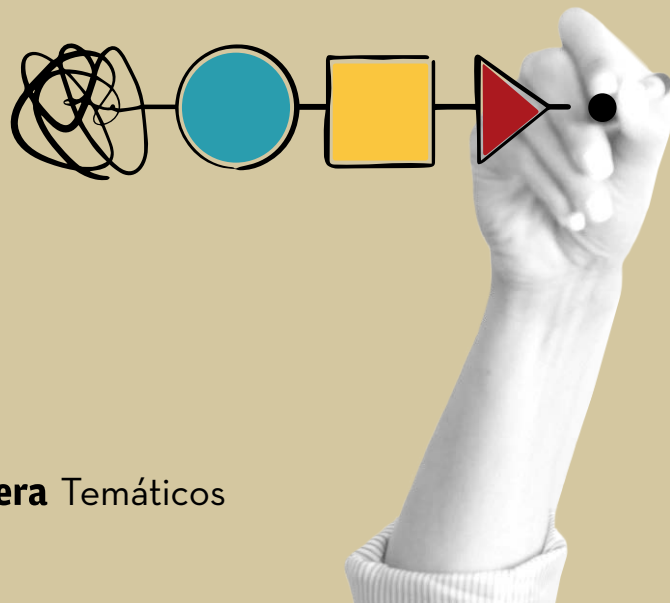


# Dibuja TU ESTRATEGIA



**Miryam Artola Dendaluze**

**El lenguaje visual  
como herramienta  
para movilizar equipos**

**Libros de Cabecera** Temáticos

PRÓLOGO  
DE **Andreu Buenafuente**



¿Tienes que realizar un plan estratégico para tu empresa u organización? ¿Quieres que los equipos se involucren y no se aburran durante la sesión? ¿Te da pereza porque no sabes por dónde empezar, qué objetivos marcar ni cómo liderar la reunión?

Miryam Artola Dendaluze, consultora y facilitadora visual de larga trayectoria, pone en tus manos un método para el desarrollo de la reflexión estratégica con la ayuda del lenguaje visual.

El estilo ágil, ameno y positivo de Miryam hace que el lector avance en los contenidos con naturalidad, para que al final del recorrido tenga su propio plan estratégico, tanto a nivel personal o de equipo. Y no solo eso, sino que completa el libro con los pasos para liderar la sesión de reflexión.

En la web [www.miryamartola.com](http://www.miryamartola.com) podrás ampliar conocimientos, ver vídeos, descargar plantillas y compartir tus trabajos e inquietudes con Miryam.

## Libros de Cabecera Temáticos

[www.librosdecabecera.com](http://www.librosdecabecera.com)

Más información  
aquí:



THEMA: KJC  
ISBN: 978-84-126101-4-7





**Libros de Cabecera**  
www.librosdecabecera.com

**Libros de Cabecera** pretende hacer llegar a empresarios, directivos, consultores, emprendedores, estudiantes y, en general, a cualquier persona interesada en el mundo de la empresa y la economía, contenidos que **inspiren a la acción** en el mundo de los negocios y la gestión empresarial.

La filosofía por la que nos regimos es la de la **divulgación rigurosa**, aunando la precisión en el tratamiento de los temas con una redacción fácil de seguir, que ayude a los lectores a la puesta en práctica de las conclusiones y sugerencias de los autores. Defendemos que los textos divulgativos y amenos pueden ser serios y rigurosos.

Aunque muchos de nuestros autores son noveles como escritores, todos son expertos en las materias que exponen. Nuestro equipo de edición, compuesto de profesionales que combinan las competencias editoriales con un amplio conocimiento del mundo empresarial, trabaja conjuntamente con ellos para que cada libro que publiquemos cumpla con los parámetros de **excelencia, simplicidad y orientación a la acción**.

Nuestras colecciones constan de manuales prácticos, libros temáticos, ejemplos de mejores prácticas, ensayos de actualidad y textos académicos con tono divulgativo.

En definitiva, ambicionamos que todos nuestros libros se lean y que sean la referencia sobre el tema que traten. Aspiramos a que se conviertan en auténticos *libros de cabecera* para nuestros lectores.

Confiamos, querido lector, que a ti también te ocurra con este libro.

Estamos a tu disposición en: [editorial@librosdecabecera.com](mailto:editorial@librosdecabecera.com)  
También en Twitter: [@libroscabecera](https://twitter.com/libroscabecera)

1ª edición: marzo 2023

© 2023 Miryam Artola Dendaluze  
© 2023 Libros de Cabecera S.L.  
Rambla de Catalunya, 53, 7º G  
08007 Barcelona (España)  
[www.librosdecabecera.com](http://www.librosdecabecera.com)

Miryam Artola Dendaluze ISNI: 0000 0005 0997 2268

Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo públicos.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

Editores: Virtuts Angulo y Francisco López  
Diseño interior: Miryam Artola Dendaluze  
Fotografías: Miryam Artola Dendaluze, Amaia Maguregui y Pixabay  
Cubierta: Miryam Artola Dendaluze, Nèlia Creixell y Judit Pulido  
Maquetación: Muxote Potolo Bat, Nèlia Creixell y Judit Pulido

ISBN: 978-84-126101-4-7

THEMA: KJC  
Depósito legal: B 5293-2023

Impreso por DC PLUS, Serveis editorials, scp  
Impreso en España – *Printed in Spain*



Este libro ha sido impreso en papeles Torraspapel Coral Book White de noventa gramos y CreatorMatt de ciento quince gramos, procedentes de bosques y plantaciones correctamente gestionados, certificados por FSC.

# Dibuja TU ESTRATEGIA

**Miryam Artola Dendaluze**



El lenguaje visual como herramienta  
para movilizar equipos

Prólogo de Andreu Buena Fuente

**Libros de Cabecera**  
Temáticos

[www.librosdecabecera.com](http://www.librosdecabecera.com)  
Barcelona – Madrid

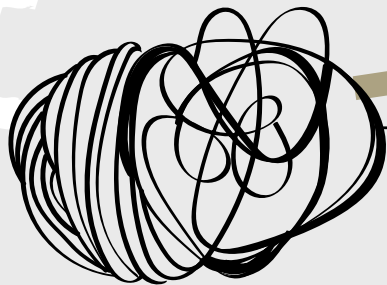
- DESAFÍO, 10
- PRÓLOGO, 12

## INTRODUCCIÓN

- SOMOS NARRATIVAS, ESTAMOS HECHOS DE HISTORIAS, 16
- ¡ATENCIÓN! ESTE NO ES UN LIBRO TÉCNICO SOBRE VISUAL THINKING, 21
- ¿QUÉ TE VAS A LLEVAR?, 22
- EL VIAJE A TRAVÉS DEL LIBRO, 24
- ¿QUÉ NECESITAS?, 29

