

LA VIDA ES UN JUEGO DE MODELOS MENTALES

Una travesía interior para
transformar tu liderazgo y el
mundo que te rodea



TELMO BECERRA

Dedicatoria

 **A Stefania, mi hija, mi brújula,**

mi recordatorio constante de que el verdadero liderazgo comienza con el coraje de mirar hacia adentro.

Cuando tenías ocho años, en una playa de Punta Hermosa, me dijiste una frase que se convirtió en la semilla de este libro:

"Toda generación necesita una persona diferente".

Hoy, esa niña se ha convertido en una mujer brillante que se abre paso en el mundo, desde Yale hasta la Universidad de Michigan, recordándome que **estar en contacto con las nuevas generaciones nos da esperanza en el futuro de la humanidad**.

Tu frase encapsula la esencia del liderazgo consciente: **atreverse a pensar y actuar de manera diferente**, con integridad y un compromiso incondicional con valores como la justicia y la igualdad.

Es la mentalidad que aprecio en ti y la que espero inspirar en cada lector.

Que este libro sea una montaña que algún día también decidás escalar ...

A tu ritmo. Con tu disciplina,
Con tu voz. Con tu luz.



Agradecimientos

Este libro es el fruto de un camino acompañado.

Agradezco en primer lugar a mi amigo *Ville Keränen*, inventor de Mental Models Game, por su amistad sincera y conversaciones profundas que me recordaron siempre que el verdadero aprendizaje surge de la escucha genuina.

A *Sara Ollgaard*, creadora de Inner Development Kit (IDK), por ofrecer al mundo una poderosa caja de herramientas que conecta el crecimiento interior con el cambio exterior.

A *Timo Karjalainen*, de World of Insights, por su creatividad y compromiso en llevar la gamificación y el aprendizaje vivencial a nuevas alturas.

A *Johannes Partanen*, fundador de Tiimiakatemia, por sembrar el movimiento que transformó la manera de aprender en equipo y que inspira cada paso de este proyecto.

A *Peter Senge*, cuya visión de las organizaciones que aprenden transformó mi manera de entender la educación y el liderazgo.

A *Otto Scharmer*, por abrirme las puertas de la Teoría U y recordarme la importancia de conectar con el futuro que emerge.

A *Fred Kofman*, por enseñarme que la integridad esencial, responsabilidad incondicional, humildad de eterno aprendiz en el liderazgo consciente no se predica, se vive.

A *Amy Edmondson*, por mostrarnos que la seguridad psicológica es la base de la innovación y la confianza en los equipos.

A *William Isaacs*, por iluminar el camino del diálogo profundo como práctica transformadora.

A *Violeta Hoshi*, por su ejemplo de sensibilidad y fortaleza, recordándome que liderar también es cuidar.

A *Patrick McKeown*, por enseñarme la fuerza de la respiración consciente como ancla del bienestar y el desempeño humano.

A los fundadores de los Inner Development Goals, por abrir un movimiento global que vincula el desarrollo humano con los grandes desafíos de sostenibilidad.

Este agradecimiento se extiende también a mis primeros lectores, amigos y colegas, quienes con sus comentarios, preguntas y aliento inagotable me animaron a seguir adelante.

Este libro les pertenece tanto como a mí.

Índice

Introducción: No Se Escala una Montaña sin un Campamento Base

Prólogo: La Montaña Interior

PARTE I: LA LLAMADA Y EL CAMPAMENTO BASE

Capítulo 1: La Llamada del Monte Interior

Capítulo 2: El Mapa del Abismo Interior
(Identificando tu Gran Desafío)

PARTE II: EL DESCENSO AL VALLE PROFUNDO

Capítulo 3: Respirar en la Altura (Mindfulness como Oxígeno del Alma)

Capítulo 4: El Viaje en Forma de U: Soltar para que Algo Nuevo Emerja

Capítulo 5: Conversaciones que Nacen del Silencio (El Arte del Diálogo)

PARTE III: LA ASCENSIÓN EN EQUIPO

Capítulo 6: La Cuerda Invisible que Nos Une
(Seguridad Psicológica)

Capítulo 7: La Brújula del Guía (El Liderazgo Consciente)

Capítulo 8: Equipos que Aprenden a Escalar Juntos
(El Modelo Tiimiakatemia)

PARTE IV: LA CUMBRE Y EL NUEVO HORIZONTE

Capítulo 9: La Vista desde la Cima (La Visión Compartida)

Epílogo: Una Carta desde el Pie de la Montaña

Anexos

Anexo 1: 7 Herramientas para Aprender Jugando

Anexo 2: Mental Models Game - Prueba del Juego

Anexo 3: El Mapa de Inmunidad al Cambio

Anexo 4: El Mapa de Inmunidad al Cambio integrado con Mental Models Game como campamento base

Anexo 5: La Caja de Herramientas del Desarrollo Interior IDK (Inner Development Kit)

Anexo 6: Mi Mapa de Fortalezas: Herramienta de Autoevaluación IDK

Anexo 7: El Ecosistema de los Inner Development Goals (IDG)

Anexo 8: Perspectivas de Sostenibilidad: Transformando la mentalidad hacia la sostenibilidad

Anexo 9: Una sesión de Mental Models Coaching

Anexo 10: Peer Coaching Canvas: Aprendiendo y Avanzando Juntos

Referencias.

