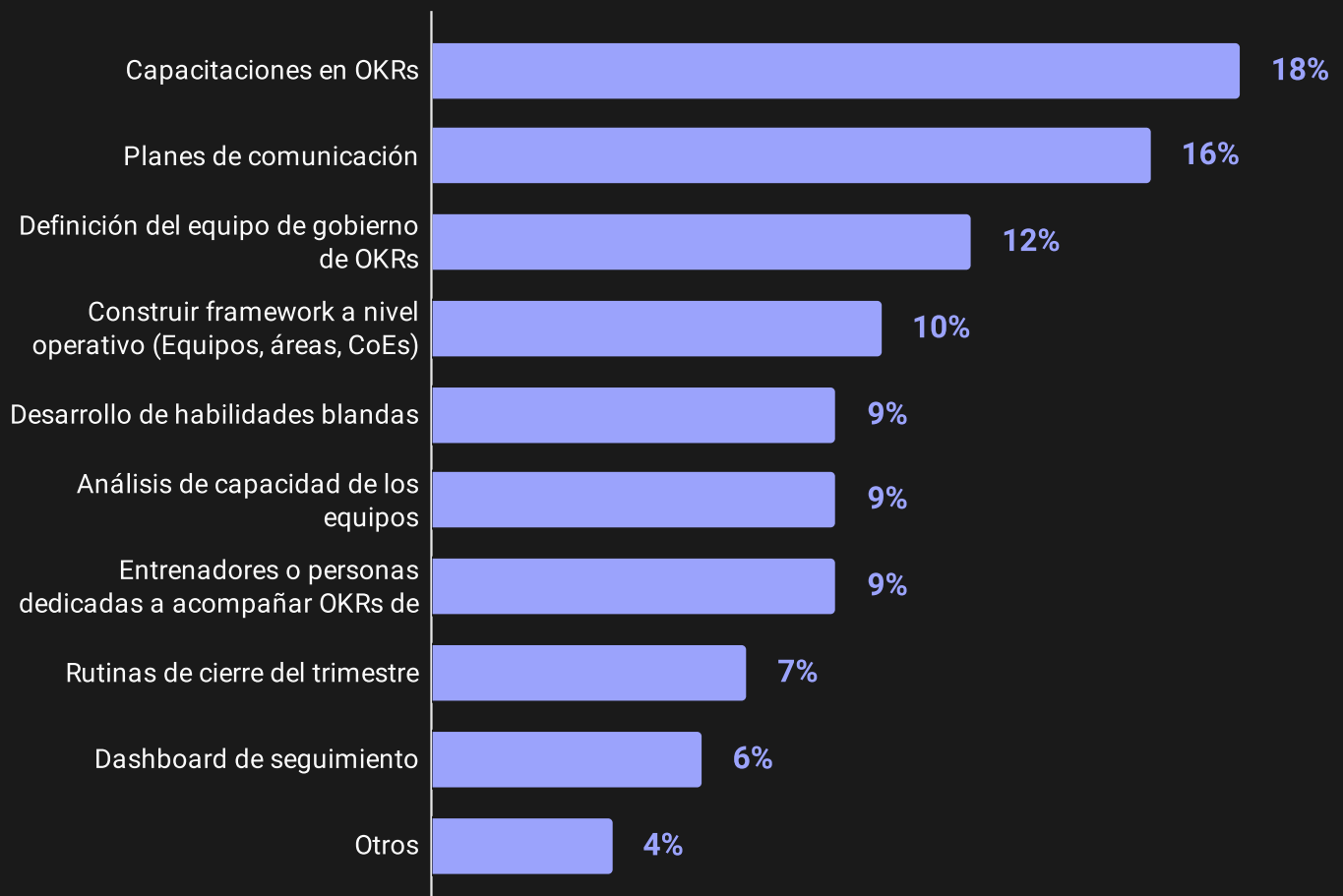
Históricamente, hemos identificado que hacer Big Bang es uno de los caminos más tortuosos. Esto por el cambio de mindset de la organización, madurez de los participantes, participación en ejercicios previos de planeación organizacional.

¿CÓMO PUSIERON EN MARCHA EN TODA LA COMPAÑÍA SUS OKR?



AL PREPARARTE PARA LA ADOPCIÓN DE LOS OKRS ¿QUÉ ACCIONES REALIZASTE?

