

THE MONKEY  
BUSINESS  
HANDBOOK FOR  
COACHES AND  
FACILITATORS  
(EN ESPAÑOL)

**MUESTRA GRATIS**

e-book completo disponible para la compra en  
LEANPUB:

<https://leanpub.com/themonkeybusinesshandbook>



**Ville Keränen**

Co-Founder  
Monkey Business Finlandia



Traducido y organizado por

**Telmo Becerra**

Knowledge Curator  
Founder Mental Model Changers

# La filosofía de los Monos:

## ¿Cómo Trabajamos?

### ¿Cómo trabajamos?

**No tenemos soluciones, ni correctas ni incorrectas.** Si las tuviéramos, el problema sería que "no se ha inventado aquí". Creemos que la respuesta está en las personas y dentro de las personas. Las personas pueden dar con las soluciones correctas si se les apoya con el **tiempo, permiso y espacio** para hacerlo. Creemos que lo mejor es que sean las personas las que pongan en práctica las nuevas ideas.

**Entonces, ¿qué hacemos si no ofrecemos soluciones?**

**Ayudamos creando el tiempo, el espacio y el permiso para el diálogo y los experimentos.** Y a través de esos experimentos y diálogos comenzamos a encontrar soluciones. **Juntos.**

Te retamos a pensar. Te retamos a buscar mejores preguntas que te ayuden a pensar mejor. Un mejor pensamiento conduce a posibles soluciones, que apoyamos para experimentar en la práctica.

**Ayudamos y alentamos a probar algo nuevo y construir prototipos.** Al hacerlo concretamos ideas y pensamientos. ¿Podría funcionar esto o no? ¡Intentemos!

**Creemos que el único error es que no aprendamos nada.** El conocimiento crece al compartirlo con otros.



# Modelos Mentales

**Los Modelos Mentales son nuestra forma única de ver el mundo que nos rodea.**

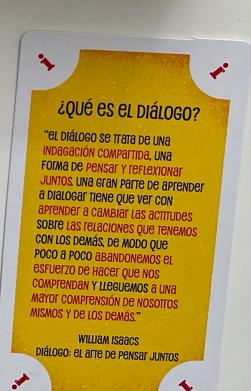
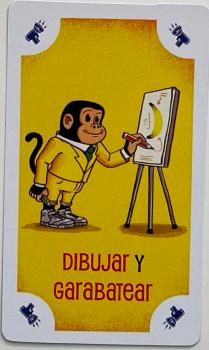
Son como imágenes en nuestra mente. Por ejemplo, si les pido que imaginen una cena perfecta, es muy probable que todos tengamos una imagen un poco diferente del otro en nuestra mente. Los Modelos Mentales son importantes porque afectan la forma en que actuamos sobre las cosas. Por ejemplo, nuestro modelo mental sobre lo que son los seres humanos afecta la forma en que lideramos a las personas.

**Los Modelos Mentales también suelen pasar desapercibidos y tomamos nuestros modelos mentales como si fuera la absoluta verdad.** Eso es un problema, porque muchas veces hay una diferencia entre nuestros modelos mentales y la realidad que nos rodea. El objetivo de los modelos mentales es ser conscientes de ellos y exponerlos a los demás. Además, el diálogo sobre modelos mentales nos ayuda a aprender más sobre nuestro propio pensamiento y el de los demás. Y eso nos ayuda a ser mejores y trabajar juntos con efectividad.

**Hemos desarrollado Mental Models Game, un juego de cartas interactivo que te ayuda a tener un diálogo sobre modelos mentales.**



Inspirado en Peter Senge- La 5ta disciplina.



## **Historia del juego**

Este video [https://youtu.be/\\_AotKgFkamk](https://youtu.be/_AotKgFkamk) explica la historia del juego; cómo nació la idea en el 2006 mientras Ville Keränen, Co-founder de Monkey Business en Finlandia, estudiaba el curso de creatividad e innovación (LÄN) gracias al grupo original de ideas y a todas las personas que han jugado y apoyado este proceso de innovación.