Podcasts | Links

INTRODUCCIÓN

No Se Escala una Montaña sin un Campamento Base

 **¿Te atreverías a subir a la cima de una montaña sin entrenar antes?**

Muchas organizaciones se lanzan a escalar grandes desafíos —una transformación cultural, una nueva estrategia, una visión ambiciosa— **sin detenerse a preparar lo más importante: la mente y el corazón del equipo** que hará ese viaje.

Por eso he diseñado un modelo de entrenamiento basado en una metáfora poderosa:

El campamento base.

Antes de cualquier gran ascensión, un equipo necesita un espacio seguro para aclimatarse.

Un lugar donde pueda:

-  **Practicar juntos**, cometiendo errores cuando todavía no hay nada en juego.
-  **Dialogar profundamente**, sobre lo que de verdad importa.
-  **Conocernos en serio**, más allá de los roles y las jerarquías.

-  **Revisar su mochila interior:** ¿Tenemos las competencias y la mentalidad necesarias para sostenernos durante el camino?

Herramientas para entrenar el alma

En este campamento base facilito experiencias vivenciales con herramientas diseñadas para acelerar este proceso de preparación:

-  **Mental Models Game:** para detectar nuestros paradigmas invisibles.
-  **Inner Development Kit (IDK):** para cultivar las habilidades humanas que hoy necesitamos con urgencia.
-  **Learning Contract de Tiimiakatemia:** para establecer acuerdos reales de aprendizaje

! El error más común en el mundo corporativo

Intentar resolver un desafío externo...
sin haber trabajado primero en nuestro interior, ni en las relaciones que nos sostienen.

El liderazgo consciente **no comienza en la cima**.
Comienza aquí abajo, en el campamento base.

Este libro es tu guía para construir ese espacio



PRÓLOGO

La Montaña Interior

“Conócete a ti mismo”.

Esa antigua máxima del Oráculo de Delfos resonó en mí durante años como un eco misterioso. Al principio, no entendía su verdadero significado. Como muchos, creí que el éxito consistía en acumular logros visibles: títulos, resultados, reconocimiento externo. Pensaba que ganar el juego de la vida era una carrera hacia la cima... hasta que comprendí que las reglas más importantes no estaban afuera, sino dentro de mí.

Estaban grabadas en mis modelos mentales.

La Falsa Cumbre

Mi camino profesional como *Business Coach* comenzó con un entusiasmo arrollador. Me apasionaba ayudar a otros a alcanzar sus metas, verlos crecer en confianza y celebrar juntos cada victoria. Pero con el tiempo, algo me incomodó:

**¿Por qué, incluso haciendo todo “bien”,
algunas personas —yo incluido— no
lográbamos avanzar de forma sostenida?**

Intuía que la respuesta no estaba en lo que *hacíamos*, sino en lo que *creíamos*.

En esos paradigmas invisibles que operan desde la sombra.

Aún logrando resultados, sentía un vacío. Una falta de propósito auténtico que ninguna estrategia de negocio podía llenar. Esa sensación me obligó a abandonar el terreno conocido del coaching tradicional y aventurarme en territorios más profundos, más peligrosos, más reales: **el Negocio Consciente y la exploración interior.**

El Vientre de la Ballena

El primer gran quiebre llegó cuando, pese a haber logrado todo lo que se suponía que debía desear, algo dentro de mí no estaba en paz. Comenzó entonces mi descenso.

Un viaje inevitable al “vientre de la ballena”: ese espacio oscuro y revelador donde uno se despoja de todo y se reencuentra consigo mismo.

Acompañado por mi sensei, Violeta Hoshi, empezó mi verdadera transformación.

En esa oscuridad me confronté con mis propios puntos ciegos.

Recuerdo una sesión con un cliente que me dejó completamente al desnudo. Descubrí que, durante años, había evitado mostrar mi vulnerabilidad por considerarla un signo de debilidad.

Fue como encender una linterna en el sótano de mis miedos más profundos.

Y entendí, por fin, que **la verdadera fortaleza no consiste en resistir, sino en rendirse con coraje a lo que uno realmente es.**

Ver diferente

Comencé a aplicar en mí lo que antes solo ofrecía a otros.

Dejé de ser el coach para convertirme en el *coachee (cliente)*.

Empecé a cuestionar la historia que me contaba sobre mí mismo.

Y lo que descubrí fue más revolucionario que cualquier técnica:

El cambio profundo no se trata de saber más, sino de ver diferente.

El Mapa que lo Cambió Todo

En ese proceso, dos herramientas se convirtieron en mi brújula y mi mapa:

1. **El diálogo.**

Aprendí, con dolor, que la falta de escucha es una forma de violencia; un modo de decirle al otro: “Tu mundo no me importa”.