ACCIONES REALIZADAS PARA PREPARARSE PARA LA ADOPCIÓN

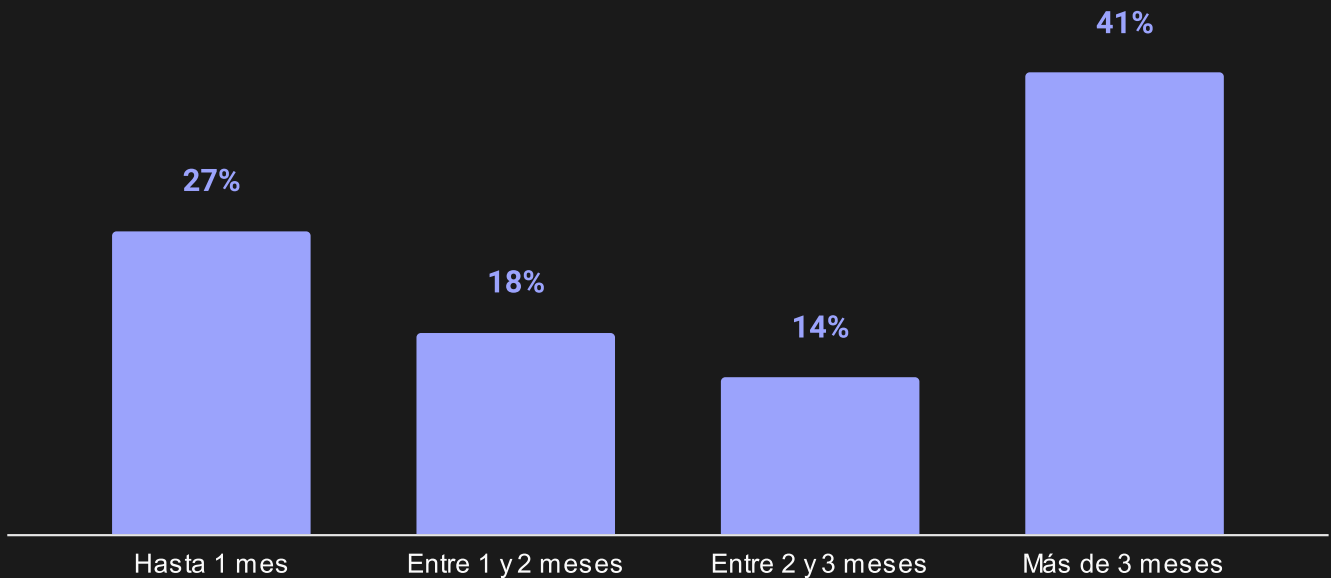


CHRISTIAN ARIAS
OKR Consultant

¿Qué hago si quiero implementar OKRs? Aquí, los encuestados priorizaron a las personas y generar un contexto de adopción. Formación, comunicación, gobierno y método fueron los principales ejes de preparación. Rescato la incidencia principal en la búsqueda de una mejora sistemática en mejorar las interconexiones entre personas y la forma de hacerlo (método).

¿CUÁNTO TIEMPO PASÓ PREPARÁNDOSE PARA EMPEZAR A VIVIR CON LOS OKR?