## PARTE I DESENLEDA el nudo, ¡y suelta-te!

1. SUELTA TU MENTE. DESATA EL NUDO, 36
2. SUELTA TUS MANOS. REEDESCUBRE LO QUE YA SABES, 42



### 2 ejercicios

Activa tu Lenguaje Visual de manera sencilla, rápida y práctica

## PARTE II CONECTA

Construye tu **identidad**



3. CONECTA CON EL LENGUAJE VISUAL, 64
4. CONECTA CON TU IDENTIDAD, TU ESENCIA, 68
5. CONECTA CON TU NECESIDAD, OBJETIVO Y FOCO, 78
6. CONECTA CON TU VALOR AÑADIDO, 82
7. CONECTA CON TU ENTORNO, 96

### 12 ejercicios

Descubre la potencia de los mapas mentales a través de un caso práctico

Observa la fuerza del vocabulario visual

Caso de integración que te mostrará cómo visualizar los valores de una empresa

## PARTE III COMUNICA

Haz **entendible** la complejidad



8. EL ARTE DE ESCUCHAR\_te, 118
9. EL ARTE DE CONVERSAR\_te, 124
10. EL ARTE DE VISUALIZAR\_te, 140
11. EL ARTE DE INNOVAR\_te, 154
12. EL ARTE DE ENGANCHAR\_te, 168

### 6 ejercicios

Un caso práctico para crear un proyecto con lenguaje visual

Descubre el poder de las metáforas visuales

Claves para comunicar con lenguaje visual

## PARTE IV ¡Y ACCIÓN!

Si no lo veo, **no me muevo**

13. MOCHILAS: ANCLAJES Y HERRAMIENTAS, 184
14. ATERRIZA COMO PUEDAS, 190
15. ¡DALE AL ON!, 204



### 3 ejercicios

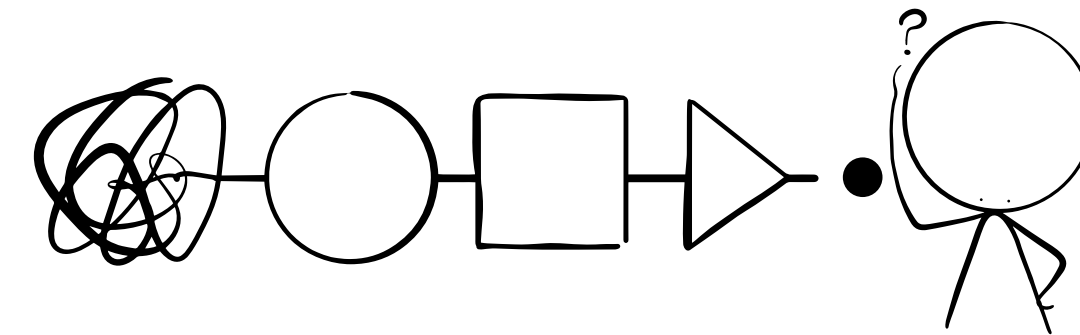
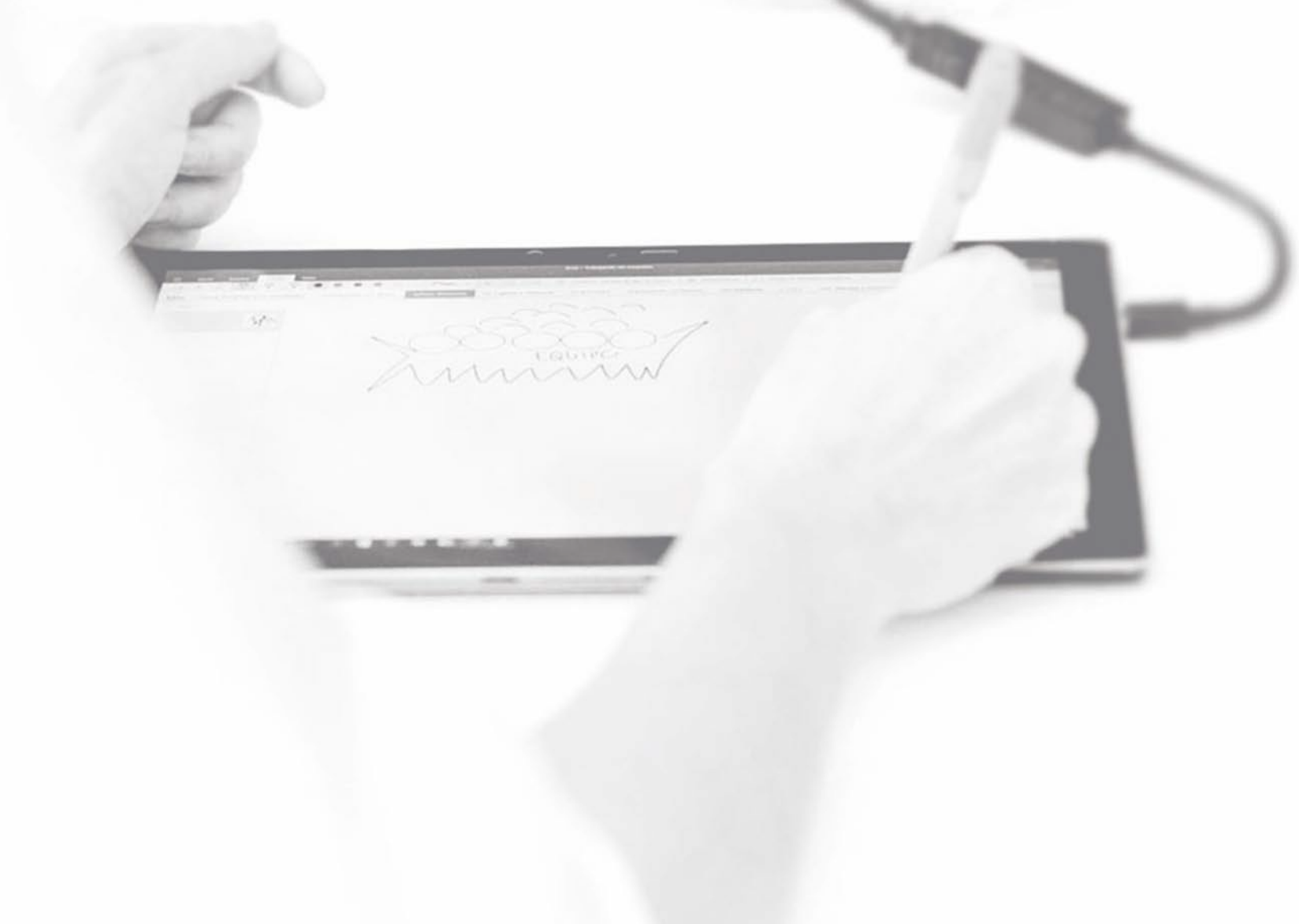
Descubre una mochila de herramientas y tangibles visuales

Caso de integración: visualiza una línea del tiempo, un plan estratégico y descubre una narrativa visual completa

## ...Y UN POCO MÁS

- Y AHORA TOCA RECOGER, AGRADECER... Y SEGUIR, 216
- TESTIMONIOS, 221
- AGRADECIMIENTOS, 226
- BIBLIOGRAFÍA, 228
- BIOGRAFÍA, 230
- BITÁCORA, 233

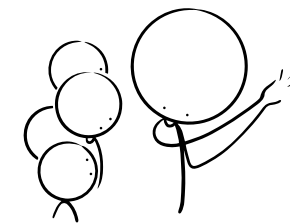
¡Y dale al ON!  
Con metodologías prácticas y un ejercicio final para dar un próximo siguiente paso.