Mental Models Game es un juego de cartas que mejora el rendimiento del equipo, el bienestar y la creatividad al ayudar a las personas a dialogar, comprenderse y trabajar mejor juntos en equipo.

“El juego se basa en la disciplina Modelos Mentales de Peter Senge del libro La Quinta Disciplina. Fue en el 2006 que se nos ocurrió el juego cuando tuvimos una sesión de inteligencia creativa y flexibilidad ofrecida por LeTim. La tarea para la sesión celebrada en Pukkila fue leer la parte de la Quinta Disciplina sobre Modelos Mentales. En la sesión visitamos a Kiasma y Heureka, lo que resultó ser una exhibición de juegos. Creo que fue por esas visitas de inspiración que se nos ocurrió el juego sobre modelos mentales. El mundo de la innovación es realmente interesante. En esa sesión había muchas personas geniales como Erkki, Teppo, Olli-Matti, Virpi junto con los futuros monos, Henna y Hanne”.

¿Cómo es el juego? Puedes jugar de tres a cientos de jugadores, pero la unidad básica suele ser entre 12-24 personas. Es un buen tamaño para practicar el diálogo. ¿Cuál es el objetivo? Comprender los modelos mentales existentes que tenemos, y tal vez cuestionar o enriquecer algunos de ellos. El punto principal es tomar conciencia de ellos, hablando de ellos.

La herramienta de aprendizaje funciona porque es realmente un juego. Tiene un contenido serio pero un enfoque no tan serio por los monos. Hay límites de tiempo para los diálogos, hay respuestas imprevistas, hay sorpresas en el juego y un final de gran aprendizaje. El juego es una plataforma, creo, y la gente realmente participa. Hemos descubierto que el juego lleva el diálogo con éxito a niveles significativos muy pronto y, por lo tanto, crea valor incluso en talleres cortos (por ejemplo, 2 horas). Por lo general, el impacto con un taller tan corto no es tan grande, pero creo que el juego de modelos mentales realmente puede darles a los participantes algo para pensar.

¡Mantenlo amarillo! - Ville

PD. Sobre el futuro del juego. Olvidé mencionar que puedes usarlo con cualquier tema. Podemos usarlo para hablar sobre nuestros modelos mentales relacionados con las redes sociales, la experiencia económica, el liderazgo, el aprendizaje en equipo, etc. Peter Senge y demás referencias sobre este tema.



## Videos de juegos de Modelos Mentales

13 videos sobre el Juego de Modelos Mentales en el canal de YouTube MonkeyTV:  
<https://www.youtube.com/user/bananadotti>

Ville Keränen, Co-founder de Monkey Business, explica en esos videos el juego de Modelos Mentales. Puedes consultar la lista de reproducción completa aquí: <https://www.youtube.com/playlist?list=PL4a7U4selVBpV8HcFrxfhrn2fEsezdRn>. Además, en esta publicación encontrarás respuestas a algunas preguntas sobre cómo jugar el juego.

### Información general sobre el juego

Mental Models Game es una herramienta innovadora y potente de facilitación del **diálogo** entre los miembros del equipo, un juego de cartas que mejora el rendimiento, el bienestar y la creatividad al ayudar a las personas a hablar, comprenderse y trabajar mejor juntos en equipo. En este video, Ville explica cómo funciona el juego. <https://www.youtube.com/watch?v=wSiDDe5VIMI>.

En cada ronda, eliges **una tarjeta de preguntas sobre un tema, una tarjeta de modo de presentación y una tarjeta de modo operativo**. Luego tomas cinco minutos para el diálogo en el modo de grupo elegido, y luego dos minutos para preparar las presentaciones.

