

personas, equipos y organizaciones INNOVADORAS

LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

¿cómo facilitamos que los agentes y las organizaciones que dan vida a este ecosistema
co-laboren ENTRE SÍ?

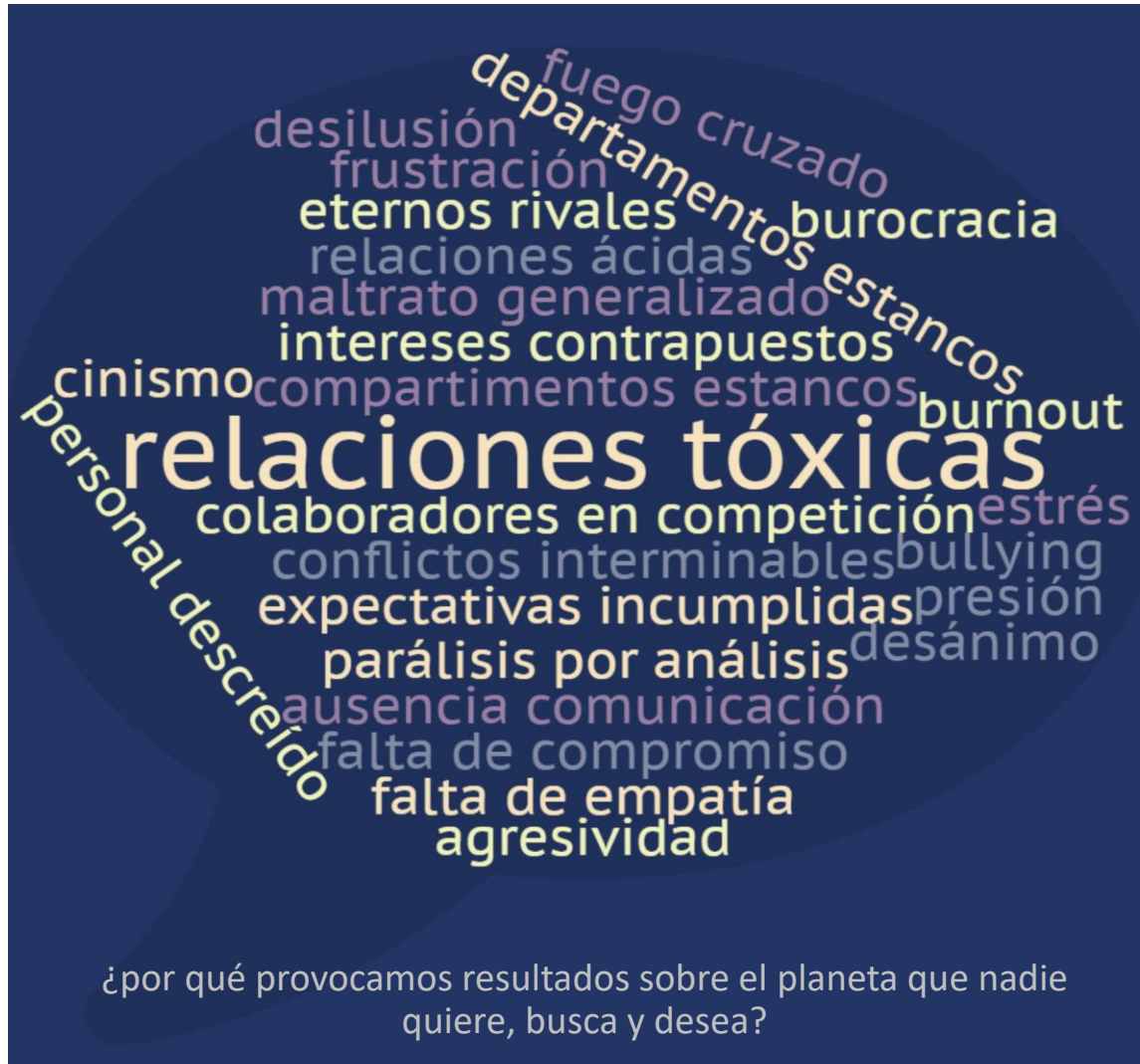


confianza en acción

el viaje a la confianza

¿tal vez te veas reflejado en alguna de estas problemáticas o en esta foto?