TIEMPO PARA PREPARARSE ANTES DE EMPEZAR A VIVIR CON LOS OKR

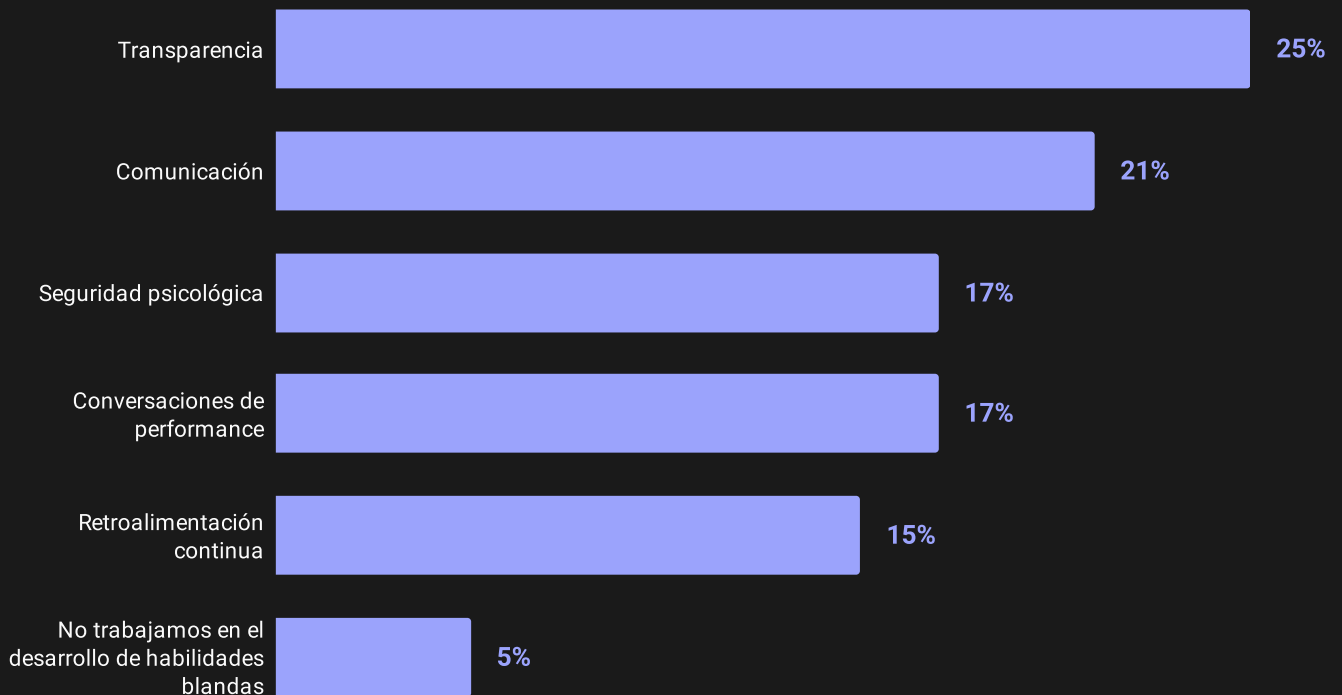


CHRISTIAN ARIAS
OKR Consultant

Generar las condiciones para la adopción de OKRs no es una empresa sencilla. Necesita generar condiciones de comportamientos, muy probablemente, distintos al que venimos teniendo en las organizaciones. El 41% les tomó más de 3 meses la preparación para adoptar OKRs. Esto implica que no es un proceso inmediato. Adoptar OKRs no es un ejercicio sencillo ni poco demandante si queremos hacerlo a escala.

¿QUÉ HABILIDADES BLANDAS DESARROLLASTE PREVIO A TU ADOPCIÓN DE OKRS?

HABILIDADES BLANDAS PREVIAMENTE DESARROLLADAS



FACUNDO BAIGORRIA
OKR Consultant

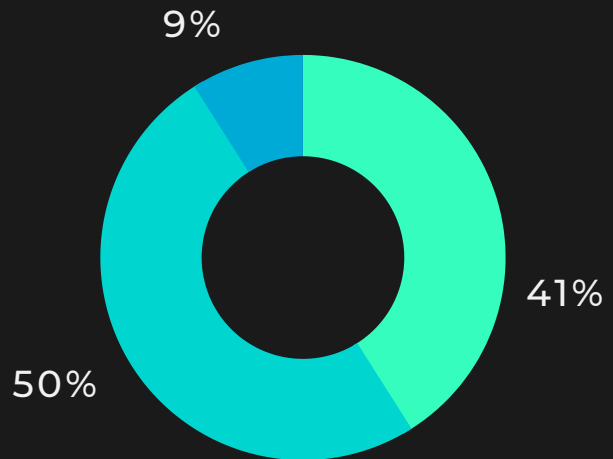
No sorprende que las organizaciones hayan tenido que prepararse para dar un giro en sus políticas de comunicación interna. OKR nos da un cachetazo de realidad y nos demuestra la obsolescencia de un modelo arcaico en el que el secretismo y las oficinas cerradas son protagonistas.

Transparentar los objetivos, las inciativas, los logros, los desaciertos nos acerca a un entorno más ágil, abierto y colaborativo.

