

## La Cultura Laboratorian

**Dedicar nuestra vida profesional a construir una América Latina que apuesta por el talento, la inclusión y la diversidad es una de las mejores cosas de trabajar en Laboratoria.** No importa en qué país estemos ni qué rol tengamos, cada Laboratorian que integra este equipo tiene una convicción profunda en el impacto de nuestro trabajo. Esta convicción nos une, nos conecta, nos acerca. Nos ha acompañado desde que nacimos como agencia, y a lo largo del camino de convertirnos en un bootcamp para mujeres, una fuente de talento diverso para empresas, y una aliada para la transformación digital y cultural de decenas de organizaciones. Es esta misma convicción la que nos impulsa a ser mejores cada día. Pensando en ella hemos construido nuestra cultura.

### Los cimientos de un sueño

Nuestra cultura es el cimiento de todo lo que somos. Quienes vivimos en tierras sísmicas sabemos que si los cimientos de un edificio son débiles, al primer terremoto éste corre el riesgo de derrumbarse en segundos. Si sobrevive por un golpe de suerte, sus paredes estarán dañadas y la confianza de sus habitantes habrá desaparecido. De la misma manera, si la cultura de una organización no es lo suficientemente sólida, ésta correrá el riesgo de no sobrevivir las continuas crisis de todo emprendimiento. Si logra sobrevivir, será vulnerable a desvirtuar su propósito con cada remecida. Los cimientos fuertes, además, son fundamentales para sostener una organización cuya forma y escala evoluciona todo el tiempo. Mañana podremos ser muchas/os más Laboratorians, podremos llegar a otras regiones del mundo o impulsar nuevas iniciativas - si los cimientos son fuertes, nuestra esencia será la misma.

### ¿Y qué es nuestra cultura?

Son los hábitos, comportamientos, y actitudes que compartimos como Laboratorians. Es el “cómo” trabajamos, que hace posible que seamos una organización que aprende, que puede adaptarse para responder a retos y oportunidades, y que busca cada día ser mejor que el anterior. Delimitan qué hace - y qué *no* hace - un/a Laboratorian. No importa cuál sea la decisión o el reto, estos valores reflejan nuestra forma de ser, de actuar y de tomar decisiones. Son la guía que nos dará claridad en el camino montañoso que tenemos por delante. Y nuestra forma de ser es también la base de todo lo que llevamos a nuestras/os estudiantes y empresas.

La cultura Laboratorian la hemos construido entre todas y todos. Reconociendo comportamientos en Laboratorians que dejan huella, y reflexionando sobre qué hace que disfrutemos trabajar juntas/os y que queramos dar nuestro talento a esta organización. Estos valores no son fijos - evolucionarán según evolucionemos nosotras/os - pero hasta hoy, son nuestro entendimiento compartido de la mejor versión de nosotras/os como individuos y como equipo. Y lo más importante: son nuestros. No todas se identificarán con ellos, no todos los querrán o podrán practicar, y eso está bien. **No todas/os son Laboratorians.**

### Cuando dudes, recuerda siempre la cultura

En el bootcamp le decimos a las estudiantes que sería iluso pensar que en su paso por Laboratoria podrán aprender todo lo que hay que saber como developer o diseñadora. De la misma forma, en el equipo pensamos que sería iluso pretender tener la respuesta a los miles de

retos y decisiones inciertas que tendremos que enfrentar en el camino. Hacemos cosas que no se han hecho antes y nos enfrentamos todas las semanas a situaciones nuevas para las que no necesariamente tenemos respuesta. ¿Qué podemos hacer? **Regresar siempre a nuestra cultura. Aquí están todas las respuestas.**

### **Nuestra esencia: la mejora continua**

En una frase, la cultura de Laboratorio es un reflejo de **nuestra aspiración insaciable a la mejora continua**. En un mundo donde la constante es el cambio, ser una organización que aprende es nuestra única bandera para trascender. ¿Y cómo se aprende en incertidumbre? Cultivando una práctica de mejora continua en todo lo que hacemos. Con cada intento de mejora aprendemos más de nosotras/os, nuestros productos y nuestras/os usuarias/os. Podemos no saber con exactitud dónde estaremos en un año, pero cada aprendizaje ilumina el siguiente paso con firmeza.

