

ECOSISTEMA  
**te Más Empresa**

# Future Labs v1.0

OCT-DIC 2021

Aprendizajes y retos  
identificados

Fundación  
iberCaja 

iberCaja 



# Índice

- Qué son los Future Labs
- Por qué nacen
- Nuestro reto principal
- Cómo funcionan
- Colaboración, un hito necesario
- Objetivos generales
- Principios de diseño
- Formatos lanzados
- Objetivos específicos
- Metodologías validadas
- Aprendizajes
- Requisitos de la colaboración efectiva
- 6 lecciones aprendidas sobre colaboración
- 9 consejos para activar la colaboración
- Conclusiones
- Roadmap Future Labs 2.0

# ¿Qué son los Future Labs?

Los Future Labs son espacios experimentales de colaboración en los que personas inconformistas, inquietas y aportadoras, relacionadas de alguna manera con la "sostenibilidad" de sus organizaciones (entendida como la búsqueda de vías para su supervivencia y evolución), y que forman parte del ecosistema Más Empresa, pueden participar y generar espacios de trabajo, investigación y desarrollo de soluciones que resuelvan retos comunes, y profundicen en temáticas transversales o tecnologías emergentes.



# ¿Por qué se lanzan?

Queríamos crear una propuesta que sirviera de acicate para fomentar la colaboración entre las empresas que forman parte del ecosistema, y sobre todo entre las personas detrás de estas.

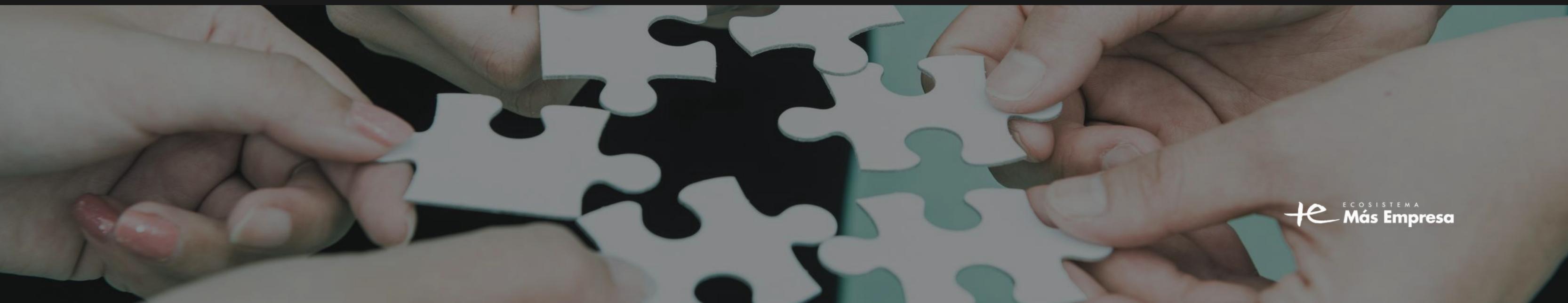
Si algo hemos aprendido en estos años es que el factor humano es crítico, y que son las personas las que marcan la diferencia.

# Nuestro reto principal

El principal reto del proyecto Future Labs era co-crear con la comunidad de profesionales que integran el ecosistema Más Empresa, espacios basados en la confianza.

Entendíamos que ese era el punto crítico que nos permitiría pasar del desarrollo conceptual a la realidad, y así construir espacios en los que poder profundizar de manera colaborativa en los temas que más preocuparan a los participantes, para obtener resultados de valor durante el proceso.

Identificar retos comunes, encontrar soluciones de manera conjunta, y desarrollarlas.



# ¿Cómo funcionan?

Los Future Labs partían de un calendario marco, compuesto por **varias sesiones de trabajo autogestionadas**, complementadas con acceso directo y continuo a facilitadores proporcionados desde Más Empresa.

Esta flexibilidad ha permitido a los participantes definir la frecuencia de las sesiones así como la dedicación, siempre arropados y acompañados por el equipo de gestión del proyecto.

En esta primera edición hemos realizado **sesiones de control**, para testear la evolución del MVP y validar la idoneidad del sistema planteado, así como una sesión final de **presentación de aprendizajes y conclusiones**.

# Colaboración, un hito necesario

(y un hito alcanzado)

Las soluciones individuales pasaban a un segundo plano a medida que aumentaba la complejidad de las situaciones a las que nos tocaba hacer frente.