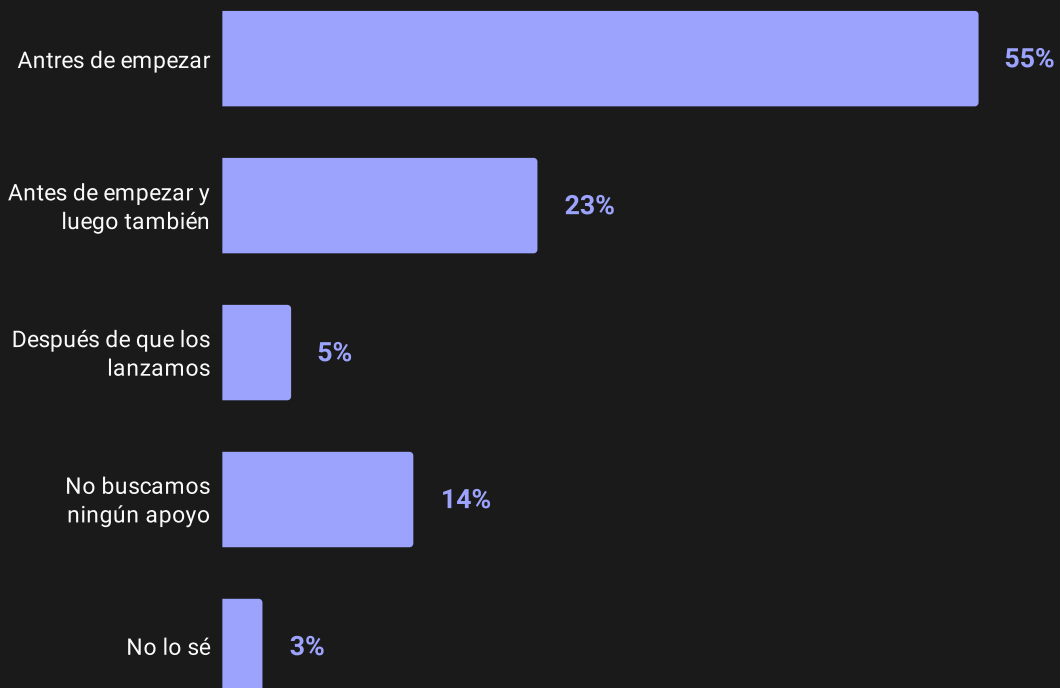
OKRs invita a revisar una parte de la cultura de la organización y habilidades de las personas que la conforman. Considero un punto clave en esto trabajar sobre la Seguridad Psicológica para elevar los índices de compromiso, participación y colaboración en los equipos.

¿IMPLEMENTARON USTEDES MISMOS LOS OKRS O BUSCARON APOYO EXTERNO?

- Solo nosotros lo hicimos
- Obtuvimos apoyo externo
- No lo sé



¿BUSCÓ APOYO ANTES DE COMENZAR O DESPUÉS DE HABER LANZADO SUS OKRS?



CRISTHIAN ARIAS
OKR Consultant

La colaboración de expertos suele ser un acelerador importante en la adopción de OKRs. Ayuda a evitar errores comunes y aminorar el impacto de los mismos en la cultura organizacional. Suele convertirse en una fuente de confianza y de lecciones aprendidas al servicio de la compañía. Es mucho más común en entornos estratégicos o directivos.

SI TUVIERAS QUE ADOPTAR LOS OKRS NUEVAMENTE,

¿EN QUÉ ORDEN CONSIDERARÍAS ESTOS FACTORES?