Aquí hay un video donde Ville explica por qué funciona el juego. <https://youtu.be/rHqut2liuMI>

En este video, Ville explica los ocho tipos diferentes de cartas que se incluyen en el juego de modelos mentales. <https://youtu.be/v634aW14cUo>

## ¿Qué son los Modelos Mentales?

“Los modelos mentales son supuestos profundamente arraigados de cómo funciona el mundo, imágenes que nos limitan a formas familiares de pensar y actuar. Muy a menudo, no somos conscientes de nuestros modelos mentales o de los efectos que tienen en nuestro comportamiento” - Peter Senge en La Quinta disciplina

En este video <https://youtu.be/eLYgvoqHS2g>, Ville Keranen explica qué son los modelos mentales. Más información sobre los modelos mentales, puedes encontrarla en el libro “La Quinta Disciplina” de Peter Senge y otras referencias.

## ¿Cómo deben sentarse las personas?

Si hay menos de 25 personas, y la habitación lo permite, es muy adecuado para la facilitación que todos **se sienten en un círculo donde puedan verse**. Si el grupo se ajusta alrededor de una mesa, también puede usar una rectangular. Si hay más de 25 personas jugando, recomiendo organizar el espacio en círculos más pequeños de hasta 8 o 12 personas, y que jueguen en sus propios equipos.

## ¿Cuántos jugadores pueden jugar el juego?

Comenzando con 4 personas hasta cientos. También puedes jugar con solo 2 o 3 personas, pero preferiblemente diría que es bueno tener al menos 4 personas para tener suficiente diversidad de ideas.

## ¿Cuánto dura la sesión del juego?

Puedes jugar todo el tiempo que quieras, por ejemplo, entre 1 y 4 horas.

## ¿Qué reglas de diálogo debemos seguir?

### Reglas básicas para el Diálogo...

1. El diálogo empieza cuando **hablas con el corazón**.
2. **Una conversación a la vez**. No interrumpas.
3. Escucha con **mente abierta** de principiante. **Respetá** la manera de expresarse de las otras personas. Suprimir las burlas.
4. **Sé conciso** en tus intervenciones. Ten presente **el tiempo asignado**.
5. El resultado **no tiene que ser perfecto**. Piensa que es un **prototipo que crearás y del que aprenderás**.
6. No tomes **ninguna opinión** como algo personal.
7. **Toma todo** lo que escuches y observes como una nueva oportunidad de aprender.

**En cada ronda, eliges una tarjeta de preguntas sobre un tema, una tarjeta de modo de presentación y una tarjeta de modo operativo. Luego tomas cinco minutos para el diálogo y luego dos minutos para hacer las presentaciones en el modo elegido**

### **Tarjetas de modo de presentación (Presentation mode)**

Este video <https://youtu.be/EcyqMfhdVgM> trata sobre las tarjetas del Modo Presentación del Juego de Modelos Mentales.

El juego tiene seis modos de presentación:

1. Dialogar (simplemente habla)
2. Storytelling (Cuenta tu historia con respecto al modelo mental)
3. Construir y Prototipar (Usa las cosas que tienes a tu alrededor. La acción es mejor que hablar en este modo).
4. Dramatizar (Representa una pequeña obra sobre los modelos mentales)
5. Dibujar y Garabatear (Asegúrate de tener papel y plumones),
6. Comodín (Wild card) Elige cualquiera de los anteriores, o inventa tu propia forma de presentar los modelos mentales con creatividad.

### **Tarjetas de modo operativo (Operative mode)**

Este video [https://youtu.be/\\_WbuU4KYkz8](https://youtu.be/_WbuU4KYkz8) trata sobre las tarjetas de Modo Operativo del Juego de Modelos Mentales. El juego tiene cuatro modos operativos:

1. **Solo:** primero piensas solo, antes de presentar tus modelos mentales a otros jugadores. En este modo, es posible que desee disminuir el tiempo de diálogo de 5 a 3 minutos.
2. **Pareja:** trabajas y hablas en pareja antes de presentar tus modelos mentales a otros jugadores. Este modo es bueno para mezclar los grupos, si le pide a las personas que encuentren a alguien más que los que están sentados a su lado.
3. **Grupo pequeño:** trabajas en grupos de 4 a 6 personas y luego presentas tus modelos mentales a otros jugadores.
4. **Grupo grande:** trabajas en grupos de 8 a 10 personas y luego presentas tus modelos mentales a otros jugadores. Si hay menos de 10 personas, todos pueden trabajar juntos en este modo.