La colaboración sincera es la palanca que nos ha permitido mejorar la eficacia y agilidad a la hora de encontrar soluciones a los problemas surgidos, ya que gracias a ella hemos sido capaces de analizar los hechos desde miradas diversas.



El objetivo 2021 de Más Empresa era impulsar la colaboración, y gracias a proyectos como Future Labs podemos afirmar que lo hemos conseguido

# Objetivos generales

de los Future Labs v1.0



Co-crear espacios de colaboración a futuro.  
Generación de valor tangible.



Mejorar la cohesión de los integrantes del ecosistema Más Empresa: construir vínculos entre personas y empresas.



Fortalecer la conexión en el ámbito emprendedor y empresarial.



Identificar nuevas necesidades de los usuarios a través de nuevos espacios de diálogo.



Realizar una aproximación activa a arquetipos de proyectos o actividades de colaboración.



Detectar posibles atributos y recursos para el co-diseño de una futura plataforma digital que impulse la colaboración interempresa.



# Principios de diseño

Los Future Labs se conceptualizaron en torno a 8 principios básicos de diseño

Autonomía  
Filosofía lean  
Contención  
Apalancamiento

Mindset  
Conexión  
Foco  
Gamificación

# Formatos lanzados

Con objeto de validar el funcionamiento del formato Future Labs, en el último trimestre de 2021 se lanzan, a modo de MVP, dos espacios colaborativos diferenciados.

## Future Lab Investiga

*Partiendo de una temática concreta, el grupo de trabajo investiga, documenta y plantea fórmulas de atacar el problema.*

## Future Lab Co-Crea

*Partiendo de un reto compartido por las personas que integran el grupo de trabajo, se avanza en el desarrollo de una solución con posibilidad de llegar al mercado.*

# Objetivos específicos de los MVPs

## 🔍 Future Lab Investiga

Que el modelo de colaboración sea replicable.  
Exportar este modelo.

Trasladar metodologías de comunidades de aprendizaje exitosas.

Subdividir el trabajo por equipos o verticales.

Trabajar en asíncrono.

Comunicación mediante herramientas digitales.

Fomentar el contacto personal entre individuos, mediante espacios de reunión y videollamadas.

Poner en común hallazgos y puntos de vista.

**Feedback constructivo.** Diálogo generativo.

## 🧱 Future Lab Co-crea

Darse a conocer entre los miembros del equipo.  
Fomentar la cercanía.

Crear un lugar de encuentro acogedor, seguro y del que se puedan sacar beneficios.

Definir el marco de trabajo, la comunicación y los canales.

Estudiar la conveniencia de elaborar un acuerdo de confidencialidad.

Definir un MVP.

Realizar 'benchmarking'.

Buscar comunidades o redes de ejemplo, best practices, herramientas, etc.

Generar un triple impacto: individual, empresarial y social.

# Metodología validada Future Lab Investiga

¿Qué características definen una dinámica exitosa?



Sencilla pero formal



Enfocada a una puesta en práctica rápida



De propósito general



Enfoque colaborativo



Apertura a la exploración



Curiosidad para autocuestionarse



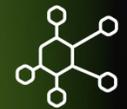
Fomento de la confianza en el grupo



No hay malas aportaciones.  
Construye, no juzgues

# Metodología validada Future Lab Co-Crea

¿Qué características definen una sesión exitosa?



Sesiones estructuradas



Responsable de toma de datos



Revisión del trabajo realizado en asíncrono



Compartir inquietudes, dudas y bloqueos



Apertura a los no asistentes



Reuniones periódicas agendas



Enumeración de barreras y soluciones



"To DOs" claras tras cada sesión

# Aprendizajes obtenidos

- Varios perfiles son necesarios para configurar un grupo de trabajo efectivo
- Las barreras tienen soluciones
- Hay que beber de múltiples fuentes
- Es necesario afrontar el proceso como un ciclo de aprendizaje continuo
- *Make by doing* , se construye desde la práctica

# Perfiles necesarios en grupos de trabajo colaborativos

## Líder / impulsor

Organiza al equipo y sirve de guía para que todos se encaminen hacia los mismos objetivos. Modera, facilita, motiva, escucha, aconseja. Sirve de impulsor y tiene capacidad resolutoria.

## Creativo / innovador

Tiene potencial para resolver problemas y desarrollar estrategias. Es innovador, no se sujeta estrictamente a las reglas. Prefiere la libertad creativa y la autoorganización dentro del marco de trabajo conjunto.