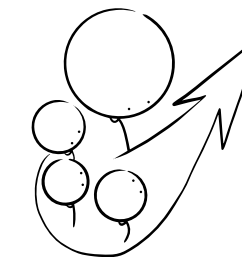
## ¿A quién va dirigido este libro?

Es un libro destinado a todo tipo de público, pero especialmente a:

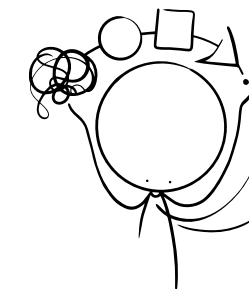
Líderes  
naturales  
y formales.



Personas directivas,  
en puestos de coordinación,  
y/o responsables de equipos.



Toda persona que interactúe  
en una organización y busque mejorar  
su manera de conectar, de comunicar  
y de provocar un movimiento.

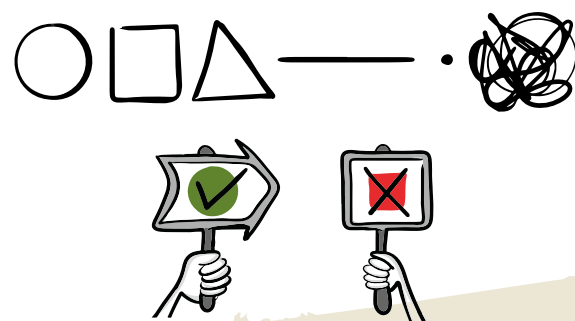


## TE DESAFÍO A LEER ESTE LIBRO. ¿TE ATREVES?

**Porque este no es un libro «clásico», de lectura lineal y basado solo en las palabras. Te reto a empezar este viaje respondiendo a 5 preguntas para ver si realmente este es un libro para ti. ¿Te atreves?**



¿Eres capaz de dibujar un círculo, un cuadrado, un triángulo, una raya, un punto y un garabato?



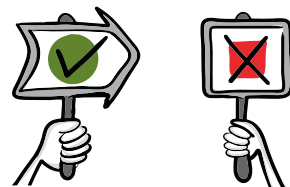
Estas figuras geométricas son las necesarias y suficientes. Eso sí, necesito que, juegues con ellas y les añadas intención cuando las dibujes.

La clave para desarrollar esta competencia está en la práctica y en que pongas esa intención.

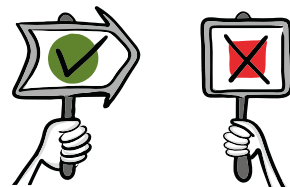
En el capítulo dos del libro profundizaremos un poco más en la técnica y en dar los primeros pasos con un rotulador en la mano.



¿Te atreves a leer este libro con un rotulador en la mano y hacer los ejercicios con los que te voy a desafiar?



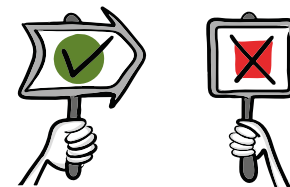
¿Tienes la mente abierta y la curiosidad necesaria para leer un libro diferente de manera diferente?



¿Quieres mejorar la conexión contigo mismo, con tu equipo y con la identidad de tu empresa?

¿Quieres fortalecer tus competencias de comunicación?

¿Quieres visualizar las posibilidades de cambio en tu equipo de trabajo y tu organización y dar pasos para ello?



¿Quieres aprender un nuevo código para la creación de narrativas comunes y compartidas?

¿Te atreves con el lenguaje visual?



Si has contestado que sí a todas las preguntas, ¡Enhorabuena! Este libro es para ti.



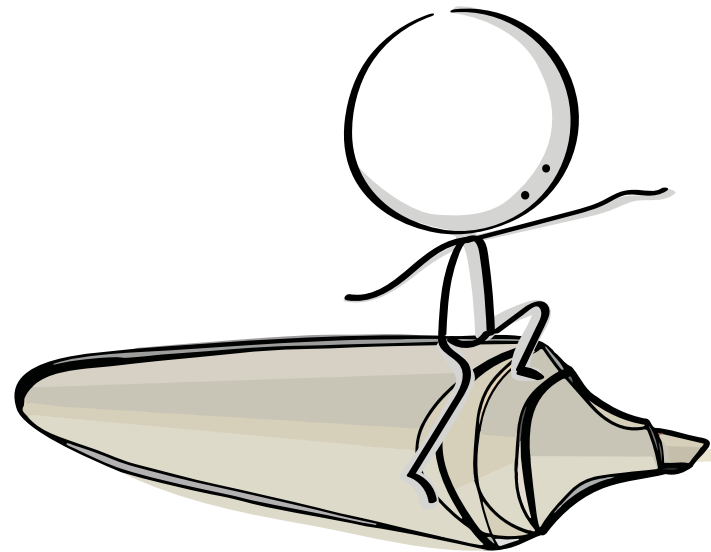
Porque si eres una persona:

- Abierta a descubrir algo distinto de una manera distinta.
- En búsqueda y abierta al cambio.
- Con curiosidad y con ganas de aprender y hacer de manera diferente.
- Que (te) lideras, que tiras de carros (y carretas), y manejas datos, ideas y situaciones de cierta complejidad.
- Que quiere mejorar y contribuir en su entorno.
- Que eres y trabajas en relación con otras personas y sabes que funcionas mejor en equipo.
- Que quiere aprender de manera amena y práctica y se atreve con nuevos retos.

Ya tienes todo lo necesario para arrancar este viaje conmigo y empezar a aprender y a usar el lenguaje visual con tu equipo o empresa.