## **Tarjetas de instrucciones (Instruction card)**

El juego de modelos mentales tiene ocho tarjetas de instrucciones:

1. ¿Qué son los modelos mentales? según Peter Senge
2. ¿De qué están hechos los modelos mentales?
3. ¿Qué es Mental Models Game?
4. ¿Qué es el Diálogo? según William Isaacs
5. Reglas básicas para el diálogo
6. Qué hacer en cada ronda
7. ¿Para qué nos sirve aprender sobre modelos mentales?
8. Mantras del juego de Modelos Mentales

Aquí hay un video sobre las tarjetas de instrucciones.<https://youtu.be/ia2ucGbrVG4>

## **Tarjetas de calentamiento (Warm up)**

Este video <https://youtu.be/TUjWDKztizc> trata sobre las cartas de calentamiento incluidas en el juego. Son preguntas simples con las que puedes practicar y comenzar el juego. Úsalo en la primera ronda del juego, con modos de presentación y modos operativos como en el juego real.

## **Tarjetas de preguntas (Question card)**

Este video <https://youtu.be/Xq13qol0PW8> trata sobre las tarjetas verdes de preguntas incluidas en el juego. El mazo base del juego completo de modelo mentales incluye 144 poderosas preguntas sobre diversos dominios, como liderazgo, tiempo, ventas, filosofía de vida, bienestar, aprendizaje en equipo, crecimiento personal y facilitación.

## **Tarjetas de preguntas para llenar (Empty Question card)**

Este video <https://youtu.be/LWe6Suygh-Y> trata sobre las seis tarjetas de preguntas para llenar del juego de modelos mentales. Por favor, sería muy apropiado si compartes esas preguntas conmigo para poder ver qué tipo de juegos has jugado, y tal vez también incluir algunos de ellos en las futuras versiones del juego. Envíenme un correo electrónico con tus comentarios o videos sobre cualquier otra forma que te funcione. ¡Muchas gracias!



### **Tarjetas de registro (Check in)**

Comenzamos con una práctica de diálogo simple llamada check in. La idea es compartir cómo se encuentra cada jugador y lo que tiene en mente. Con esta sencilla herramienta, ayudamos a las personas a estar presentes en el momento, ya que a veces nos apresuramos a entrar a la reunión desde otra reunión y, por lo tanto, nuestra mente podría estar en otro lugar, incluso ya estando nosotros mismos en la sala. El juego viene con ocho preguntas de Check in.

Vea el video aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=hI8v1rA-eL0>

### **Tarjetas de salida (Check out)**

Quizás las cartas más importantes del juego son las 18 tarjetas de Check-out. Vea el video aquí. <https://youtu.be/hla4-SnELuo>. Estas son las que usas para hacer una cosecha al final de la sesión del juego. Puedes elegir una como anfitrión del juego, o también puedes elegir una al azar. Esta podría ser la última pregunta del juego, y después de que el juego haya terminado. Reserve alrededor de 2 minutos por persona para un check out. Si tienes poco tiempo, puedes hacerlo más corto, o si hay mucha gente jugando, puedes hacer el check out en parejas o grupos pequeños. El juego viene con 18 preguntas de check-out para un debriefing poderoso. Si la sesión de juego es de 3 a 4 horas, creo que sería muy valioso reservar 20 minutos para estas preguntas de reflexión.



## Mini instrucciones del juego de Modelos Mentales

Un estudiante de los Estados Unidos hizo una consulta sobre el juego de modelos mentales, ya que tenía que hacer una presentación de 25 minutos sobre modelos mentales para su clase. Al ser inicialmente uno de los proyectos estudiantiles de Ville Keränen en Team Academy, se entusiasmó en ayudarlo y le escribió esta mini versión del juego.