## Coordinador / supervisor

Realiza un seguimiento exhaustivo del proyecto a modo de secretaría. Es el encargado de redactar las actas tras cada sesión colectiva y verifica que las tareas se van cumplimentando.

## Observador / investigador

Le cuesta expresar lo que opina, no toma la iniciativa, pero analiza las situaciones, es objetivo y crítico. Es disciplinado, pero requiere de la guía y/o supervisión de un facilitador o líder que establezca las pautas, tiempos y procesos.

# ¿Qué capacidades y recursos pueden aportar cada uno de ellos?

Experiencia en sesiones de innovación cooperativa

Procesos de colaboración

Tiempo dedicado

Roadmap

Red de profesionales

Creatividad

Emprendimiento

Comunicación

Gestión de equipo

Materializar ideas

Capacidad de aprendizaje

Resiliencia



## Hemos detectado algunas barreras de colaboración



## Para las que hemos encontrado soluciones

Problemas de *engagement*

Buscar motivación, propósitos comunes, objetivo común. Establecer "recompensas".

Falta de conexión humana  
Desconfianza

Buscar mecanismos que faciliten conexión, empatía, naturalidad y buen ambiente.

Falta de recursos

Buscar un modelo que fomente la autonomía en la colaboración entre empresas

Problemas de agenda  
Falta de tiempo

Encontrar el valor diferencial del proyecto que emerge del espacio colaborativo.

# Ciclo de aprendizaje continuo

*¿De qué aprendemos?*  
Elementos de aprendizaje



*¿A dónde recurrimos?*  
Fuentes de investigación

*¿Con qué herramientas contamos?*  
Técnicas y soportes de investigación



# Elementos de aprendizaje

- Experiencias pasadas
- Tecnologías y herramientas
- *Drivers* de cambio
- Comportamientos e intereses
- Mercado
- Iniciativas preexistentes
- Ámbitos adyacentes
- Hábitos de consumo, sociales, etc.

## Fuentes de investigación

- Profesionales, instituciones y otros agentes con actividad relevante o referente.
- Expertos (pueden ser en innovación o que se hayan enfrentado a retos análogos).

- Usuarios
- Webs
- Informes...

## Técnicas y soportes de investigación

- Entrevistas y encuestas
- Shadowing
- Visitas o inmersiones
- *Discovery Groups*

- Lectura
- *Customer Journey Mapping*
- Diseño de experimento y validación de hipótesis, etc.
- Libretas, grabadoras, vídeo, etc.



**"Make by doing",  
construir desde  
la práctica**

El planteamiento de Future Lab se basa en la filosofía de abordar con medios propios la investigación, asegurando un alineamiento mínimo indispensable que permita la libertad operativa de cada miembro, pero al mismo tiempo garantice la transparencia y el apoyo máximo del equipo.

Todo ello sin dejar de poner atención en las adyacencias, es decir, aprovechar este marco para explorar territorios no convencionales, siguiendo los principios de diseño de Future Labs (lean, foco,...), y aprender haciendo.

# Requisitos de la colaboración efectiva

Mentalidad abierta

+

Generosidad entre las partes

+

Total transparencia

Confidencialidad y seguridad

+

Estabilidad en el proceso

+

Voluntad

Altruismo

+

Entorno inclusivo y respetuoso

+

Escucha activa

Marco ético-normativo

+

Liderazgo interno

+

Alineación de valores

# Requisitos de la colaboración efectiva



+



+



**Entorno Seguro**  
para poder confiar plenamente  
en las partes colaboradoras

**Respeto y Transparencia**  
no se juzga a nadie, y se busca  
la mejor aportación de cada uno

**Beneficios claros**  
para las partes implicadas,  
la sociedad, y el planeta

# 6 (+1) lecciones aprendidas sobre la colaboración

Existe una necesidad social de generar espacios de confianza y colaboración.

Aparecen **barreras y retos** que deben superarse para que fluya la colaboración.

La motivación más sostenible es la **motivación interna**.

El compromiso se debilita por la falta de motivación y los miedos de los participantes.

En ocasiones, es fundamental la intervención de los **facilitadores** como tractores de las reuniones.

Para una colaboración abierta es fundamental la utilización de **mecánicas y rituales compartidos**.

El propósito determina el resultado.

# 9 Consejos para activar la colaboración

1

Generar un espacio de confianza, seguro y transparente.

2

Fortalecer los vínculos personales entre los miembros.

3

Fijar objetivos generales y específicos.