El verdadero diálogo, como enseñan William Isaacs y David Bohm, no es una lucha por tener la razón, sino una danza sagrada entre la vulnerabilidad y la verdad.

Cuando cambié mi forma de comunicarme, mis relaciones florecieron.

2. **El modelo de Conscious Business.**

Comprendí que una empresa íntegra no es solo rentable, sino que está alineada con la compasión y la responsabilidad. Ya no se trataba de resultados, sino de **impacto humano**.

Modelos mentales en todas partes

Mi gran “epifanía”, como diría mi amigo Fabio Monzón, llegó con un golpe de humildad:

Me di cuenta de que **no sabía que no sabía**.

Desde ese momento, mi obsesión por los modelos mentales se volvió total.

Empecé a verlos en todas partes: en mis decisiones, en mis juicios, en mis reacciones...

Descubrí lo que afirmaba el filósofo Kant:

“*No vemos el mundo como es, sino como somos*”.

Y entendí que **transformar tu vida es, en esencia, transformar tus modelos mentales.**

Bienvenido a la Expedición

Este libro es la crónica de esa travesía.

Curiosamente, todo este viaje ocurrió antes de que yo supiera que existían los *Inner Development Goals* (IDGs). Cuando finalmente los conocí, fue como encontrar **el mapa oficial de un territorio que yo ya había explorado a tientas y con el alma a la intemperie.**

Ver a referentes como Robert Kegan, Otto Scharmer, Peter Senge o Amy Edmondson apoyando este enfoque me confirmó que no estaba solo.

Una invitación

Te invito a leer este libro no como un lector, sino como un **expedicionario**.

No necesitas respuestas, solo la disposición a mirar adentro y el coraje para cambiar de lentes.

Quizás algunas ideas aquí te resuenen.

Quizás otras te incomoden. Está bien.

Como dice Amy Edmondson: “*Es muy difícil aprender cuando ya sabes*”.

Durante años creí que la montaña era externa.

Hasta que descubrí que **la cima más desafiante... es la interior.**

Y que los modelos mentales no son el problema.

 **Son la llave.**

 **Son el mapa.**

 **Son el juego.**

Este libro no comienza con una teoría. Comienza con un susurro interior que me decía: *hay algo más*. Y en ese algo más... empezó todo.

“*Estamos hechos para crecer. Se supone que una oruga no debe morir como una oruga. Su destino es que le crezcan alas y volar*”

— Robert Kegan

Bienvenido a bordo.

Contraportada

¿Y si tu vida y tu liderazgo estuvieran guiados por un modelo mental que nunca elegiste? ¿Y si pudieras transformarlo... jugando?

Este libro no es solo una lectura. Es una travesía.

Un viaje desde la base de tus creencias hasta la cima de tu conciencia, que redefine tu manera de liderar. Con cartas, mapas y preguntas, Telmo Becerra —coach, empresario y caminante del cambio— te guía en un recorrido hacia un liderazgo auténtico y sostenible.

Inspirado en los Modelos Mentales, el arte del Diálogo, Conscious Business, Immunity to Change, Inner Development Goals, la Teoría U, la ciencia de la Seguridad Psicológica y los equipos de aprendizaje de Tiimiakatemia, este libro es una guía para líderes que quieren crear empresas con alma y resultados con propósito.

Aquí no encontrarás más tácticas. Encontrarás una invitación a redibujar el mapa desde donde tomas tus decisiones. Porque no necesitas una empresa para liderar. Solo necesitas el coraje de mirar dentro y la voluntad de volver a jugar.

Transformar tu organización, tu equipo o tu vida comienza por transformar tu mundo interior. Y tu mundo interior... es un juego de modelos mentales.

Sobre el autor

[Telmo Becerra](#) es un empresario, coach y educador transformacional que ha dedicado más de 25 años a conectar el mundo corporativo con el desarrollo interior. Ingeniero mecánico de formación y Magíster en Liderazgo y gestión del cambio, su camino profesional lo llevó desde la industria pesquera y la ingeniería sostenible hasta convertirse en uno de los impulsores del Liderazgo consciente y los Inner Development Goals en América Latina.

Es fundador de [ATIGROUP](#), que exporta soluciones industriales ecológicas para la industria pesquera, fundador de [Tiimi a lo nórdico](#), director de plataformas de transformación como [ChangeMakers Team Academy](#) y la [IDG Mental Models Latam Network](#). Ha diseñado y facilitado programas disruptivos de transformación cultural, aprendizaje corporativo y liderazgo adaptativo en múltiples organizaciones.

Telmo no solo enseña modelos mentales; los vive, los cuestiona y los transforma. Su enfoque combina un profundo compromiso por el diálogo y la sostenibilidad interior con herramientas de vanguardia como Immunity to Change, la Teoría U, Conscious Business Coaching y el modelo finlandés de equipos de aprendizaje [Tiimiakatemia Global](#). Con este libro —su carta a quienes buscan liderar desde el ser— invita a subir la montaña más desafiante de todas: la que comienza dentro de uno mismo.