“El juego en sí todavía está en forma de prototipo en mi estantería. Supongo que obtener el juego de cartas real llevaría demasiado tiempo para tu clase, y también, 25 minutos es un tiempo corto para todo el juego. Sin embargo, creo que puedes hacer un prototipo rápido en un entorno de clase, de la siguiente manera:

1. Da la bienvenida a todos al juego: cuéntales acerca de las reglas, que debe haber un diálogo respetuoso, sin juicios, y solo una conversación a la vez en equipos pequeños.
2. Presente el concepto de modelos mentales a los participantes en pocos minutos, refiérase a ideas de la quinta disciplina, comparte historias que ilustran por qué aprender sobre los modelos mentales hacen la gran diferencia en todas las facetas de la vida.
3. La primera ronda, divide a las personas en grupos pequeños de 3-4 personas, y dales de 3-5 minutos para compartir sus modelos mentales de algo fácil o divertido, por ejemplo. ¿Cuál es tu modelo mental de una buena cena o fiesta? La primera pregunta debe ser sobre algo de lo que todos tenemos un modelo mental, y que también es relativamente fácil de articular, para crear un ambiente relajado.

4. La segunda ronda, mezcla grupos y dales otra pregunta, esta vez puede ser más al tema de la clase, por ejemplo. ¿Cuál es tu modelo mental de un gran liderazgo? ¿O cuál es tu modelo mental de un gran jugador de equipo? Aquí es importante que incluya un adjetivo delante del tema, aquí fue "gran" en ambos. Puedes jugar con palabras y usar términos más explosivos, como "increíblemente bien", "genial" o algo parecido. Creo que debería ser algo que estimule las emociones y provoque historias para que las personas las compartan. El punto principal es compartir historias y formas de pensar. Dale a la gente 5 minutos de tiempo en esta ronda. Puedes pedir a las personas que mezclen equipos antes de que comiencen el diálogo.

5. Pida a las personas que formulen preguntas, entrega a todos un pedazo de cartón o papel vacío. Concédales un minuto o menos para que formulen una pregunta, que incluya el adjetivo y la palabra modelo mental en ella. Preferiblemente también debería ser una pregunta abierta, una pregunta honesta.

6. Recoge las tarjetas, mézclalas y recógelas al azar.

7. La última ronda (s) puede ser de las preguntas que las personas han creado para el juego.

8. Finalmente, puedes hacer un check out, pedir a todos que compartan cómo les gustó el juego, lo que aprendieron o lo que fue significativo para ellos.

Puedes personalizar tu juego de modelos mentales con la ayuda de las plantillas de tarjetas de preguntas para co-crear (llenar) que están incluidas en el juego. Y de hecho, ¡es muy recomendable!

Una forma es seleccionar las preguntas antes del juego y también agregar algunas propias. **Recomiendo hacer la curaduría en todos los casos.** La segunda forma es **dar tarjetas vacías durante el juego** a todos los jugadores e invitarlos a escribir preguntas que consideren importantes para incluir en el juego de hoy. He encontrado que estas preguntas son datos súper valiosos para el futuro.

### Check In - ¿Qué pasa?

El check-in nos da un permiso para calmarnos y compartir lo que pasa. El proceso de check-in también ha demostrado ser una poderosa herramienta de orientación, ya que las personas suelen compartir también sus preguntas o sus primeras ideas sobre el tema en cuestión, incluso si no se les pregunta especialmente por eso. También podría ser inteligente enfatizar que no hay una pregunta específica para responder más allá del simple "¿qué tal?". Por ejemplo, si alguien comienza a compartir sus expectativas sobre el taller a continuación, no significa que todos los demás deben hablar sobre el mismo tema.

Dependiendo del tamaño y el nivel de comodidad del registro de grupo, el proceso puede demorar entre 5 y 30 minutos. De hecho, en los días iniciales todas nuestras sesiones de diálogo trataban de check-in. Si puede hacer que todos se sienten en el mismo círculo, es una buena idea hacerlo. En grupos más grandes, nos gusta organizar la habitación en un tipo de cafetería donde las personas se sientan en grupos de 4 a 6 personas y luego pueden hacer el check- in entre ellos.