LEADING FROM THE EMERGING FUTURE



relaciones tóxicas, absentismo, luchas de poder, compartimentos estancos, desánimo, burnout, intereses contrapuestos, departamentos, jerarquía, sordera institucional, falta de comunicación, conflictos eternos, reuniones interminables, parálisis por análisis, burocracia, falta de compromiso, presión y estrés no productivos, desilusión, cinismo, personal descreído, impotencia, frustración, objetivos inalcanzables, expectativas no satisfechas, agresividad entre colaboradores, bullying, mal trato cruzado,

el listado de síntomas es largo...

¿Por qué provocamos resultados sobre el eco-sistema que ninguno de sus integrantes busca, desea, persigue?

un insight

LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

un trabajo colaborativo de un grupo de personas, procedentes de diferentes organizaciones, ámbitos y enfoques, reunidas en el centro para el desarrollo directivo de una de las mayores corporaciones españolas, con la confianza en el centro, arroja este insight



Según estas personas, la confianza

- produce autoestima, alegría, respeto y diálogo
 - es generadora y motor
- es el pegamento de las relaciones
- hace la diferencia entre el éxito y el fracaso
- da oportunidades y puede cambiar la vida

y surgen unas pocas preguntas...

si la **confianza** es así, ¿por qué no la ponemos en el centro de la vida de nuestra organización?
si un único elemento fuese capaz de generar todos estos efectos, ¿qué no darías por tenerlo?
¿puedes imaginar tu organización funcionando bajo estas premisas?

y unas pocas preguntas

¿cómo sería la organización en la que trabajamos o con la que colaboramos
con **otras formas de relación**?

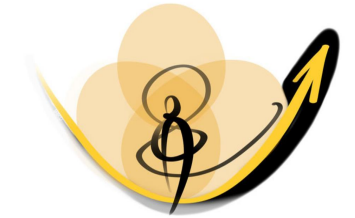
y nos planteamos esta idea, que vamos a desarrollar como elemento previo a cualquier proceso innovador, las personas, líderes y agentes de TRANSformación, podemos centrarnos primero en el desarrollo de **entornos de confianza** en nuestras organizaciones, y posibilitar las condiciones necesarias para que el mejor futuro emerja, con nuestra co-laboración necesaria.



¿te imaginas cómo sería tu organización con **otras formas de relación**?

*si la **confianza** produce autoestima, alegría, respeto y diálogo, si es generadora y motor, si es el pegamento de las relaciones y hace la diferencia entre el éxito y el fracaso, si da oportunidades y puede cambiar la vida, si la **confianza** es así, ¿por qué no la ponemos en el centro de la vida de nuestra organización?*

*¿por qué no ponemos **la confianza en el centro** de la innovación?*



confianza en acción



hemos desarrollado una **metodología práctica**, con base científica del M.I.T. y la teoría U de Otto Scharmer, **para el desarrollo de la confianza** en red, orientada a todo tipo de personas, equipos y redes, formales e informales, dentro y fuera de los límites organizativos,

como elemento previo a cualquier proceso de innovación

LEADING FROM THE EMERGING FUTURE



el viaje a la confianza

confianza en acción

LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

TALLER PRÁCTICO para el desarrollo de personas y equipos, que abordan procesos de TRANSformación e INNOVACIÓN en la organización, en diferentes ámbitos de aplicación:

producto, procesos productivos y de servicios, sistemas, incluyendo estructura, relaciones, cultura, redes de colaboración internas y externas,

esto es,

- cómo nos comunicamos,
- resolvemos conflictos propios de las relaciones colaborativas,
- y adoptamos nuevos sistemas, más participativos e incluyentes, de toma de decisión.

duración del programa: 9 meses (setiembre2025 – mayo 2026)

reuniones cada 2 semanas (90 minutos de duración) por zoom

primera fase: 09/25 a 12/25, preparación del campo, generando las condiciones favorables para el desarrollo de la confianza básica entre las personas, para poder viajar juntas, del diagnóstico inicial al prototipo, con base en una metodología desarrollada desde el M.I.T. (Massachusetts Institute of Technology), de aplicación mundial.

segunda fase: 01/26 a 05/26, acompañamiento del prototipo al escalado, en redes de colaboración abiertas, siguiendo la misma metodología y los mismos principios.

inversión: 1700 € / persona



el viaje a la confianza en acción y yo, ¿qué me voy a llevar?