### **#1: Nuestras estudiantes: la razón por la que existimos**

Como a cualquier organización en educación decente, nos importa que nuestras y nuestros estudiantes estén bien, que aprendan y que alcancen su potencial. ¿La diferencia? **Aquí ellas y ellos son el corazón de nuestro porqué. Son nuestro impacto.** En el bootcamp, es mediante cada mujer que logramos derribar estereotipos, abrir oportunidades y cambiar el rostro de todo un sector. En nuestro acompañamiento a empresas, es mediante cada persona que pasa por nuestras experiencias de aprendizaje que contribuimos a transformar culturas de trabajo. Por eso buscamos que cada experiencia de aprendizaje en Laboratorio - sea en el bootcamp, en la sala de capacitaciones de una empresa, o en zoom - cambie mentalidades y transforme. Y lograr eso requiere que demos lo mejor de nosotras/os.

### **Predicamos con el ejemplo**

Nuestras y nuestros estudiantes, sea en el bootcamp o en empresas, ven en Laboratorio la oportunidad de reinventarse y transformar su destino profesional. Nosotras/os estamos para impulsarlas e impulsarlos a asumir el control de su aprendizaje, a que aprendan de sus errores, a cultivar una mentalidad de crecimiento, a colaborar con confianza y transparencia, y a ser profesionales íntegras/os. Cada Laboratorian, trabaje o no en las aulas, tiene el compromiso de ser un ejemplo de estos comportamientos. Si en nuestro equipo toleramos faltas éticas o de profesionalismo, ¿con qué autoridad seguirán creyendo nuestras/os estudiantes en nosotras/os? Si no amamos aprender, ¿cómo inspirar una pasión por esto? Si no reflexionamos día a día sobre cómo mejorar nuestro trabajo, ¿cómo pedir a nuestras/os estudiantes que lo hagan? Debemos ser un vivo ejemplo de lo que predicamos todos los días.

### **Diseñamos para ellas/os y con ellas/os**

Trabajamos todos los días para construir las mejores experiencias de aprendizaje del mundo. ¿Cómo acercarnos a esto? Conociendo, escuchando y entendiendo a nuestras/os usuarias/os. Aprendiendo de ellas y ellos. ¿Será mejor una preadmisión más corta o una remota? ¿Un acompañamiento para cambiar hábitos de colaboración personalizado o en grupo? Pidámosle feedback a ellas/os. Aspiremos a hacer esto siempre desde la empatía y la humildad, entendiendo sus dolores para así poder diseñar en conjunto. Esto es mucho más retador de lo que suena porque queremos brindar la mejor experiencia a audiencias de necesidades diversas, respetando su individualidad. Sin

embargo, cada vez que lo hemos descuidado, fallamos. Por eso, no hay mejor aliado de diseño y retroalimentación que nuestras usuarias y usuarios. Hacerlas/os parte del proceso, además, las/os empodera.

## **#2: Aspiramos a la excelencia**

Desde que nacimos nos propusimos ser las y los mejores, no a pesar de ser una organización de impacto social, sino justamente por serlo. Nuestro trabajo puede no mover cientos de millones de dólares (aún), pero determina algo mucho más valioso: cómo cada persona crece para alcanzar su potencial y transformar su futuro. Aspirar a cuidar la excelencia y calidad en cada cosa que hacemos es el único camino para lograrlo. Desde el proyecto más simple hasta el más ambicioso, las y los Laboratorians buscamos hacer bien nuestro trabajo siempre. Estamos convencidas/os, además, que la excelencia operativa es la base para que todo lo demás funcione. Experimentar o crecer sin excelencia es una receta para el desastre. Vivir nuestros demás valores si no hay excelencia no es posible. ¿Cómo demostrarle a nuestras/os estudiantes que nos importan si nuestro trabajo con ellas/os no es bueno? ¿Cómo dar autonomía si no podemos confiar en la calidad del trabajo de otras/os?