### **Check out**

Cuando llega el momento de cerrar finalmente el taller, generalmente invitamos a las personas a volver al círculo y a compartir algunas ideas clave del día, es decir, ¿qué ha sido significativo para ellos hoy o qué está quedando claro?

Siéntase libre de usar y modificar este método como deseas. Solo pruébalo, aprenderás haciéndolo. Si necesitas ayuda y tienes algo que agregar o preguntar, me sentiría muy feliz si tuviera noticias tuyas. ¡Que tengas un gran día!

### **Ideas extra:**

- \* Una buena idea es pedirle a la gente que dibuje sus modelos mentales. Dale solo 1 minuto para dibujar y luego comparte en equipos pequeños.
- \* También puedes barajar los tamaños del equipo si tienes tiempo, por ejemplo. Pero el desafío es que un diálogo grupal más grande toma más tiempo fácilmente. En equipos pequeños más personas pueden compartir sus modelos mentales.

Por favor, siéntate libre de usar el juego; Aplícalo, tuércelo, modifícalo (hackéalo), etc. como deseas. Lo que me gustaría es que me cuentes qué tal te fue haciéndolo, una pequeña reflexión, tal vez solo respondiendo las siguientes preguntas en un correo electrónico de tu grupo:

1. ¿Qué salió bien?
2. ¿Qué no salió bien?
3. ¿Qué aprendimos?
4. ¿Qué haríamos diferente la próxima vez?
5. ¿Otra reflexión / feedback / ideas?

Los mejores saludos desde Finlandia, Ville.



### **Preguntas hechas en el juego de Modelos Mentales**

¿Cuál es mi modelo mental sobre emprendimiento?

¿Cómo puedo cambiar un modelo mental negativo a uno positivo?

¿Cómo obtener el mejor modelo mental de liderazgo? ¿Cuáles son los modelos mentales ideales para ser un gran líder?

¿Cuál es mi modelo mental sobre una buena relación?

¿Cuál es mi modelo mental sobre un trabajo significativo?

¿Cómo puedo beneficiarme yo o mi empresa al comprender los modelos mentales de los demás?

¿Qué tipo de conflictos puedo tener por no comprender los modelos mentales?

¿Cuál es mi modelo mental para liberar el estrés?

¿Qué modelos mentales he cambiado?

¿Cómo defines los modelos mentales?

¿Cuál es la relación entre el diálogo y los modelos mentales?

¿Cómo distribuir o compartir tus modelos mentales?

¿Cómo utilizar los modelos mentales con los clientes?

¿Se debe adoptar el modelo mental de un cliente en un caso de negocios?

¿Cómo hacerlo? ¿O no debería uno? ¿Por qué?

¿Cómo pueden los modelos mentales ayudar al liderazgo o la empresa a tener éxito?

¿Cuál es tu modelo mental sobre el éxito?

¿Cuál es tu modelo mental sobre la historia?

¿De qué sirve conocer tus modelos mentales?

¿Cómo se puede cambiar un modelo mental específico?

¿Cómo puedes romper modelos mentales obsoletos?

¿Cuál es mi modelo mental sobre las 3 habilidades más importantes de un emprendedor?

¿Cuál es tu modelo mental sobre el primer acuerdo y el más importante de un equipo?

¿Cómo aprender sobre los modelos mentales de otras personas?

¿Cómo unir dos o varios modelos mentales diferentes?

¿Cómo manejas los diferentes modelos mentales de tu equipo?

¿Qué modelos mentales estás cambiando? ¿Por qué?

¿Cómo cambias tu modelo mental?

¿Cuál es tu modelo mental sobre el empoderamiento del liderazgo?

¿Qué modelos mentales sobre el liderazgo permiten el crecimiento personal?

¿Cómo mejorar tu mentalidad y qué pasa si no lo haces?