Experiencia del viaje de la teoría U (instituto presencing) + prácticas de círculos de coaching

setiembre – diciembre

Comprensión profunda de las 3 aperturas de la teoría U (OM – OH – OW) +
capacidad para desarrollar de forma autónoma el proceso de 3 retos en cualquier organización.

octubre - junio

Prototipado de viaje
mi proyecto personal / profesional (desarrollo en co-laboración)

enero - junio

Bitácora de navegación
nuevas prácticas y hábitos que me acompañan
atención + intención,
emociones + capacidades en mis acciones del día a día

El mapa del tesoro aplicado al viaje

Pertenencia a una comunidad de navegantes / jardineras de entornos de confianza (nosotras somos)
Acceso a historias del viaje compartidas + foros de relación

herramientas

LEADING FROM THE EMERGING FUTURE



el viaje

navegando aguas turbulentas

responsabilidad emocional en entornos TEAL, organizaciones conscientes, progresivas, 3.0, que aprenden entornos VUCA, nuevos territorios para habitar... y en los que florecer



y yo, ¿qué me voy a llevar?

Kit básico de supervivencia en el naufragio

la vida en la isla del tesoro

(la materia, el ego, necesidades y apegos, 3 emociones en la luz + 2 procesos emocionales)

Kit básico de evolución personal

de vuelta a la vida en sociedad

la vida de vuelta a casa, compartiendo la historia de la heroína, en procesos co-laborativos

(el desapego, anhelo y propósito personal, 3 emociones espirituales + 2 procesos emocionales)

Bitácora de navegación

nuevas prácticas y hábitos que me acompañan (atención + intención en mis acciones del día a día)

Comunidad de navegantes

compartiendo historias del viaje

El mapa del tesoro

herramientas

3 retos 4 us



y yo, ¿qué me voy a llevar?

Comprensión profunda de la dinámica del maltrato y de la capacidad regenerativa de las 3 aperturas de la teoría U (OM mind – OH heart – OW will) + capacidad para desarrollar de forma autónoma el proceso de 3 retos en cualquier organización.

OM (curiosidad +) el camino del juego y del disfrute

Personas creativas – organizaciones innovadoras

OH (empatía +) el camino del corazón

Personas sanas – organizaciones saludables

OW (coraje +) el camino de la conciencia

Personas conscientes – organizaciones excelentes.

En paralelo al proceso general, creamos un grupo en whatsapp / Telegram / similar, para integrar (pensar / lunes – sentir / martes y miércoles – hacer / jueves y viernes) 27 capacidades + 9 semanas para la integración, un proceso de 36 semanas (9 meses), para la gestación de mi mejor Yo soy (plenitud personal).

del maltrato al buen vivir,
un programa para indagar la plenitud personal,
en el que exploramos 3 caminos y profundizamos en 27 capacidades

herramientas



entornos de confianza



Action research
Investigación - acción

y yo, ¿qué me voy a llevar?

Capacidad para desarrollar de forma autónoma el diagnóstico de entornos de confianza en cualquier organización.

3 ejes del diagnóstico

Conversaciones previas con la organización

Presentación de la propuesta (el poder contra la fuerza – teoría U – reinventar las organizaciones)

Hipótesis de indagación (qué nos interesa en la organización hoy)

3 capas de la confianza (preguntas + definición del proceso)

Análisis de resultados + Plan de acción

Pertenencia a una comunidad de navegantes / jardineras de entornos de confianza (nosotras somos)