4

Fomentar el diálogo constructivo, el intercambio de opiniones y puntos de vista.

5

Apostar por herramientas que faciliten el trabajo asíncrono.

6

Analizar experiencias externas de colaboración.

7

Alinear los valores del equipo en torno al mismo fin.

8

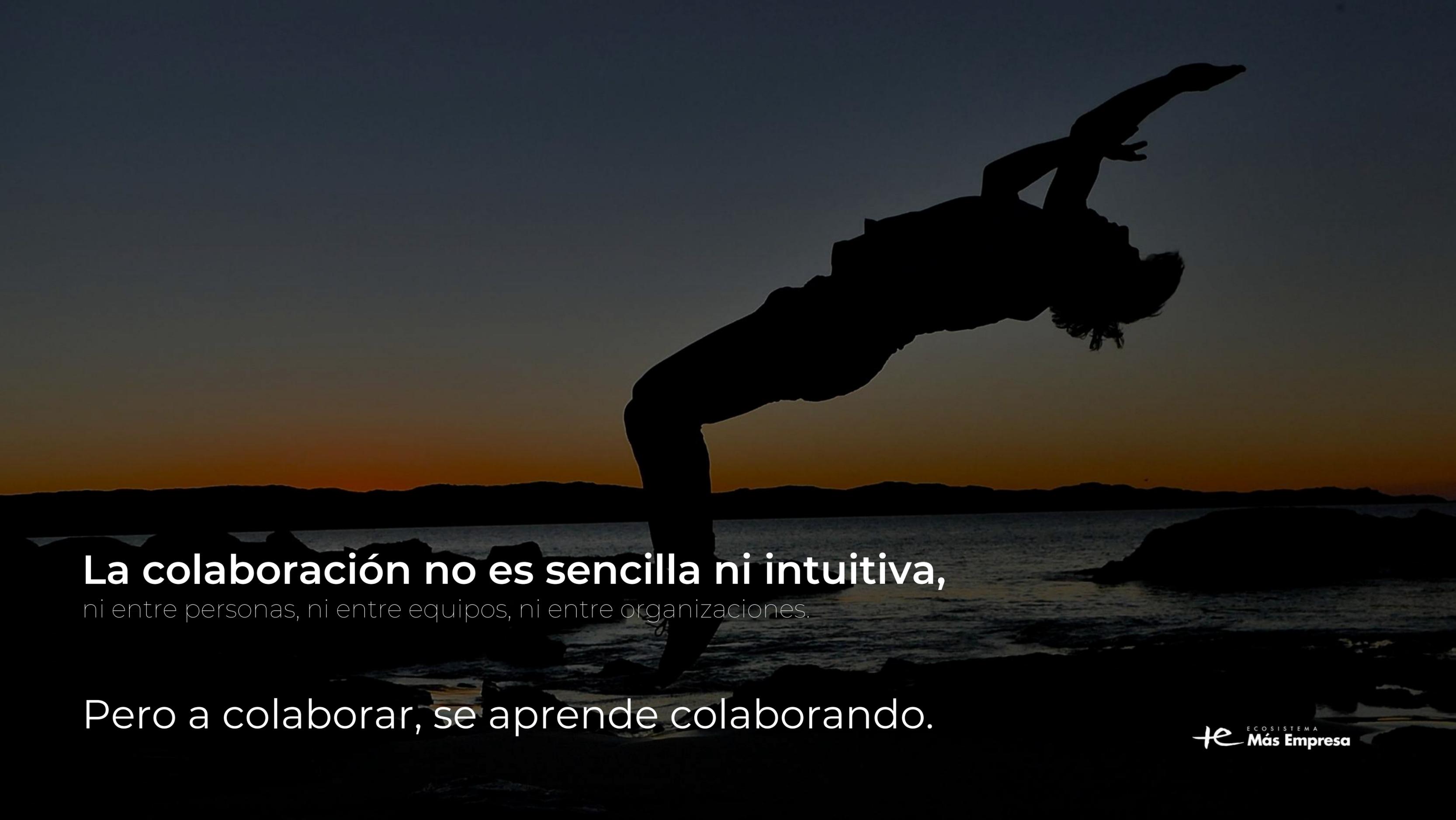
Determinar el valor diferencial del proyecto.

9

Buscar doble beneficio: empresarial y social.

# Conclusiones

---

A silhouette of a person performing a handstand on a rocky beach at sunset. The person is in a dynamic, balanced pose, with one leg extended upwards and the other bent. The background shows a calm sea and a horizon line under a gradient sky from orange to dark blue.