### **La excelencia nos lleva a la confianza**

Hacer un trabajo de calidad consistentemente tiene un impacto directo en la confianza que generamos en otras y otros Laboratorians. ¿Quién no elegiría una y otra vez trabajar con alguien que entrega siempre un trabajo en el que podemos confiar, que busca ir más de lo que le piden? Desde cuidar las faltas de ortografía y subir la data que otras/os necesitan de nosotras/os a tiempo, hasta anticiparnos a problemas y cuidar el profesionalismo en todas nuestras acciones; la excelencia es la base para construir confianza con nuestros equipos. Hacer trabajo de calidad es parte fundamental de ser un referente en Laboratorio: alguien con quien las/os demás eligen trabajar una y otra vez. Aunque no traigamos este hábito de nuestros trabajos previos, aquí lo construimos. La meta es que todas y todos podamos ser referentes, haciendo de Laboratorio un lugar que siempre te reta e inspira a ser mejor por la excelencia de su gente.

### **Reflexionamos para hacer nuestro trabajo cada vez mejor (y avanzar en la mejora continua)**

¿Cómo nos aseguramos de acercarnos cada día más a la excelencia? Reflexionando sobre nuestro trabajo. A nivel individual debemos ser auto-reflexivos, cultivando la capacidad de analizar nuestro propio trabajo con ojos críticos para pensar cómo podemos hacerlo mejor. ¿Tal vez debimos poner más atención al detalle? ¿Asegurarnos de tener más contexto antes de tomar una decisión? ¿Pedir feedback a un peer para mejorar nuestra propuesta? A nivel de equipo debemos hacer lo mismo, reflexionando no sólo sobre el contenido de lo que hacemos, sino también sobre nuestras interacciones y relación como equipo. ¿Pudimos comunicarnos mejor para evitar este problema? ¿Asignar responsables con más claridad? Es nuestra responsabilidad escapar de la intensidad del día a día y dejar tiempo para la reflexión, porque es la única manera de mejorar. Este proceso no es de arriba a abajo. No importa el *seniority* del rol, todas y todos las y los Laboratorians debemos cuestionar la inercia, no hacer cosas porque “así se hacen”, pero detenernos a pensar si esa sigue siendo la mejor manera de hacerlas. Necesitamos tener la data que nos permita entender la realidad, escuchar a nuestras/os usuarias/os y darnos feedback transparente para ayudarnos a ver lo que no hemos visto. Lograr esta disciplina no es fácil, pero es probablemente el comportamiento que

más contribuye a nuestro crecimiento personal y profesional. La reflexión nos lleva de la experiencia al entendimiento. Por eso, sin reflexión no hay aprendizaje, y sin aprendizaje es imposible mejorar. Esta es una de las partes más importantes de nuestra cultura.

### **Nos anticipamos a los problemas**

Anticiparnos a los problemas es parte clave de alcanzar la excelencia. Para ello debemos darnos tiempo para pensar antes de actuar. ¿Qué podría salir mal aquí? ¿Qué decisiones podrían resultar en una mala experiencia para nuestras/os usuarias/os? ¿Qué riesgos no estamos viendo? Los “pre-mortems” son dinámicas que nos permiten identificar todo lo que podría salir mal, por ende, nos ayudan a hacer nuestro trabajo mejor. De la misma manera, entendiendo que no siempre todo saldrá como planificamos, hemos aprendido que identificar y abordar los problemas antes siempre es mejor. En cuestión de semanas un pequeño descontento en un cohort o un descuido al correr un experimento puede resultar en algo que impacte profundamente a nuestras/os usuarias/os. Es nuestra responsabilidad como Laboratorians identificar y encarar los problemas apenas surjan.