ORDEN DE LOS FACTORES A CONSIDERAR



MAYOR IMPACTO

MENOR IMPACTO

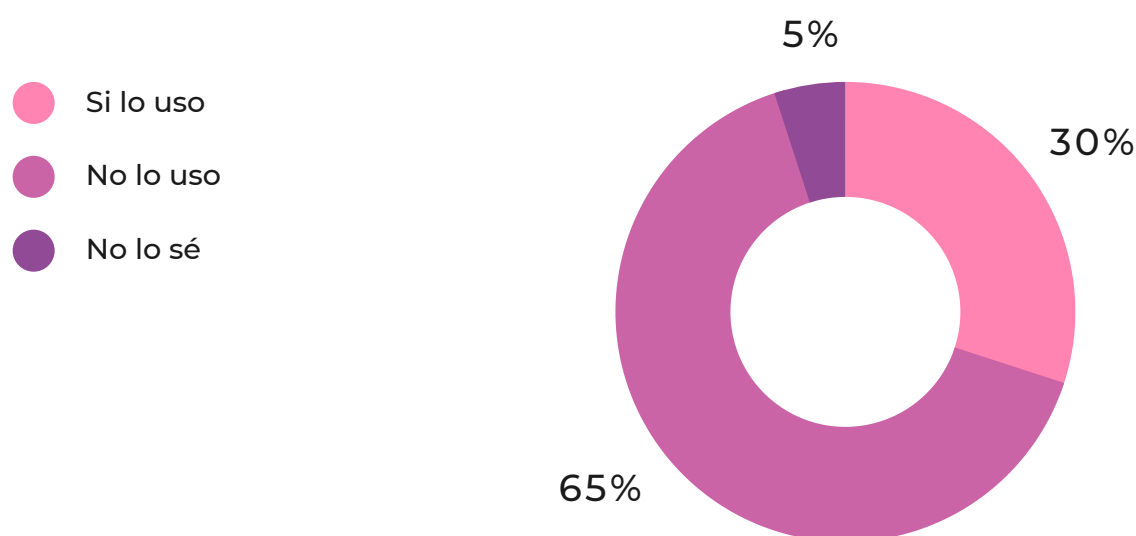


CRISTHIAN ARIAS
OKR Consultant

Una estrategia adecuada, te llevará a tener mejores OKRs. Los OKRs no representan la estrategia, sino la conectan con tu día a día, con tu operación. El gráfico representa la relevancia del entendimiento del norte organizacional y en la clarificación del aporte de los equipos al negocio. Los otros aspectos están determinados por generar las condiciones para poder operar con OKRs.

Gestión del desempeño

¿UTILIZA OKRS PARA DEFINIR Y GESTIONAR OBJETIVOS INDIVIDUALES?



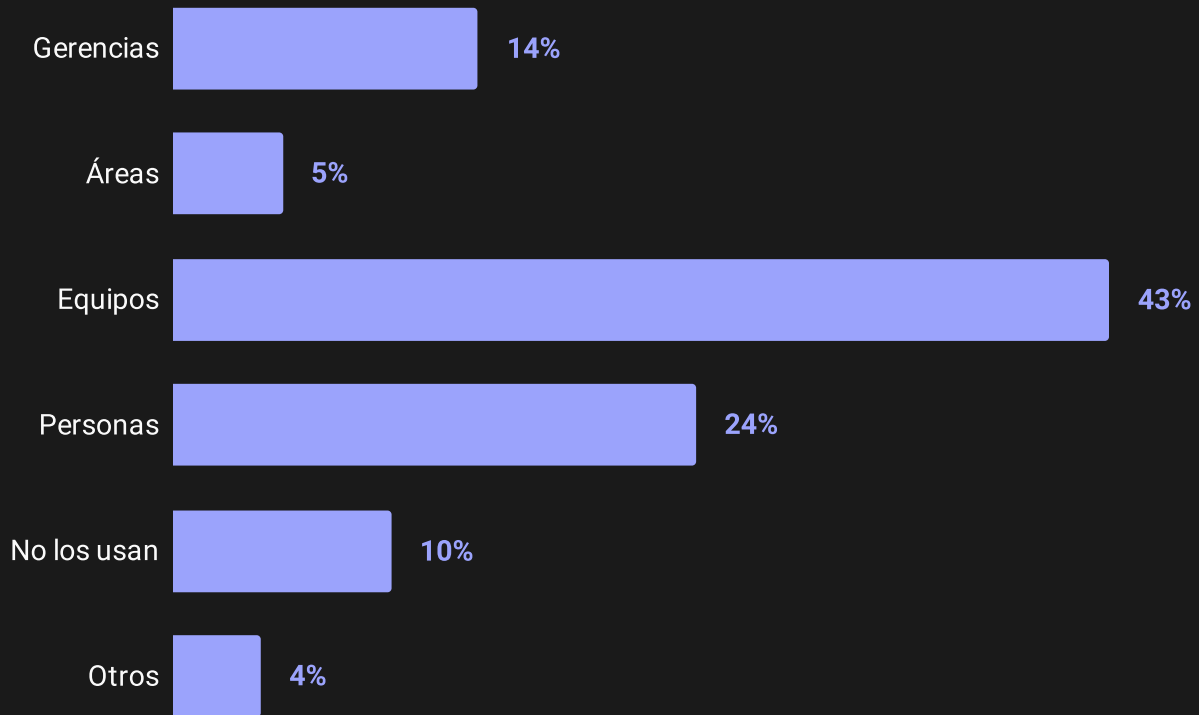
CRISTHIAN ARIAS
OKR Consultant

Los OKRs organizacionales son meramente un ejercicio colectivo. La atomización de los OKRs solo puede devenir excesivamente en un sistema de comando y control o en un modelo absolutista de "silos" organizacionales. Gestionar la data puede hacer de este ejercicio insostenible y poco escalable. Debemos normalizar el uso asociado a una necesidad, no a un método a implementar masivamente.