## ¿EMPEZAMOS?

# INTRODUCCIÓN



- **SOMOS NARRATIVAS, ESTAMOS HECHAS DE HISTORIAS**
- **¡ATENCIÓN! ESTE NO ES UN LIBRO TÉCNICO SOBRE VISUAL THINKING**
- **¿QUÉ TE VAS A LLEVAR?**
- **EL VIAJE A TRAVÉS DEL LIBRO**
- **¿QUÉ NECESITAS?**

## • Somos narrativas, estamos hechos de historias

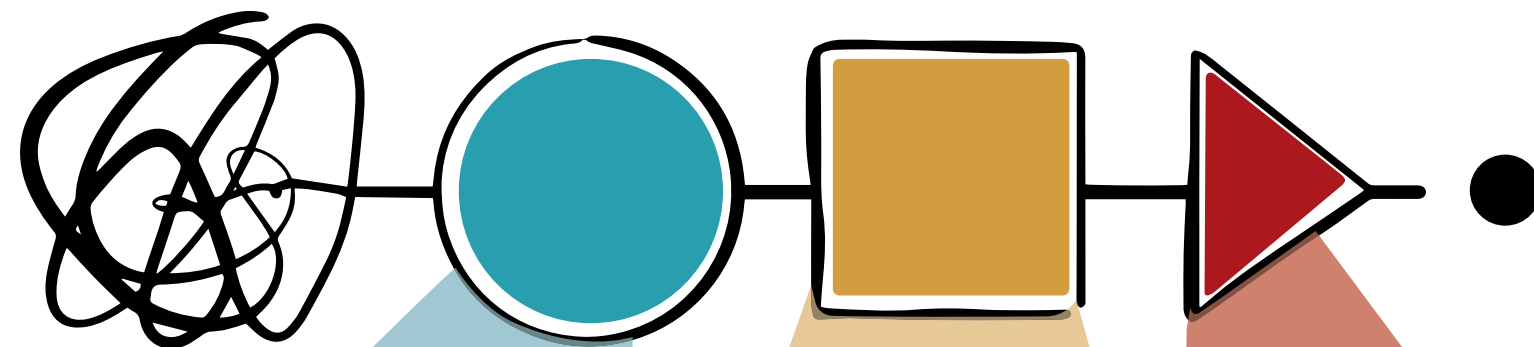


Somos personas hechas de historias. Nuestra Vida es una historia. Y también nuestras organizaciones están llenas de historias, de relaciones, caminos compartidos y aspiraciones personales. También son historias de desencuentros y fracasos.

Pero, como con un libro o una película, no todas las historias son capaces de conectar ni de conectarnos. A veces entendemos bien lo que esa historia nos quería decir. Y solo en contadas ocasiones, gracias a la destreza de la persona que cuenta las historias, nos sentimos movidos, incluso conmovidos, y terminamos el libro o la película con ganas de compartirlo, de recrearlo y de hacer algo.

Nuestras empresas, nuestras organizaciones y nuestros equipos necesitan de historias bien contadas:

- Para conectar con la esencia, la identidad de lo que somos y hacemos. Para conectar con el equipo y lograr compromiso y alineación. Para construir nuestra identidad.
- Para comunicar procesos, compartir diagnósticos y planes estratégicos y entender(nos) mejor. Para hacer entendible la complejidad.
- Para activar el cambio, dibujando el camino y pulsando los botones necesarios para mover(nos) hacia un mismo horizonte compartido. Con la claridad necesaria para dar un siguiente paso.



CONECTA

Construye  
identidad

COMUNICA

Haz entendible  
la complejidad

¡Y ACCIÓN!

Visualiza el  
siguiente  
paso



En nuestras organizaciones y empresas:

- Nos movemos, y a veces nos perdemos, entre una maleza de datos difíciles de entender o de hacer entender.
- Necesitamos dar sentido a los hechos y gestionar las emociones para ganar en consciencia y claridad.
- Queremos tomar las mejores decisiones para cumplir con nuestros objetivos, equilibrando relación y tarea, y contribuir a mejorar, no solo la cuenta de resultados, sino el conjunto del sistema.

Nuestras organizaciones y empresas, cuando se miran hacia dentro, son capaces de contarse mejor. Y es entonces cuando las personas se pueden sumar con más facilidad al proyecto común.

Es como si dibujáramos rutas y mapas que tienen sentido y nos ayudan a avanzar, actuar y movernos juntos, juntas, en determinada dirección.



Y este es el trabajo que hace una profesional del Visual Thinking, aunque yo me reconozco más como una «Facilitadora Visual».

Por eso he escrito este libro, para compartir contigo mi experiencia y para ayudarte a descubrir e incorporar el código del Lenguaje Visual, que te servirá para crear narrativas comunes y compartidas y hacer que la historia de tu equipo y organización cobren valor. Para facilitar el movimiento orientado a la acción.

Sé por experiencia que las organizaciones y las empresas no son solo entes racionales, sino que son esencialmente emocionales. Porque están formadas por personas. Son seres vivos. Y, del mismo modo que lo hacemos las personas, necesitan explicarse a través de narrativas, de historias que aúnen estas dos inteligencias: la razón y la emoción.

Toda construcción de identidad y conexión la hacen las personas. Toda comunicación necesita de personas. Todo cambio en una organización pasa por cada una de las personas que la conforman.

De hecho, por mi experiencia ayudando a organizaciones en distintos lugares del mundo y de muy distintos sectores, creo que es más necesario y urgente que nunca el uso del Lenguaje Visual como código común. Nuestro entorno, especialmente el empresarial, es cada vez más complejo e incierto. Los proyectos y cambios son más difíciles de definir, y deben adaptarse a una realidad que cambia cada vez más deprisa.

Si no se explica bien el para qué, el por qué, el quién y el con quién, los qué y el cómo, y se apuntalan los cuándo de esos procesos, nuestros proyectos estarán condenados a un avance lento y doloroso, si no directamente a un estancamiento.

Yo misma sé lo que es no estar conectada con un proyecto o una empresa. No entender o no hacerme entender, y querer moverme en una dirección y no movilizar a quienes necesitaba que me acompañaran.

Los mejores lugares donde he trabajado han sido aquellos en los que he conectado con sus valores, he construido relaciones nutritivas con las personas que lo conformaban, me han hecho sentir parte de algo importante y me han dado opción para tener mi espacio y ofrecer mi mejor contribución.

Entender. Ser parte de. Contribuir. Que me aporte. Que pueda decir. Que sume. Que me sume. Que tenga sentido.

Este ha sido uno de mis principales intereses desde que estudié Ciencias Económicas y Empresariales en la Universidad de Deusto. Entender cómo aprendemos en comunidad y saber cómo canalizar la energía de los equipos hacia retos concretos.

Por eso no he parado de practicar y de formarme en el trabajo con equipos y en desarrollo organizacional, y estoy convencida del gran valor que tienen los proyectos compartidos y la posición que ocupan las personas en todo sistema organizativo.

La fortaleza de las organizaciones pasa por las interacciones de calidad y por la posibilidad de vislumbrar presentes y horizontes de futuro común.

Favorecer espacios donde podamos trabajar así no solo debería ser un privilegio, sino que debería ser parte de la responsabilidad de quienes estamos al frente de las empresas y de nuestros equipos de trabajo.

Necesitamos vernos. Conectar desde lo más profundo de lo que somos. Necesitamos decirnos y contarnos. Necesitamos entendernos. Con honestidad. Con firmeza y asertividad. Y con mucha claridad.