### **#3: Somos aprendices de por vida**

Una de nuestras aspiraciones en las experiencias de aprendizaje que creamos es que las personas aprendan a aprender y se conviertan en aprendices de por vida. Siendo congruentes con esta visión, lo mismo aplica a nosotras y nosotros como individuos y equipos. Las y los Laboratorians amamos aprender. Somos curiosas/os y nos apasiona saber más. Reconocemos el aprendizaje como un proceso que dura toda la vida, y es la mejor herramienta que tenemos para hacer frente a los cambios. Los aprendizajes que llevamos a espaldas como organización son una de nuestras principales ventajas competitivas.

### **Una mente abierta para cuestionar, aprender y desaprender**

Condición fundamental para entrar y avanzar en el círculo virtuoso del aprendizaje continuo es tener la mente abierta. Una mente abierta para explorar, para aceptar con humildad que las cosas no son siempre como yo las veo, para olvidar lo que ya sabemos y redescubrirlo desde una nueva perspectiva. La diversidad de pensamiento nos hace más fuertes, siempre y cuando sepamos aprovecharla. Si yo pienso A, y el otro Z, nos sentamos a tomar un café, y comprendemos, sin juzgar, qué hay detrás del razonamiento del otro. Fortalecemos nuestro pensamiento crítico, complementamos nuestro entendimiento y aprendemos a ver la realidad desde otro punto de vista. Tenemos la apertura a cambiar porque no buscamos probarle a las/os demás que estamos bien - buscamos encontrar la mejor respuesta. Las visiones no pesan de acuerdo al rango de las personas, sino al impacto que tienen en nuestro trabajo.

### **Growth mindset: nuestra herramienta más poderosa**

El growth mindset, o mentalidad de crecimiento, es la espada común de las y los Laboratorians que nos permite alcanzar imposibles. Nos ayuda a derribar paradigmas y descubrir todo lo que somos capaces de aprender. Para las/os Laboratorians, tanto nuestras/os estudiantes como nuestro equipo, no existe el no puedo, existe solo el **todavía no puedo**. Como dijo Thomas Jefferson: *“Si quieres algo que nunca has tenido, debes estar dispuesto a hacer algo que nunca has hecho”*. Sea que te enfrentas a liderar un equipo por primera vez, a hablar en

público sobre Laboratorio o coachear en temas de los que aún no te sientes segura o seguro, el growth mindset hace posible que con práctica y estrategia, lleguemos a donde soñamos.

### **Somos dueñas/os y responsables de nuestro propio aprendizaje y crecimiento**

Esto es lo primero que le decimos a nuestras/os estudiantes. Por eso, no podemos darnos el lujo de ser menos que un vivo ejemplo de ello. Cada Laboratorian tiene el control de su camino de aprendizaje. ¿Quiero saber más de lo que hace un PM porque aspiro a tener ese rol? ¿Quiero aprender de agilidad para hacer mejor mi trabajo? ¿Quiero contribuir más a nuestro trabajo con empresas y tengo que aprender de ello antes? Sea lo que sea, tomamos agencia de nuestro camino y lo buscamos. Solo en el increíble equipo de Laboratorians que tenemos hay una infinidad de conocimiento. En nuestra cultura, además, aprender es crecer, y la búsqueda por hacerlo está en cada una de nosotras y nosotros. No todas/os crecemos igual, y hay muchos caminos para hacerlo.

### **#4: Abrazamos la incertidumbre**

Nadie sabe cómo se verá el mundo en 10 o 20 años. Lo único que sabemos con certeza es que será muy diferente al de hoy. Para enfrentar esta realidad, las y los Laboratorians debemos cultivar la capacidad de navegar la incertidumbre y adaptarnos al cambio. Debemos aprender a sentirnos tranquilas/os sabiendo que no tenemos todas las respuestas, y más bien aprender a hacer las preguntas correctas. Debemos aprender a experimentar para ir descifrando el camino. Ser sensibles a los cambios y adaptarnos a lo nuevo que va surgiendo en el camino, en lugar de regirnos por un plan preestablecido. Debemos reconocer que los posibles problemas a enfrentar son infinitos, pero confiar en que si seguimos nuestros valores, podremos descifrar el mejor camino.