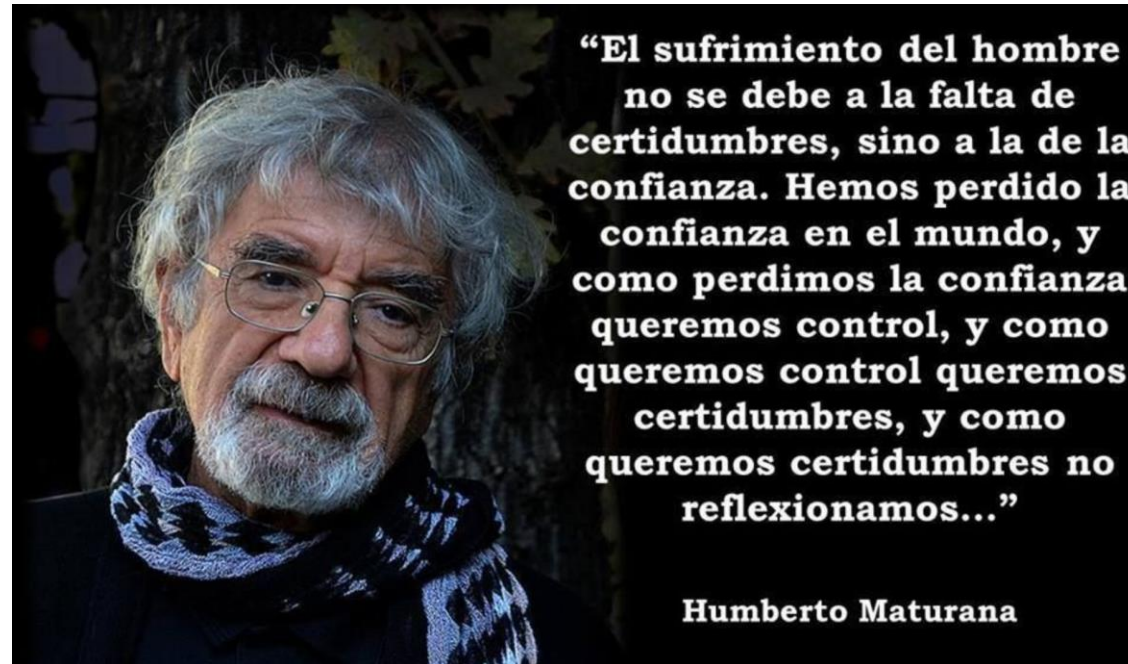
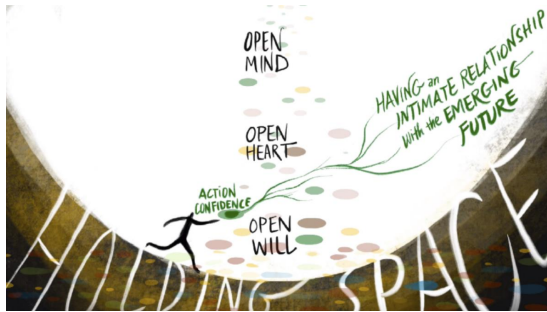
Acceso a historias del viaje compartidas + foros de relación

herramientas

el viaje a la confianza en acción

BULLETS
CLUSTER

LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

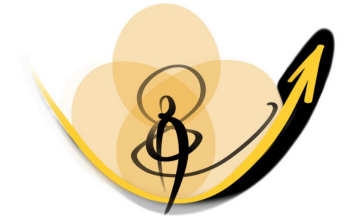


“El sufrimiento del hombre no se debe a la falta de certidumbres, sino a la de la confianza. Hemos perdido la confianza en el mundo, y como perdimos la confianza queremos control, y como queremos control queremos certidumbres, y como queremos certidumbres no reflexionamos...”

Humberto Maturana

... y como dejamos de reflexionar juntas, de escuchar y de conversar, ya no salimos juntas ni a la vuelta de la esquina a comprar pan, y en un momento del camino algo se hace evidente,
hace ya tiempo que dejamos de co-laborar entre nosotras.

¿no es buen tiempo para re-setear, volver a juntarnos y a conversar para mover nuevas propuestas, desde nuestras capacidades conjuntas, en **co-laboración** ?



personas, equipos y organizaciones INNOVADORAS

nos regalan su experiencia:

acompaña el proceso:



Mikel Bilbao Garay

[Add verification badge](#)

jardinero de entornos confianza, ecosistemas amables en los que florecen la innovación, las relaciones inter-personales y el propósito compartido por las personas, los equipos y la organización.

Alicante, Valencian Community, Spain · [Contact info](#)

2,718 followers · 500+ connections

LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

¿cómo facilitamos que los agentes y las organizaciones que dan vida a este ecosistema co-laboren ENTRE SÍ?



confianza en acción

nosotras

el viaje a la confianza enP4Q



Aitor Alapont [Add verification badge](#) · 1st

Group CEO en P4Q electronics, SL

Greater Bilbao Metropolitan Area · [Contact](#)



Joseba Arano Echebarria [Add verification badge](#) · 1st

Directivo Senior C-Level | Personas & Cultura | Sostenibilidad & Calidad de Gestión | Senior Advisor | Experto en Capacidades Ambidiestras: Funcionamiento & Transformación

Greater Madrid Metropolitan Area · [Contact info](#)