Porque es cuando nos vemos y conectamos, nos decimos y nos contamos que somos capaces de ver diferente, de ver en conjunto, y desde ahí empezar a movernos y cambiar en una dirección compartida.

Porque si no lo veo, no me muevo.

Es el gran beneficio del Lenguaje Visual, el código común que nos facilita contar la historia de lo que somos, de lo que queremos hacer y de por qué. Nos ayuda a conectar, comunicar y cambiar en un entorno complejo.

Porque, para alumbrar realidades mejores, primero tenemos que verlas.



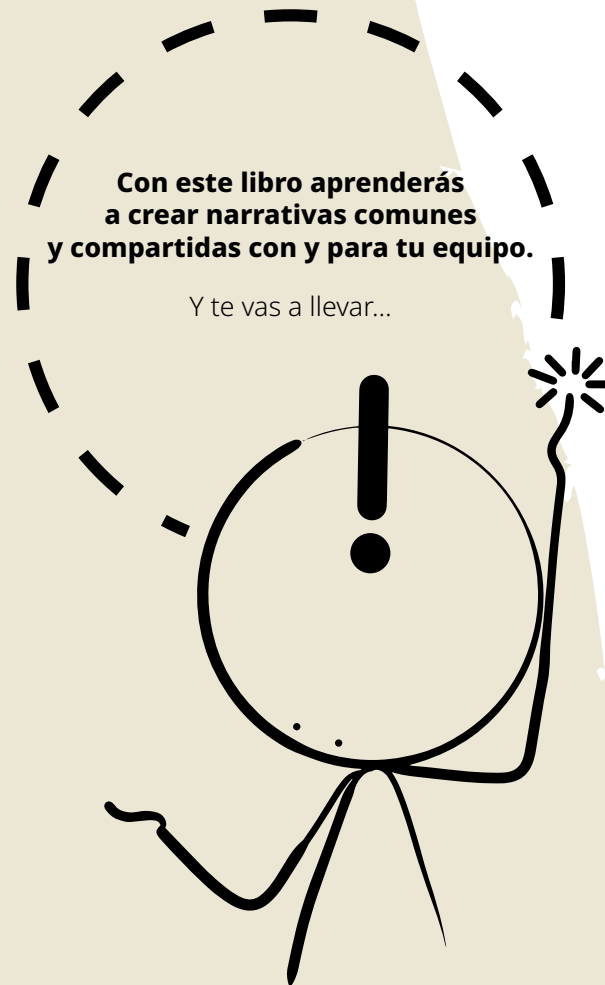
## • ¡Atención!

### Este no es un libro técnico de visual thinking

Por eso es importante aclararte una cosa: este libro no es un manual para aprender la técnica de Visual Thinking. En él te mostraré que, con pequeños y sencillos pasos de la técnica, puedes aprender a utilizar el Lenguaje Visual y empezar a incorporarlo como un código de entendimiento y comunicación que genere posibles rutas para la acción en tus equipos, empresas y organizaciones.

Y quiero aclarar algo más. Yo no he inventado las metodologías que encontrarás en este libro. Las he ido aprendiendo de algunas de las más grandes personalidades de esta disciplina, con las que he tenido la suerte de formarme y trabajar. Y les he dado mi impronta y en algún caso he podido añadir alguna capa.

Así pues, todo lo que voy mostrando y mencionando en este libro «es de alguien» y quizás no sea de nadie. Eso sí, la manera de recabar la información, conectarla, narrarla y destilarla para traerla hasta ti en forma de libro, esa sí es mía. Y esa combinación, tamizada con lo que soy y lo que hago, sí representa un enfoque propio.



## • ¿Qué te vas a llevar?

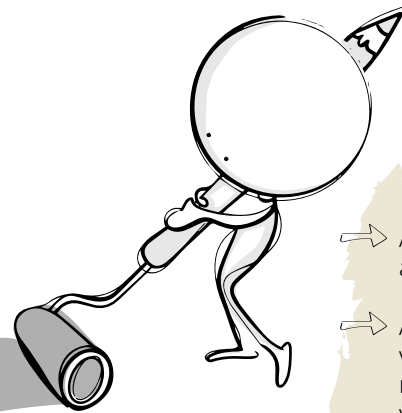
1

### Una nueva competencia

Lenguaje Visual

El lenguaje visual, al servicio de la creación de narrativas que, además, amplificará las que ya tienes en tu mochila cuando lo apliques en tu práctica diaria.

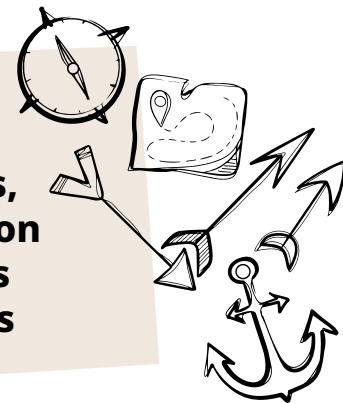
¿Y a qué te va a ayudar?



- A conectar el pensamiento y la emoción y dirigirla a la acción.
- A (re)activar en ti un lenguaje que es natural, universal y accesible, que te permitirá conectar y comunicar mejor en entornos diversos, cambiantes y dinámicos.
- A conseguir que otras personas puedan entender y comprender mejor lo que quieres decir, y a decirlo como necesitan escucharlo. Y en la otra dirección, profundizarás en tu capacidad de escucha y observación para captar lo que sucede en tu equipo. Eso te permitirá destilar, ordenar y enfocar la información y orientar mejor la acción y el cambio.
- A crear y ofrecer narrativas comunes que tengan sentido y estén alineadas. Desde ahí se fortalecerá el compromiso y la cohesión de tu equipo.
- Y, por último, te permitirá anclar, hacer tangible y recordar el proceso/camino para seguir dando pasos adelante.

2

### Una brújula, algunos mapas, y una mochila con varios anclajes y herramientas



Que te permitirán responder a tres preguntas o «dolores» y gestionar la complejidad que vivimos en nuestros equipos y empresas:

- Te cuesta conectar con tu equipo. Necesitas que el equipo conecte con vuestra misión y valores...
- No consigues plasmar lo que quieres transmitir. Sientes que no te haces entender. Te cuesta mover a tu equipo.
- No te es fácil alinear a la organización en una dirección compartida. No sabes cómo tirar y mostrar para dónde tirar.



3

### Una lectura práctica y de aplicación inmediata

Para permitirte acceder a otro lenguaje, diferente, que te va a ayudar a conectar contigo y con las personas con las que interactúas.

Y como buen lenguaje, lo aprenderás utilizándolo: practicándolo en tu cotidianidad.