### **Mentalidad de experimentación**

La manera de encontrar claridad en medio de la incertidumbre es la experimentación. Por eso, hemos apostado por cultivar un entorno donde cada Laboratorian pueda proponer experimentos para validar ciertas hipótesis y descubrir mejores formas de hacer nuestro trabajo. ¿Queremos saber qué pitch funciona mejor para vender placement? Probemos dos y evaluemos cuál convierte más. ¿Queremos entender cómo construir habilidades socio-emocionales de manera remota? Diseñemos un experimento y probémoslo. En este camino de experimentación algunas veces descubrimos grandes innovaciones que generan valor, como lo fue el [Agile Classroom](#), pero también cometemos errores de los cuales aprendemos, como sucedió con Educación Continua. En nuestra cultura, estos errores son parte central de aprender hacia dónde *no* debemos ir, y de abrir un nuevo camino.

### **Experimentamos en pequeño, con la cancha clara**

Cuando experimentamos para encontrar nuevas maneras de agregar valor, también ponemos en riesgo el status-quo al salir a probar algo nuevo cuyas consecuencias son aún desconocidas. Para experimentar limitando las potenciales consecuencias negativas, es importante empezar en pequeño e ir avanzando conforme ganemos entendimiento. Podemos probar solo con un porcentaje pequeño de nuestras/os usuarias/os, por ejemplo, o lanzar una nueva iniciativa solo en una sede para aprender antes de escalar. La meta es evitar los cambios “big bang”. Aunque el impacto puede ser grande, si las consecuencias son inciertas, el riesgo también lo es. Para experimentar bien es clave ser

lean, identificar bien las hipótesis en cada etapa del experimento, y las nuevas complejidades que traerá cada ciclo. A pesar de nuestra emoción con las nuevas iniciativas, hay que recordar que no podemos correr antes de haber validado que el terreno es firme.

Experimentar bien también implica gestionar el riesgo de nuestros experimentos. Cada Laboratorian debe tener el criterio para identificar qué áreas son sensibles y hacen la experimentación mucho más riesgosa. No es lo mismo hacer un experimento para entender qué mensaje atrae a las mejores postulantes, que uno para probar distintas modalidades de repago en el mismo grupo de egresadas. Siempre suma pedir la perspectiva de otras/os para validar nuestro criterio. Cuando las posibilidades de que un experimento perjudique a un porcentaje importante de nuestras/os usuarias/os son altas, no hay aprendizaje que las justifique.

### **Vemos los errores como fuente de aprendizaje (y no repetimos el mismo error dos veces)**

Al avanzar en la incertidumbre, reconocemos que vamos a equivocarnos. Por eso, en lugar de evitar el fracaso, intentamos probar rápido, fallar rápido, y aprender rápido. Al probar rápido y en pequeño, mitigamos los posibles impactos negativos de equivocarnos. Una vez que sucede un error, nos damos el tiempo para como equipo, rescatar las lecciones que nos permitan entender qué nos llevó a fallar. Como dice Carol Dweck, madre del growth mindset, es importante hacer la autopsia de nuestros errores para aprender. Entendemos que cometer el mismo error dos veces no es aprendizaje, es hacer mal nuestro trabajo. Aprendemos de nuestros errores justamente para evitarlo.

### **Valoramos la data**

La data da luz en medio de la incertidumbre. Podemos no saber qué pasará, pero si documentamos bien nuestro trabajo, sabemos qué pasó antes. Mientras más detallado sea nuestro entendimiento de una situación, con data real que lo valide, mejores seremos en anticiparnos. La data nos ayuda a que nuestras conversaciones no sean solo el “yo creo que”, pero incluyan también el “comprobamos o refutamos que”. Nuestra responsabilidad es recolectar evidencia de manera adecuada y luego darle sentido a esa data para guiar nuestra estrategia en un mundo de cambio constante.

### **#5: Jugamos en equipo**

En Laboratoria compartimos la visión sobre el trabajo en equipo de Reid Hoffman: *“No importa cuán brillante sea tu mente o tu estrategia, si juegas sola/o, siempre perderás ante un equipo”*.