03

el viaje

organizaciones innovadoras
organizaciones saludables
organizaciones conscientes

confianza en acción

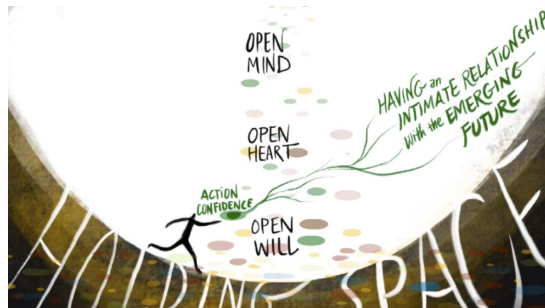
BULLETS
EMPRESA

ejemplo de aplicación:

publicación en capital humano
entornos de confianza para liderar una
realidad emergente: [La experiencia de
Pascual con la Teoría U](#)

entornos de confianza en capital humano
([desde nuestro blog](#))

en Pascual, retroalimentación se escribe
con U ([desde nuestro blog](#))



LEADING FROM THE EMERGING FUTURE



el viaje

personas, equipos y organizaciones INNOVADORAS

LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

¿cómo facilitamos que los agentes y las organizaciones que dan vida a este ecosistema co-laboren ENTRE SÍ?



confianza en acción



LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

- Es ya un hecho que vivimos en entornos volátiles, inciertos, cambiantes y aleatorios o ambiguos, ante los que nuestros sistemas de predicción han quedado obsoletos, no sirven, y en los que una sola persona (propietario del proceso, director, CEO) ya no tiene la capacidad, por mucho que lo intente, de reunir el conocimiento necesario para la toma de decisiones.
- Esto provoca que en muchas ocasiones se encuentre perdido y sin saber cómo actuar, aunque intuitivamente se sienta que los demás integrantes de su equipo y los demás equipos y colaboradoras deberían poder darnos respuestas.
- Pero nos cuesta delegar responsabilidades y confiar en sus capacidades
- Y, para completar la foto, a los equipos, en buena medida des-acostumbrados, les da vértigo asumir su papel en la marcha de los negocios.
- ¿Qué hacer? ¿Seguir con las mismas herramientas del pasado que sabemos por experiencia ya no funcionan, o ser valientes y probar nuevos métodos?



LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

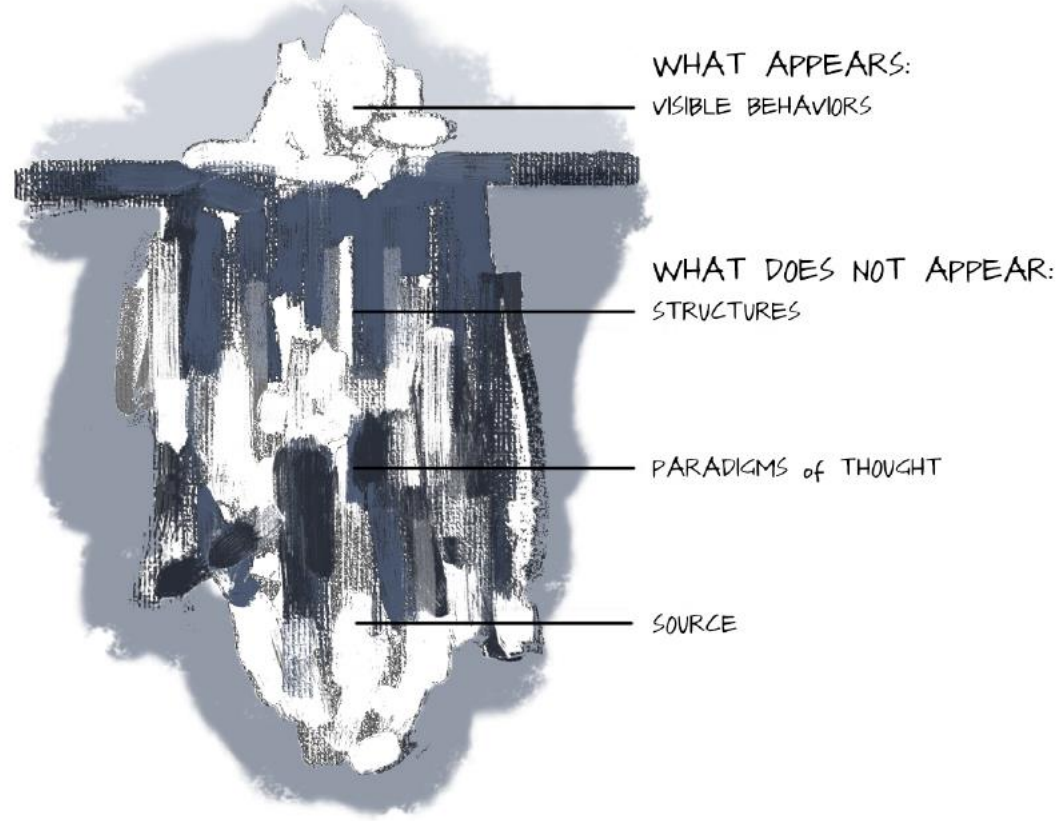
- We face disruptive social, environmental and cultural changes that confront us with challenges of a new order of magnitude.
- These Challenges hold the seeds for:
 - Profound levels of breakthrough innovation... while also holding...
 - The possibility of massive disruption and breakdown.
- The result depends on our capacity to rise to the occasion and to reframe problems into opportunities for system wide innovation and renewal.