Aprender haciendo

## • El viaje a través del libro

### 1. Dos capas de trabajo y aprendizaje:

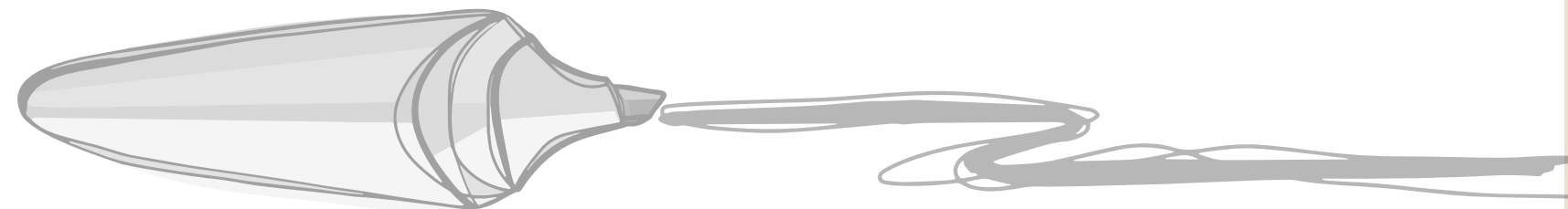
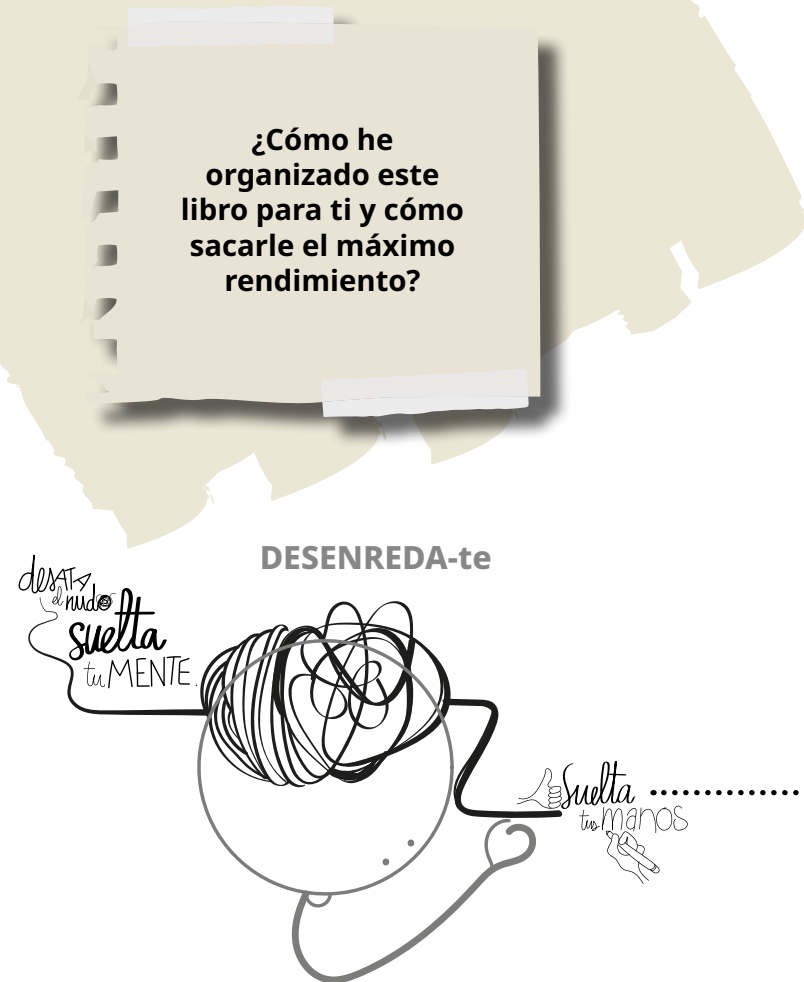
#### PRIMERA CAPA

El libro consta de 4 partes:

- Una primera parte para **DESENREDArte**: apenas dos capítulos para que saltes la barrera a la que puedas enfrentarte a la hora de reconocer tu capacidad para utilizar el rotulador y atreverte a explorar el Lenguaje Visual. Comenzaremos a soltar los nudos del ovillo enmarañado.

Y tres partes más formando una secuencia de tres movimientos que responden a las 3 necesidades que te he planteado:

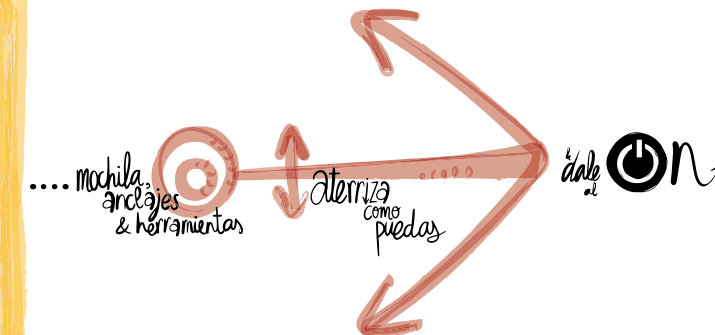
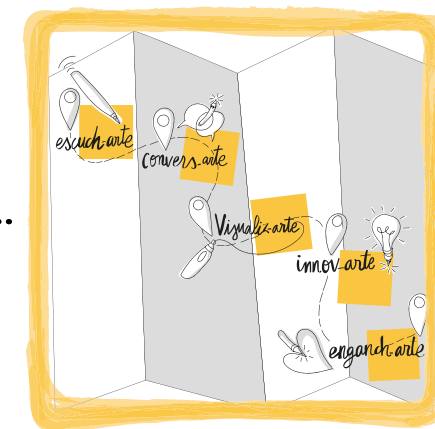
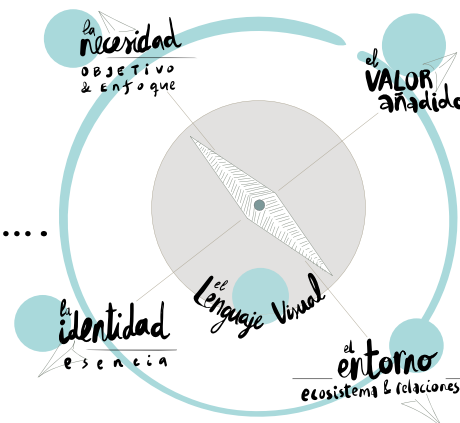
- Cinco capítulos para **CONECTArte** y que tu equipo o empresa se conecte —a través de su identidad, sus valores, su propósito—. Esa será tu brújula.
- Otros cinco capítulos para **COMUNICArte** y hacer que tu empresa y equipo puedan comunicarse mejor, tanto interna como externamente. Ese será tu mapa.
- Y tres capítulos más para, desde la dirección que toma la narrativa que has creado, **ACTIVAR** el movimiento, concretar y hacer tangibles las claves y los hitos, que descubras las posibilidades de los anclajes visuales y le des al ON a las decisiones, para aterrizarlas en pasos concretos.