### **Un equipo deportivo de primera liga**

¿Qué tienen en común los grandes equipos? ¿Aquellos que no solo ganan campeonatos, pero generan valor y pasión en todo su público, y transforman para mejor a cada individuo? Para empezar, comparten una misión ambiciosa, y sus miembros se unen con enorme compromiso para alcanzarla. Cada individuo trae su talento para contribuir, y juega el rol más estratégico para el conjunto. La confianza, la comunicación efectiva, el feedback para ayudar al otro a mejorar son comportamientos de todos los días. Este ideal de trabajo colaborativo es al que aspiramos en Laboratoria. Primero porque creemos que es el mejor camino para avanzar con fuerza hacia nuestra misión, y

segundo porque sentirnos y sabernos parte de un equipo simplemente hace que todo sea mejor en la vida. Nos ayuda a crecer, a alcanzar cosas inimaginables, y a disfrutar de cada día que le damos a esta organización.

### **Construimos relaciones de confianza**

Es imposible jugar en equipo si no nos conocemos y confiamos unas en otros. Para lograr esa confianza, las y los Laboratorians apostamos por dejarnos ver como somos - vulnerables y transparentes con nuestros miedos y oportunidades. Nos conocemos a nosotras/os mismas/os, y nos dejamos conocer por las/os demás. No juzgamos. Nos apoyamos en el camino de crecer que cada uno tiene por delante. Invertimos tiempo de calidad en nuestras relaciones laborales porque sabemos que a más sólidas sean estas, mejor será nuestro trabajo y mayor nuestro impacto.

### **Problemas y alegrías compartidas**

Al jugar en equipo, los problemas y alegrías de cada Laboratorian o equipo son problemas y alegrías de todas y todos. Si la selección o el placement no van bien, nos impacta a todas/os. Si corporate training y el programa de pagos alcanzan sus metas financieras, celebramos todas/os. No somos una organización de silos, y ningún equipo es más importante que otro. Laboratoria como un todo funciona gracias a esta visión. Todos los equipos son una pieza clave del rompecabezas que hace nuestro modelo efectivo. Salimos del camino por ayudar a otras/os porque sabemos que solo ganamos si ganamos todas/os, y hacemos el esfuerzo de conocer el trabajo de otros equipos.

### **Feedback y transparencia**

En Laboratoria conversamos abiertamente sobre lo que, como equipo y como individuos, queremos mejorar. A pesar de lo difícil que puede ser al comienzo, trabajamos para cambiar paradigmas y ser directas/os y transparentes con lo que nos tenemos que decir. Lo hacemos porque reconocemos que podemos y debemos mejorar siempre, y tenemos la madurez para apoyarnos en ese camino. De hecho estamos convencidas/os que hacer del feedback transparente parte de nuestro día a día es la mejor manera de crecer como personas y profesionales. Hay cuatro principios que consideramos claves en este camino:

1. El feedback no es solo de líderes a sus equipos. Debemos construir la confianza para poder darle feedback a cada Laboratorian, desde mi peer hasta a mi líder y a mi CEO.
2. A más lo practiquemos, más fácil se vuelve. Tenemos instancias formales cada tres meses pero debemos aspirar a darnos feedback cada vez que tengamos la oportunidad de ayudar a otra/o Laboratorian a hacer mejor su trabajo.
3. No sólo esperamos recibirlo, aprendemos a pedirlo. ¿Por qué no pedir feedback después de una presentación o una experiencia? Si lo pedimos directamente, abrimos el espacio para que sea más fácil dárnoslo.
4. Y finalmente, hagamos algo con el feedback que recibimos. Es un regalo, pero hay que abrirlo y usarlo :)

### **Comunicación fluida y abierta**

Jugar en equipo requiere que las/os demás sepan a dónde quieres ir y por qué; solo así te pueden ayudar. Por eso, documentar bien nuestro trabajo y comunicarlo con transparencia es parte clave de trabajar como un equipo efectivo. Es mejor comunicarnos de más y en

canales abiertos, que hacerlo de menos. Hemos aprendido que muchísimos problemas tienen su raíz en fallas de comunicación, que son fáciles de evitar si hacemos de ésta una prioridad. También es clave comunicarnos bien para lograr entendimiento compartido con nuestros equipos. No todos vamos a ver las cosas desde el mismo ángulo ni pensar igual, pero para complementarnos mejor es fundamental que comprendamos a profundidad el entendimiento de cada miembro del equipo.