We believe **it's possible to create profound societal renewal** in our generation...



LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

ICEBERG MODEL of CURRENT REALITY

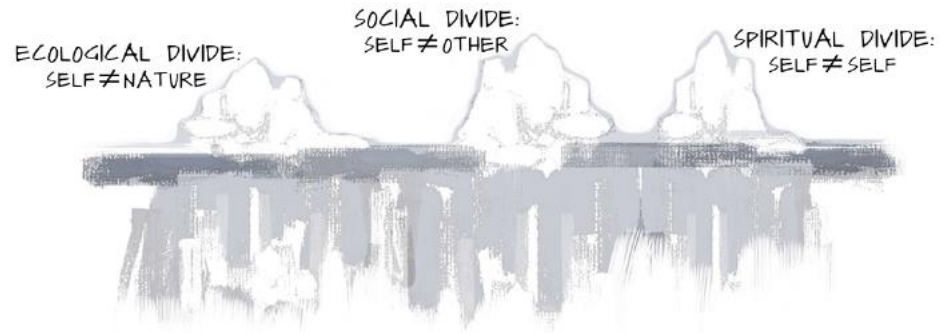


Beneath the visible levels of events and crises there are underlying structures, paradigms of thought and sources that are responsible for creating them.

If ignored, they will keep us locked into re-enacting the same old patterns time and again.



LEADING FROM THE EMERGING FUTURE



A. LEARNING by REFLECTING in the EXPERIENCES of the PAST



B. LEARNING from the FUTURE as IT EMERGES (PRESENCING)

Most learning methodologies focus on “learning from the past”.