**La colaboración no es sencilla ni intuitiva,**  
ni entre personas, ni entre equipos, ni entre organizaciones.

**Pero a colaborar, se aprende colaborando.**

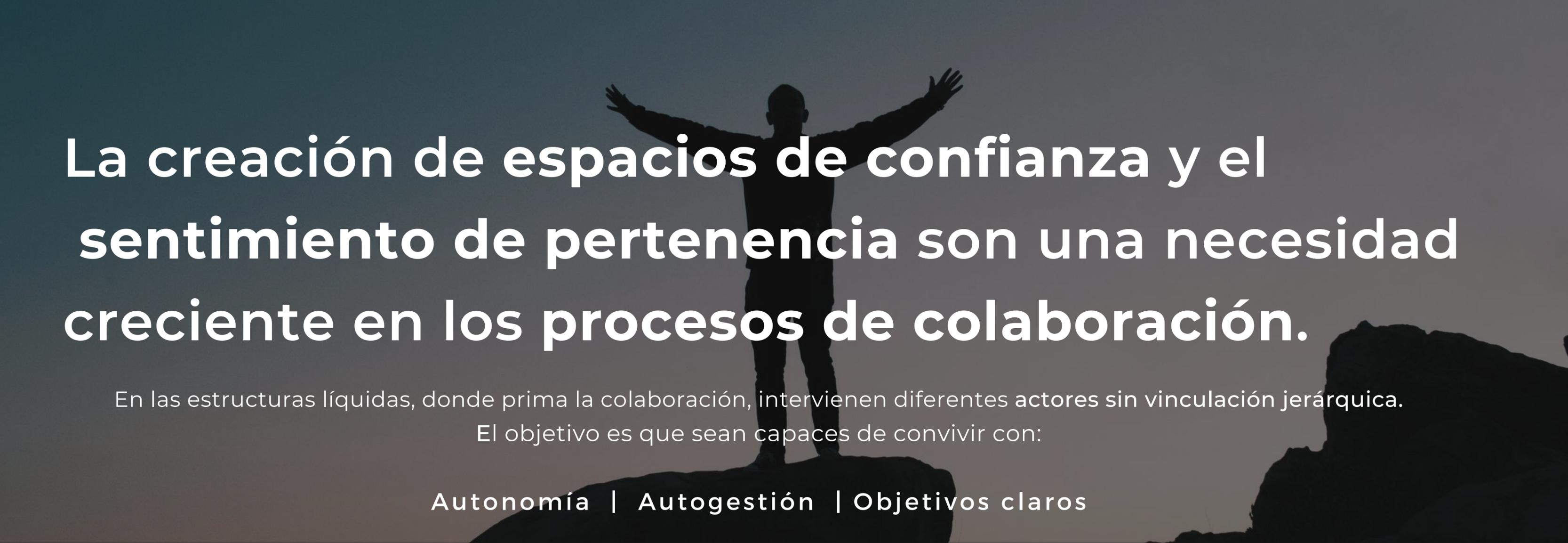
**La divergencia no es negativa  
en los procesos de colaboración.**

Solo hace falta voluntad y tolerancia para integrarla y avanzar.

# Los "para qué",

son claves para avanzar en la misma dirección

- Para obtener aprendizajes e insights sobre colaboración en un ámbito específico.
- Realizar una aproximación a ciertos aspectos de la investigación como disciplina transversal, conocer su utilidad y sus aplicaciones.
- Aprender a articular una investigación colaborativa sobre una temática concreta.
- Re-descubrir: mirar con nuevos ojos en fuentes de información (archivos, documentación, informes, etc.) de donde se puedan extraer elementos de aprendizaje para potenciar la colaboración.



# La creación de espacios de confianza y el sentimiento de pertenencia son una necesidad creciente en los procesos de colaboración.