### **Compartimos conocimiento**

Si queremos aprender como equipos y como organización, de nada nos sirve que los aprendizajes se queden en una sola persona o equipo. Por eso es fundamental documentar bien y compartir lo aprendido, y darnos el tiempo de leerlo y aprender de las y los demás. Hacer esto bien en una organización con seis sedes y equipos tan distintos es una de nuestras principales ventajas competitivas. Podemos aprender unas de otros y avanzar mucho más rápido, y así no todas/os tenemos que pasar por lo mismo para saber descifrar el mejor camino.

### **#6: Ejercemos la autonomía con responsabilidad**

Reconocemos que las y los Laboratorians somos adultas/os responsables que prosperan en, y merecen, un ambiente de libertad. Como bien dijo Antoine de Saint-Exupéry: *"Si quieres construir un barco, no busques personas para encontrar madera, cortar tablas o distribuir el trabajo; más bien enséñales a anhelar la inmensidad infinita del mar"*.

Creemos que la autonomía nos hace más dueñas/os de nuestro trabajo e impacto, por eso apostamos por ejercerla siempre. Confiamos en el criterio de todas/os quienes somos parte del equipo. Si en algún momento dejásemos de hacerlo, esa persona ya no sería parte del equipo pues la confianza en las/os demás es lo que hace posible una cultura basada en la autonomía. Somos una organización horizontal, donde no hay una línea larga de aprobaciones ni opiniones reservadas a solo un grupo. Mientras lo que hagamos esté alineado con los objetivos y propósitos que perseguimos como organización, la cancha está abierta para que cada equipo diseñe e intente su mejor estrategia.

### **Contexto sobre control**

Para que la autonomía funcione, la responsabilidad de las y los líderes es dejar el norte claro y asegurar que existe un entendimiento compartido sobre los objetivos últimos a alcanzar y sus KPIs. Las/os líderes debemos dar a nuestros equipos todo el contexto necesario para que entiendan los retos y oportunidades que enfrentamos y puedan hacerlos suyos. Debemos asegurar que cada miembro del equipo tiene las habilidades para ejercer su rol con excelencia, y que avance para ser cada vez mejor en su posición. A su vez, la responsabilidad de cada Laboratorian es estar a la altura de esta autonomía. Esto implica actuar siempre con profesionalismo, responsabilidad y madurez, de acuerdo a nuestros valores. Es una precondition para gozar de la libertad que hace a este lugar especial. Líderes y Laboratorians debemos cumplir nuestra parte.

### **Somos una banda de Jazz**

Nuestras acciones y decisiones deben estar en línea con las de los otros equipos e individuos. Estar alineados significa que si bien cada Laboratorian o equipo es responsable *end-to-end* de su trabajo, siempre actuamos y tomamos decisiones pensando en cómo este afecta a las/os demás. Debemos luchar contra los silos independientes, cada uno ejecutando sus propios objetivos con poca coordinación con el resto. No somos músicos independientes. Somos [una banda de jazz](#) donde todas/os tenemos la posibilidad de improvisar con nuestro instrumento, pero tocamos la misma canción. Buscamos evitar los “handoffs” en el cual un equipo le “entrega” algo a otro y se desliga de la responsabilidad. No damos “servicios” a otros. No existen “ellas y nosotros”. Nos organizamos en equipos para ser más eficientes alcanzando nuestros objetivos, pero Laboratoria somos todas y todos, y eso prima sobre todas las cosas.