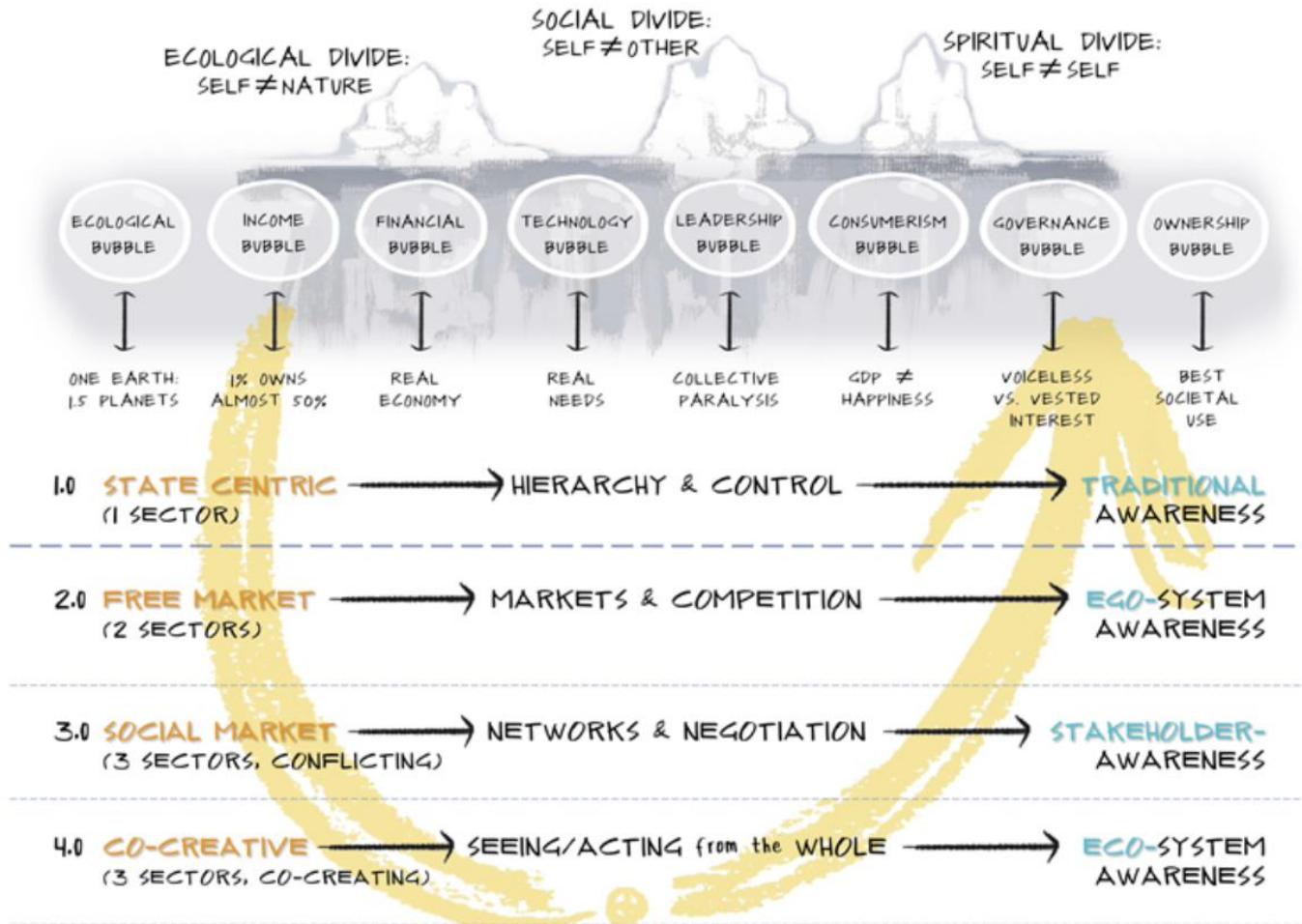
Today, it’s not enough to create change at the level of symptoms and structures, we need to work even deeper, to change the underlying paradigms of thought and to connect with our deeper sources of creativity and self...

But how to do that?

Theory U proposes a framework and methodology for understanding and practicing another learning cycle => Learning from the **future as it emerges... now.**



LEADING FROM THE EMERGING FUTURE



The evolution of modern economy and economic thought, mirrors an **evolution in human consciousness...** from what we call EGO-system to ECO-system awareness.

Paradigms of economic thought and deeper sources of creativity and self, give raise to the structures and visible events we see around us.



LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

- Los polos de elección han cambiado y esto ya no va de elegir entre izquierdas o derechas, ser conservadores o progresistas, intervencionistas o liberales.
- Tampoco va de elegir entre sistemas privados o públicos de sanidad, enseñanza etc.
- Lo que ahora se necesita es que cambiemos de gafas, de enfoque:
 - ¿Prefieres tener una visión abierta o cerrada de lo que sucede ante tus ojos?
 - ¿Enfocarte en los resultados y en el crecimiento o en el bienestar de quienes te rodean?
 - ¿Tomar decisiones basadas en experiencias del pasado o intentar sentir lo nuevo que se forma ante nuestros ojos, con nuestra colaboración necesaria?
 - ¿Considerar a las personas de la organización como mero instrumento o como fuente de solución?

EL MUNDO NECESITA UN NUEVO LIDERAZGO Y OTRO PERFIL DE PROFESIONALES

¿Te atreves a conectar con el futuro que está emergiendo ante tus ojos?

Nosotros te acompañaremos en un increíble viaje, de setiembre a diciembre, donde encontrarás un camino a explorar, una excursión en grupo, porque excursión significa salir del curso trillado y los caminos ya conocidos. El resto depende de tu voluntad, o de tu intención y capacidad para dejarte fluir.



LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

- En el trayecto vamos a compartir 3 aperturas o puertas:
 - cómo abrir la mirada (los ojos, la mente) a lo que no percibes... cambio de mentalidad / paradigma
 - cómo abrir el corazón, la sensibilidad a lo que no sientes... conexión con el álter, otras personas que conforman el sistema,
 - cómo abrir el deseo o la voluntad (a lo que toca y nos viene, a la mejor posibilidad de futuro, porque el futuro se despliega), toma de conciencia y propósito.
- Teoría U: Modelo práctico con herramientas para liderar grupos y organizaciones desde el futuro que emerge hoy (y no desde el pasado que ya es historia...)