#### CONECTA

#### COMUNICA

#### Y ACCIÓN



## SEGUNDA CAPA

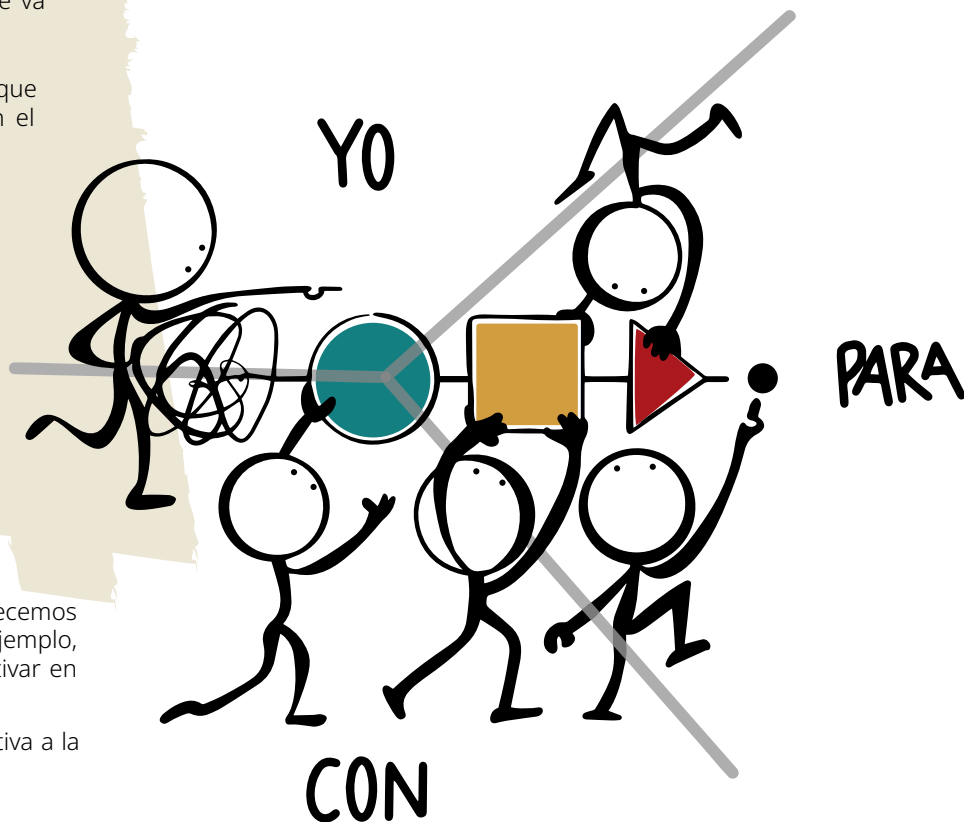
Paralelamente —como una segunda capa o voz de fondo—, quiero plantearte una secuencia de trabajo que va desde el:

- **YO** —que eres tú—: te plantearé ejercicios para que practiques tu Lenguaje Visual poniendo foco en el contenido que plantean los capítulos.

Te pediré que los vayas numerando y «guardando» para retomarlos en distintos momentos del libro. Esta parte es importante porque, para que haya una narrativa común, es necesario pasar por una conexión, comunicación y movimiento personal. Es importante que haya un viaje, un camino hacia adentro para que haya movimiento y cambio como equipo. Por ello, es importante que te animes a hacer los ejercicios que te planteo.

Además, la única manera de aprender el Lenguaje Visual es practicándolo y haciendo, haciendo y haciendo.

- **CON**: porque somos en relación con otros. Pertenecemos a equipos, empresas y sistemas mayores. Y, por ejemplo, este libro lo estás leyendo tú, pero lo podrás activar en espacios de interacción y relación más amplios.
- **PARA**: con un objetivo que nos orienta y nos motiva a la acción.



## 2. Bitácora personal:

Te voy a proponer una bitácora personal que encontrarás al final del libro. Te remitiré a ella para plantearte algunos ejercicios concretos y la recogida de claves e ideas para que las vayas asimilando y observando tus avances y aprendizajes —siempre de manera visual, no te olvides—.

De todas formas, si no quieres trabajar directamente sobre las páginas de este libro, puedes descargarte una versión imprimible en diferentes formatos o en digital de la bitácora accediendo a:

[www.miryamartola.com/experiencia-extendida](http://www.miryamartola.com/experiencia-extendida)



Recuerda buscar tu código al final del libro, en la página 233.



Paul Klee

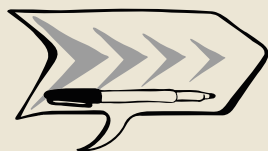


### 3. Códigos de acción:

A lo largo del libro voy a ofrecerte algunas claves y trucos para potenciar tu aprendizaje y tratar de anticiparme a algunas de las dudas que te puedan ir surgiendo.

Así que, cada vez que veas este código de iconos, te remitirá a estos elementos del libro que permiten profundizar y anclar tu aprendizaje:

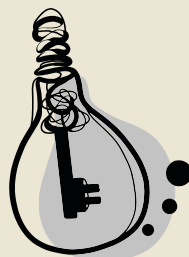
#### Ejercicios



#### Casos prácticos & ejemplos



#### Claves y mensajes fuerza

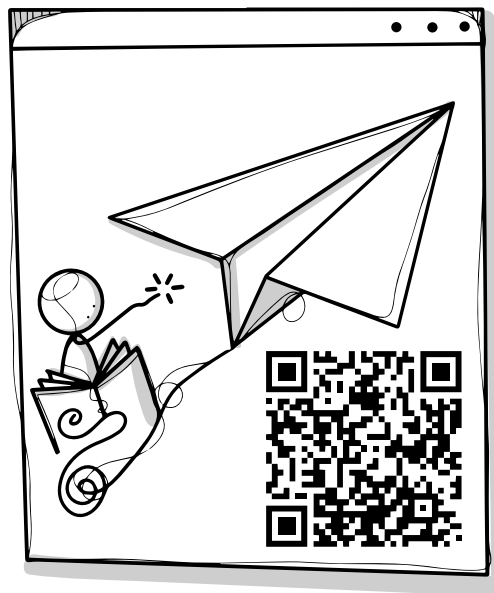


#### Bitácora personal



### 4. Y un regalo:

Como contenido y experiencia extra, te voy a regalar una ventana abierta, interactiva, de consulta y aprendizaje para complementar el viaje que hoy inicias conmigo.



Puedes acceder a la experiencia extendida visualizando este QR con la cámara de fotos de tu teléfono o tableta, o escribiendo:  
[www.miryamartola.com/experiencia-extendida](http://www.miryamartola.com/experiencia-extendida)

Recuerda buscar tu código al final del libro, en la página 233

### • ¿Qué necesitas?

Para emprender este viaje, solo necesitas:

#### Actitud e intención

**1. Descubrir que dibujar es más fácil de lo que crees.** Ya lo has visto. Se trata de utilizar el círculo, el cuadrado, el triángulo, la raya, el punto y el garabato. Puedes utilizarlo y aplicarlo cada día, y practicar cuando estés en tus reuniones o prepares alguna presentación. El hábito diario abre circuitos neuronales nuevos que, con la práctica, nos llevan a un estado de *flow* en el que esos dibujos te saldrán de manera natural y sin esfuerzo.