Necesitamos que toda la organización sea gobernada por OKRs y necesariamente que cada uno de sus miembros tengan los suyos. Sin un sistema robusto de data y un equipo capacitado que trabaje en él, esta tarea puede ser más que titánica.

UTILIZAN OKRS PARA AYUDARLOS A EVALUAR EL DESEMPEÑO DE...

NIVELES ESCOGIDOS DONDE SE EVALUA EL DESEMPEÑO



¿CÓMO LOGRARON VINCULAR LOS OKRS A LAS RECOMPENSAS EN TU EMPRESA?

ALGUNAS RESPUESTAS

Aún se encuentra en análisis la parte de vincularlos

Aún no lo descifran

No se han vinculado

No lo hacemos. Es mala práctica

Gerencias alineadas

Aún lo hacemos

Mal, se confunde con evaluación de desempeño



FACUNDO BAIGORRIA
OKR Consultant

La recomendación es escindir el "cumplimiento" de OKRs de una remuneración variable o bono. El efecto que podemos provocar con esto es el contrario al que realmente buscamos con los OKRs.

Sin embargo, aún la mayoría de las organizaciones no resuelven su modelo de gestión del desempeño (o se resisten), para que OKR no se vea perjudicado en su aplicación.

Comentarios Finales

FACUNDO BAIGORRIA

OKR Consultant

"La cultura se come como desayuno a la estrategia".
No es solo una frase trillada del señor P. Drucker. En
OKRs se transforma al 100% en empírica.

VICTOR ESTRADA

Transformation Consultant

En Latam, después de 5 años, estamos en los
primeros pasos de entender OKR y cómo pueden
ayudar a la organización.

OSVALDO FERNÁNDEZ

OKR Data Consultant

"Lo que no se mide no se gestiona, y lo que no se
gestiona se deteriora"

Esta encuesta es un disparador para que cada
Empresa empiece a evaluar su nivel de madurez
de OKRs a partir de las objetivos que se plantee.

CRISTHIAN ARIAS

OKR Consultant

Necesitamos generar mejores condiciones y
comportamientos adecuados. Las respuestas
evidencian una clara preocupación y dedicación a
construir conexiones sólidas entre las personas
intervinientes.



USTED ES LIBRE DE:

Compartir: copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato.

Adaptar: remezclar, transformar y construir a partir del material.

BAJO LOS SIGUIENTES TÉRMINOS:

Atribución — Usted debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.

No Comercial — Usted no puede hacer uso del material con propósitos comerciales.

Compartir Igual — Si remezcla, transforma o crea a partir del material, debe distribuir su contribución bajo la la misma licencia del original.



SOBRE AGILE QUEST

NUESTRA EMPRESA

Somos una consultora enfocada en la estrategia y el acompañamiento de procesos de transformación organizacional con OKRs. Co-creamos mejores formas de trabajar. Acercamos organizaciones a la redefinición de sus modelos de trabajo a partir de adaptar y adoptar modelos de operación, gobierno, estructura y cultura ágil.

A LOS PARTICIPANTES

Queremos agradecer a todos los encuestados por compartir su experiencia con nosotros. Sin ellos, nunca hubiera sido posible proporcionar una visión profunda de el estado actual de los OKRs en Latinoamérica.

Un agradecimiento especial a César Machado, Jean Pierre Guevara, Luis Miguel Ventura, Víctor Estrada, Facundo Baigorria, Osvaldo Fernández y Cristhian Arias por sus invaluable aportes.

CONOCE MÁS



www.aquest.com.mx



[LinkedIn: Agile Quest](#)



[Podcast Café Q](#)



[E-learning AQ College](#)



[Notion: Recursos AQ](#)



[Instagram: Agile Quest](#)



[Youtube: Agile Quest](#)



[Facebook: Agile Quest](#)

2021

ESTADO DE LOS OKR EN LATINOAMÉRICA

AUSPICIADO POR



Av. de los Insurgentes Sur 601,
Piso 11. Nápoles, 03810 CDMX

www.aquest.com.mx
aq@aquest.com.mx