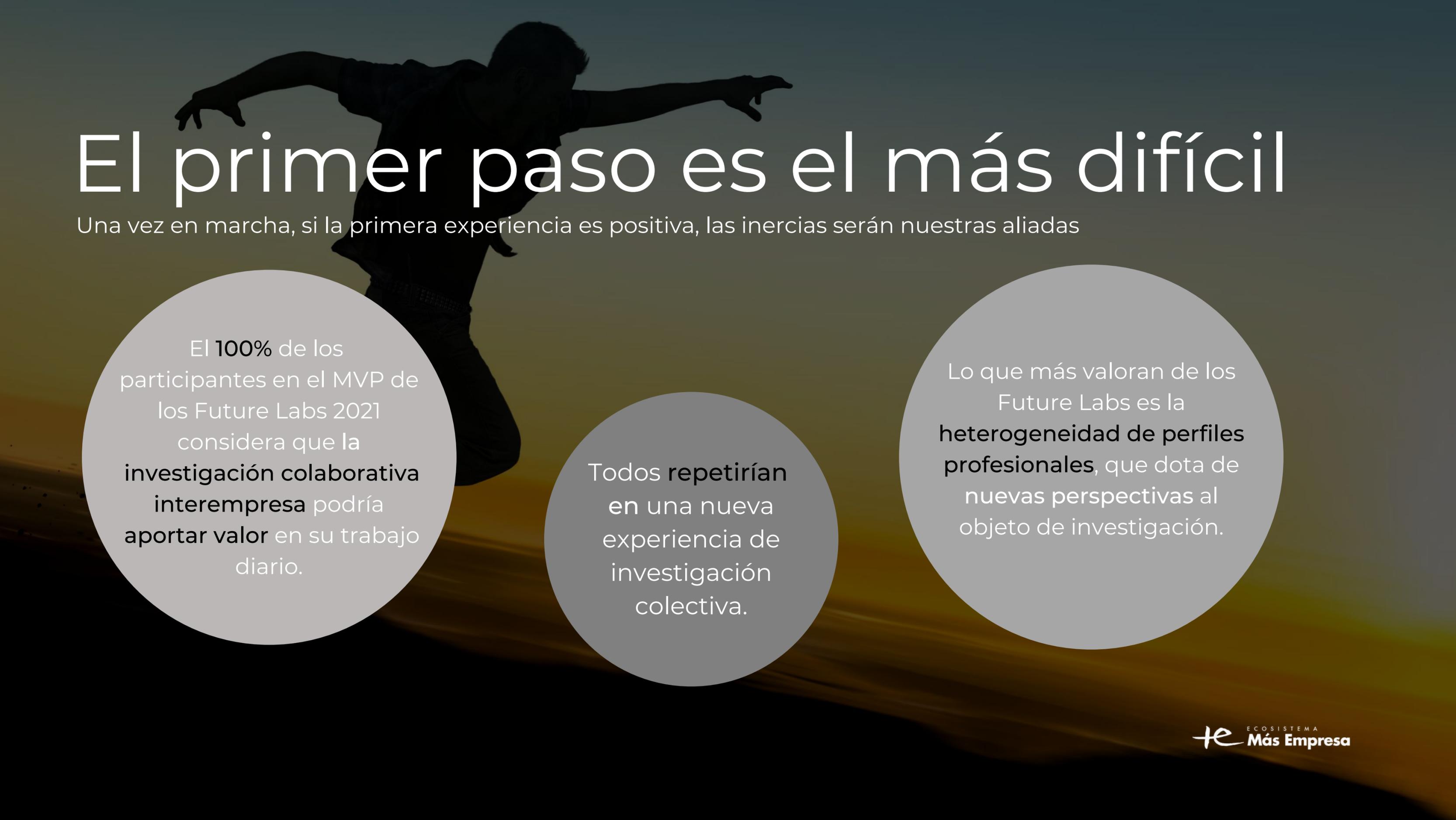
En las estructuras líquidas, donde prima la colaboración, intervienen diferentes actores sin vinculación jerárquica.

El objetivo es que sean capaces de convivir con:

Autonomía | Autogestión | Objetivos claros

El camino más directo es aportar a los espacios de confianza herramientas de colaboración que favorezcan que todos los miembros implicados tengan la motivación adecuada y que entre todos ellos co-creen las nuevas normas del juego.

La agilidad que se consiga en estos espacios de confianza y colaboración permitirá llegar a lugares a los que de manera estructurada no sería posible acercarnos.