### **#7: Actuamos como dueñas y dueños**

En Laboratoria hay un equipo de fundadores y socias que pusieron las primeras piedras de nuestra construcción, pero hemos apostado por una organización y una causa que nos pertenece a todas y todos: a cada sede, a cada equipo que lo hace posible y a cada estudiante que pone sus sueños aquí. Con este *ownership* que nos llena de orgullo y propósito viene también el enorme compromiso de velar siempre por la integridad y el futuro de Laboratoria.

### **¿Qué es lo mejor para Laboratoria?**

En todas nuestras decisiones, por más pequeñas o grandes que sean, pensamos en qué es lo mejor para Laboratoria. Cuidamos desde su cultura hasta su prestigio y sus finanzas, con cosas tan simples como los gastos de un viaje o el cuidado al hablar con una postulante dolida, hasta otras tan complejas como tomar la decisión de que alguien deje el equipo porque ya no contribuye como debería. Para que cada Laboratorian pueda tomar sus decisiones con este principio en mente, nos aseguramos de siempre compartir el contexto que estamos viviendo con transparencia. También apostamos por hacer este cuidado recíproco, y ser una organización que cuida del bienestar de sus integrantes siempre.

### **Tenemos una mentalidad emprendedora**

A pesar de todo lo que hemos crecido, no somos una gran corporación ni tenemos interés en serlo. Queremos tener por siempre la mentalidad de un/a founder cuando comienza su startup: ser recursivos para hacer más con menos. No todo lo tenemos que hacer solas/os desde cero. ¿Si nos quedan solo seis meses de dinero en el banco, qué haríamos distinto? Si todas y todos cultivamos el sentido de urgencia, responsabilidad y pasión que caracterizan a las/os emprendedores, no habrá quién nos detenga.

### **La proactividad: vitamina de todos los días**

Las y los Laboratorians somos una especie altamente proactiva, orientadas/os a la acción. Si hay un problema, proponemos una solución. Si hay una oportunidad, nos aventuramos a ella. Resolvemos en lugar de quedarnos en lo que no funciona. Nadie espera que “alguien más” lo resuelva. Nadie “se mete” a proponer en el trabajo de otras/os. Todas y todos tenemos derecho a ese espacio porque nos hace mejores como equipo.

### **Accountability siempre**

En Laboratoria somos *accountable*. No hay traducción exacta para este término. Significa ser responsables de nuestros actos y decisiones, y debernos a aquellas y aquellos a quienes servimos. Aquí somos *accountable* de nuestro trabajo, asumiendo responsabilidad por las decisiones que tomamos y el impacto que éstas tienen. A su vez, somos *accountable* a nuestro equipo, a nuestras postulantes, estudiantes, egresadas y empresas. A ellas les debemos cumplir con nuestra palabra, que es adquirir las habilidades que les permitan trabajar y crecer en la era digital. Asumir de manera directa nuestra responsabilidad nos hace más transparentes y conscientes, y nuestra cultura nos permite hacerlo. Lo premia, no lo castiga.

### **Reflexiones finales:**

Estos valores son un reflejo de la cultura que naturalmente hemos construido quienes hoy conformamos Laboratoria, y la que activamente queremos moldear para ser la organización que soñamos. En algunos comportamientos estamos más cerca de alcanzar la visión que en otros. Probablemente hay pocos lugares donde se aprende tan rápido y se vive tanto *ownership* como en Laboratoria. Por otro lado, vamos al comienzo de la carrera en darnos feedback transparente y directo de manera continua. Son nuestro mejor entendimiento de lo que aspiramos a ser hasta hoy, y como ya lo han venido haciendo, continuarán evolucionando con la influencia de cada una/o de nosotras/os. Es derecho y responsabilidad de cada miembro de esta tribu hacer que este documento sea un reflejo real de lo que vivimos todos los días. Es nuestra mejor apuesta para ser orgullosas y orgullosos Laboratorians siempre; aprendiendo, creciendo, y dando nuestro granito de arena para hacer del mundo un lugar mejor.