Si este diagnóstico conecta con tu estado actual y si no encuentras un camino que recorrer,
o si simplemente quieres conocer otros enfoques y alternativas,
quizás, sólo quizás, te podamos ayudar

¿Te animas / atreves / apuntas?



LEADING FROM THE EMERGING FUTURE

links

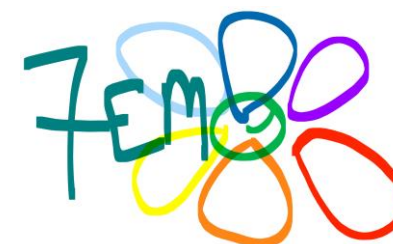
- [Teoría U explicada por Otto Scharmer](#) (somos una civilización que se desmorona y acaba)
- [The essence of Theory U and Presencing](#)
- [Leading from the emerging future](#)

grandes tópicos a explorar

- The blind spot
- The iceberg model
- 3 des-conexiones estructurales / sistémicas y 3 aperturas personales
- 4 niveles de atención, escucha, conversación / 4 niveles de evolución social y organizativa / las 4 disfunciones del liderazgo.
- 7 emo, o el mapa de responsabilidad emocional para el viaje a la confianza.
- [Herramientas](#) (hasta 23), que incluyen el SPT (Social Presencing Theater) y el coaching circle
- El proceso de la U (presencing) y su espejo, la O (absencing)
- [The Axial Shift](#), porque los resultados de los sistemas dependen del nivel de conciencia de las personas que los lideran.
- 3 retos 4 us, o el desarrollo del Yo soy (OM OH OW Transforming Self) en 36 semanas.



confianza en acción
LEADING FROM THE EMERGING FUTURE
el viaje a la confianza



una propuesta de acompañamiento desde entornos de confianza, s.l.

www.entornosdeconfianza.net

gracias por tu atención



organizaciones innovadoras
organizaciones saludables
organizaciones conscientes

03

el viaje a la confianza

tú tmbn puedes ser parte del estudio sobre la confianza
en organizaciones conscientes

visitamos

P4Q | PROFESSIONALS
FOR
QUALITY

2025 - 2030

Home

Capacidades ▾

Ingeniería / I+D

Marcas

Industrias

Calidad y Certificaciones

Solicitar
presupuesto

Impulsado por la innovación

P4Q is an Expert in Electronics, Original Design Manufacturer and Technology
Leader for Solar Tracker Controllers and Self Diagnostic Devices

organizaciones innovadoras
organizaciones saludables
organizaciones conscientes

03

el viaje

donde nos explican el 1er prototipo del estudio de la confianza
un proyecto de investigación – acción (Kurt Lewin, action reseach)



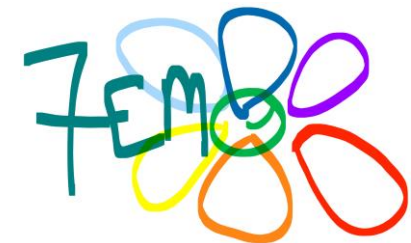
el viaje a la confianza

tú tmbn puedes ser parte del estudio sobre la confianza
en organizaciones conscientes 2025 - 2030

el viaje de la organización



el viaje de los equipos



el viaje personal

entornos de confianza
3 retos 4 us (el 3ple camino)
7 emo (agentes de TRANSformación)



03

organizaciones innovadoras
organizaciones saludables
organizaciones conscientes

jardineras de entornos

entornos de confianza 03

organizaciones innovadoras
organizaciones saludables
organizaciones excelentes

3 retos 4 us

juego y dis-frute (en el camino de la innovación)
corazón, empatía, compasión (en el camino de la salud)
responsabilidad, coraje y conciencia (en el camino de la excelencia)

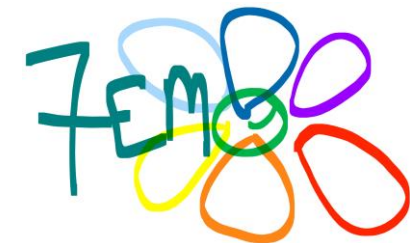


¿cuál de las 3 eliminarías?

7emo (agentes de TRANS)

emociones, atención, buen trato (las 3 escuchas)

agentes de TRANSformación



organizaciones innovadoras
organizaciones saludables
organizaciones conscientes

03

el viaje