# El primer paso es el más difícil

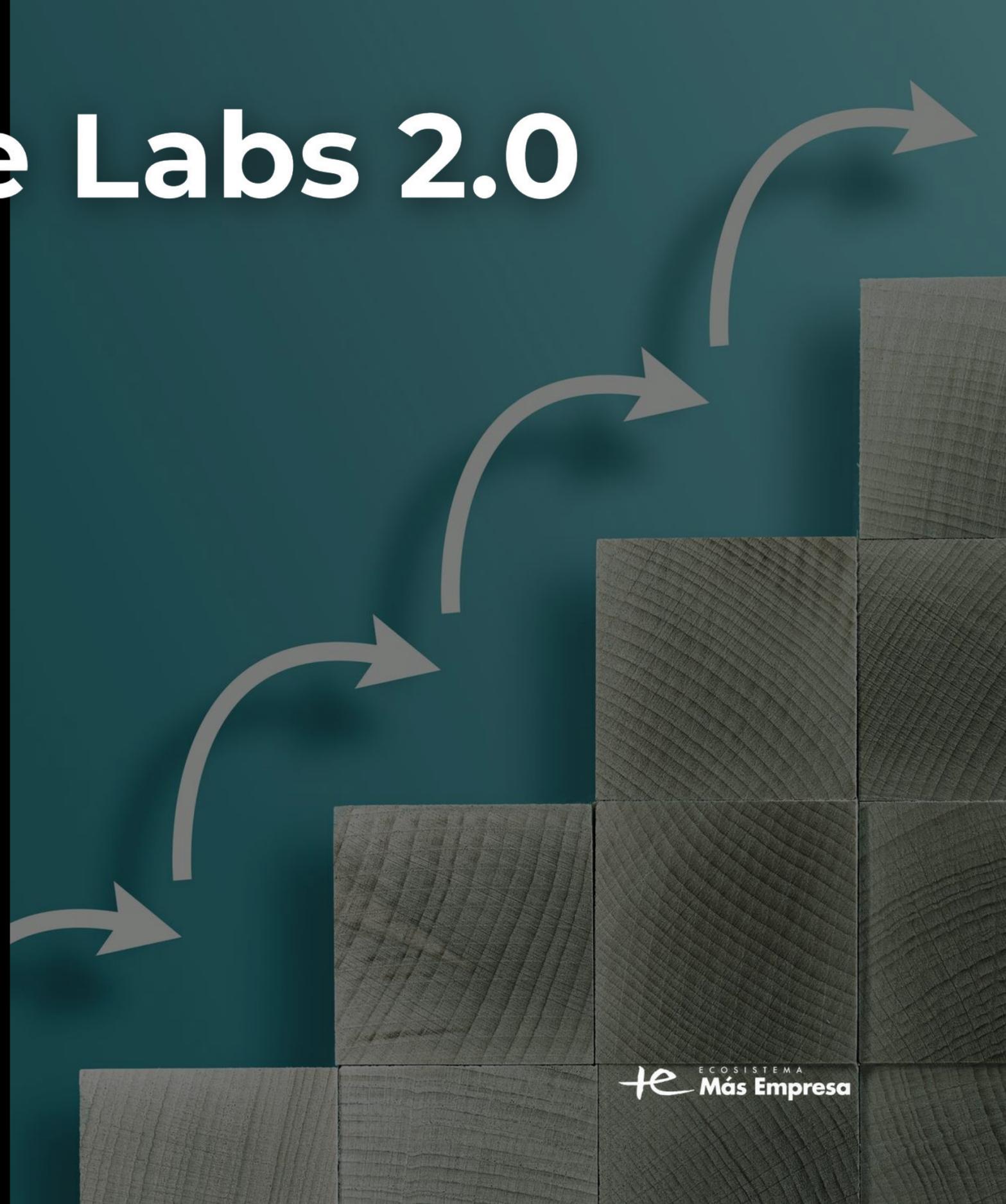
Una vez en marcha, si la primera experiencia es positiva, las inercias serán nuestras aliadas

El 100% de los participantes en el MVP de los Future Labs 2021 considera que la investigación colaborativa interempresa podría aportar valor en su trabajo diario.

Todos repetirían en una nueva experiencia de investigación colectiva.

Lo que más valoran de los Future Labs es la heterogeneidad de perfiles profesionales, que dota de nuevas perspectivas al objeto de investigación.

# Roadmap Future Labs 2.0



Definición de una plataforma digital con documentación, contactos, objetivos, proceso.