¿Con qué frecuencia te tomas el tiempo para mirar lo que está sucediendo y cuestionar tus modelos mentales y tu dirección?

¿Cuál es la mejor manera de reconocer tus propios modelos mentales?

¿Cuál es tu modelo mental sobre el liderazgo visionario?

¿Cuál es tu modelo mental sobre liderazgo con propósito?

¿Sabes cuál es tu modelo mental? ¿Cómo podríamos tomar conciencia de nuestros modelos mentales?

¿Cuál es tu modelo mental sobre lo que constituye el éxito?

¿Cómo desarrollar o cambiar tus modelos mentales?

¿Cuál es mi modelo mental sobre inteligencia artificial?

En la foto estudiantes de Team Academy Perú jugando Mental Models Game en modo de presentación Dramatizar, respondiendo la pregunta: ¿Cuál es mi modelo mental sobre el Aprendizaje?



## Diez modelos mentales detrás de Monkey Business

Un amigo mío me preguntó por Skype, ¿Cuáles son los modelos mentales que Monkey Business ha descubierto que son el secreto del éxito? Creo que, como lo expresa Peter Thiel en el primer capítulo de su libro Zero to One, no hay ningún secreto para el éxito en la creación de un negocio porque cada situación es siempre única.

Sin embargo, quería continuar con preguntas intrigantes y, por lo tanto, le pregunté a nuestro equipo sobre los modelos mentales que creemos que son útiles. Me complace informar los resultados de la respuesta:

1. Aprendizaje vs. Errores. Los errores son parte integral del aprendizaje y el desarrollo.
2. Nuestros corazones lo saben mejor. Necesitamos ser lo suficientemente valientes para seguir nuestros corazones y ser fieles a nuestros valores.
3. Todos somos superhéroes. Todos somos buenos en algo, y necesitamos practicar cómo usar ese poder para el bienestar de los demás.
4. El diálogo es una buena brújula y una herramienta para avanzar. "Cuéntame más, cuéntame todo" fue el mantra de la compañía de Tatu, Johanna y Henna.
5. No lo sé. La sabiduría no está dentro de mí.  
Necesitamos pedirles a otros una mejor imagen o perspectiva.
6. Solo hacemos un trabajo asombroso.  
Nuestro cliente es el número uno y hacemos todo lo posible para mantenerlo feliz.
7. Tenemos que buscar el lado positivo de las cosas y sobreviviremos a todo.  
Hugo Miskala es un gran ejemplo de eso.
8. Actúa de inmediato, sé inclusivo y alegre.  
Johanna Hytönen es un gran ejemplo de eso.
9. Si el clima es hermoso, no debemos apresurarnos.  
Ver lo que es significativo para las personas.
10. Empatía. Capacidad a través de escuchar para ver y sentir cuál es la necesidad real y el sueño de nuestro cliente y la intención y determinación para satisfacer esa necesidad.

---

# Aprendizaje en Acción

---

**Fue uno de nuestros clientes, Virve, quien nos dijo que estamos en consultoría de aprendizaje en acción.** Había visto nuestra cinta promocional en la que imprimimos en negro y amarillo nuestro eslogan "Más acción. Más caos. Más errores. Más aprendizaje". Pensó, basándose en las conversaciones que habíamos tenido, así como en la cinta que decía, más acción, más aprendizaje, que estos muchachos deben conocer el aprendizaje en acción. Y tratamos de creerle a nuestros clientes. Sin embargo, en ese momento todavía no estaba claro para nosotros qué significa el concepto de Aprendizaje en Acción.

**Cuando estudié el libro de Marquardt Optimizando el Poder del Aprendizaje en Acción, me confirmaron que Virve tenía razón acerca de nosotros como consultores de aprendizaje en acción.**

Los siete componentes del proceso de Aprendizaje en Acción son:

**1. Modelos Mentales**

**2. Problema**

**3. Un grupo**

**4. Preguntas**

**5. Acción**

**6. Aprendizaje**

**7. Un coach**