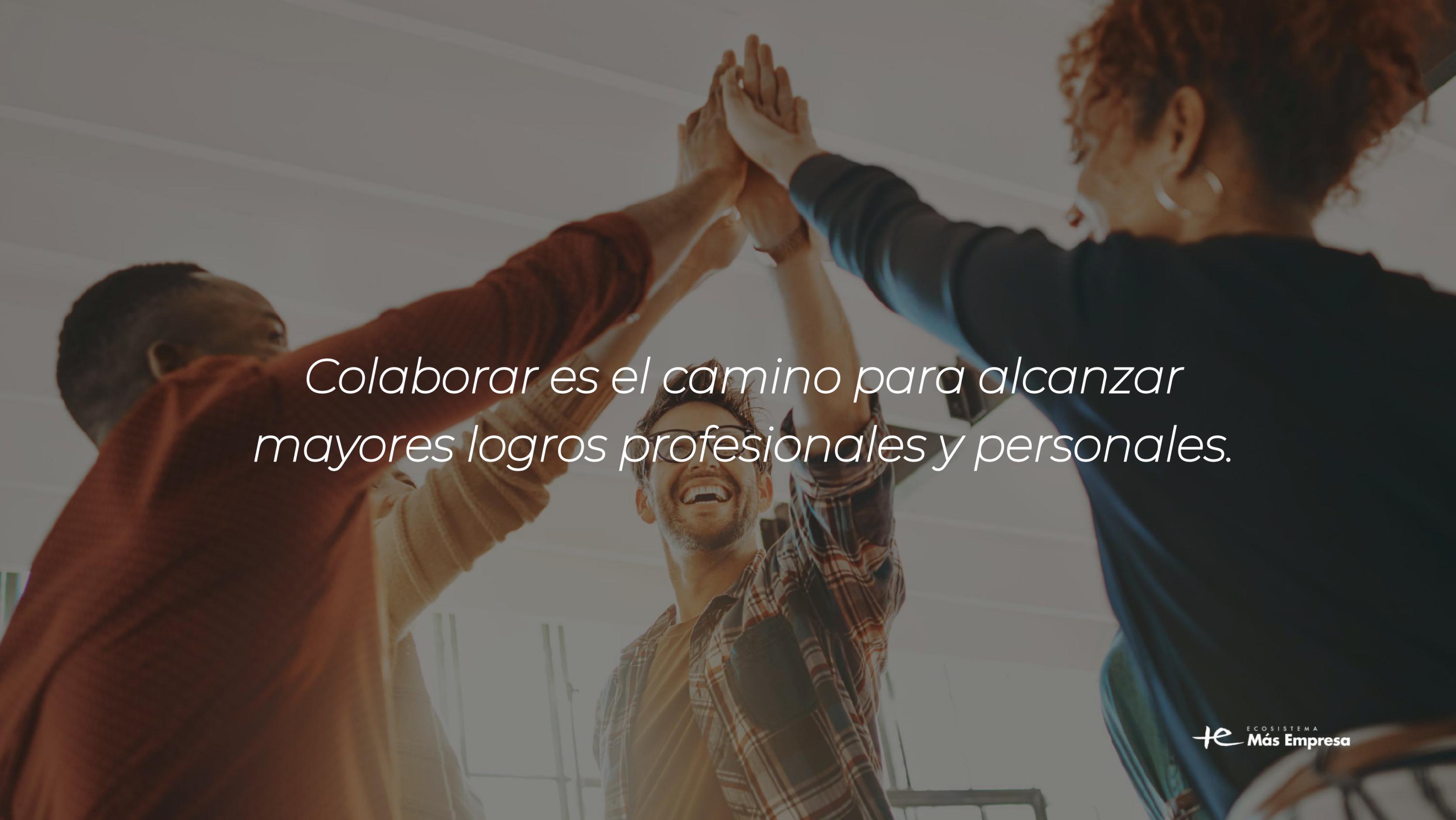
Creación de un sistema híbrido, que combine las posibilidades de la tecnología con lo físico.

Convergencia (o retroalimentación) de los labs (Investiga y Co-crea).

Conectar con entidades e iniciativas similares, ecosistemas I+D+i, Universidad, programas públicos, etc.

Calendarización de actividades (y adecuación de las agendas personales a este calendario).

Guía metodológica para hacer productiva la colaboración.



*Colaborar es el camino para alcanzar  
mayores logros profesionales y personales.*

Es tan importante el camino como el destino,  
gracias por acompañarnos en este viaje de aprendizajes.

# Future Labs 1.0

Vídeo resumen de la edición 2021



**te** ECOSISTEMA  
**Más Empresa**

Es una iniciativa de

Fundación  
**iberCaja**  **iberCaja** 

[ecosistemamasempresa.ibercaja.es](http://ecosistemamasempresa.ibercaja.es)



@EcosistemaMas



Ecosistema Más Empresa