**2. Soltar tus juicios y tus prejuicios.** ¡Suelta el Puuuuuf! Y descubre(te). Ten el valor, ¡y salta! Y ábrete a poder aprender divirtiéndote. Te aseguro que funciona.

**3. Reconocer que la herramienta principal que necesitas eres tú.** Ya te lo he adelantado en la introducción. Lo más importante es que te pongas en valor. Eres pensamiento, eres emoción y sabes hacer y ponerte en marcha.




Esto lo trabajarás con mucha profundidad en la primera parte del libro. Si te dejas, puede ser un viaje muy interesante para conectar con quien eres de una manera libre y abriéndote a tu propia vulnerabilidad.

### ...y unos pocos materiales



**4. Solo necesitarás un sencillo kit de materiales muy básico.** El que te propongo te ayudará a desplegar tu Lenguaje Visual con mucho arte. Vívelo como un pequeño —gran— ritual. Cada lenguaje necesita de su herramienta.

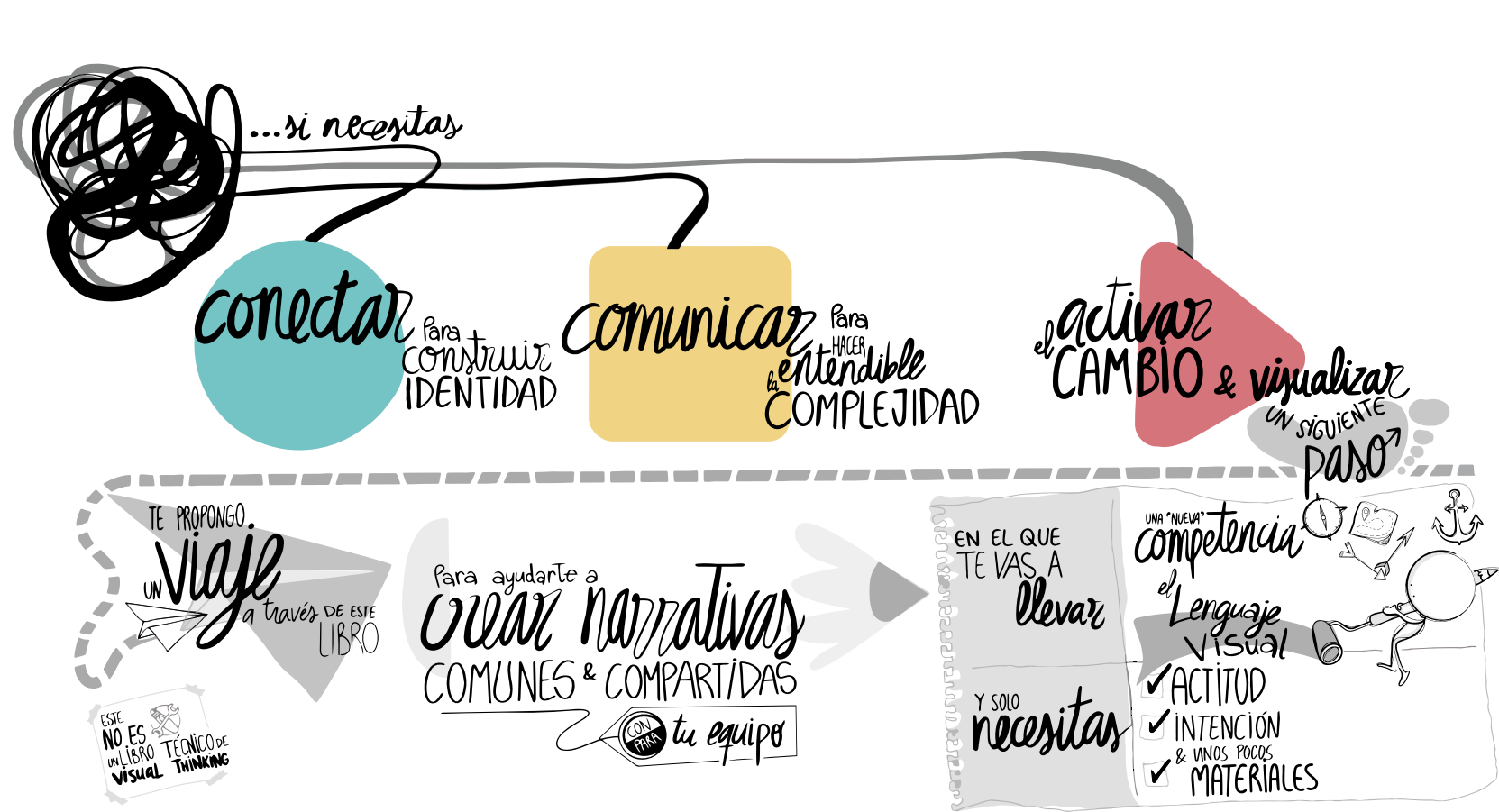
Nota importante: para desarrollar y desplegar el Lenguaje Visual tienes que desterrar el bolígrafo —que es para escribir— y utilizar rotuladores para dibujar la palabra y —comunicar visualmente—.

Para ello, vete a una tienda que te guste y compra:

-  Un cuaderno bonito, de papel de cierto gramaje, 125 gramos o más, para que los rotuladores no traspasen al otro lado.
-  Un rotulador permanente fino negro
-  Rotuladores de 2 o 3 colores. Escoge tus colores favoritos. Yo te sugiero que elijas alguno en formato pincel —*brush*—, son una gozada.

Y si quieres ir un poco más allá, te añado:

-  Un rotulador permanente *brush*, tipo pincel negro.
-  Para los ejercicios en los que vayamos ampliando la propuesta con equipos, necesitarás hojas de mayor tamaño: DIN A3 o incluso hojas de papelógrafo. Te recomiendo unos papelógrafos portátiles que te pueden servir para llevar tus presentaciones visuales ya hechas.





## ○ Biografía

Mi mantra como Facilitadora Visual: cuidar, conectar, mover (y conmover). La pasión por sostener el espacio (personal, de equipo y organizacional) a través del Lenguaje Visual.

El trabajo con las personas y las organizaciones, sus relaciones, lo que les (nos) motiva y su acompañamiento en el ámbito personal y profesional han marcado mi actividad personal y profesional.

*¡Me encantaría que me compartieras tus avances y que me contaras qué te ha parecido el libro!*

## Hemisferio *thinking*

Soy licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto (1992-1997). Fui coordinadora en Gipuzkoa del Consejo Vasco de la Juventud (1997-2000).

Mi formación profesional, junto a mis inquietudes personales, me llevan a México donde, entre el año 2000 y el 2003, coordino el departamento de Recursos Humanos en Ipoderac, Puebla (México), organización que trabaja en la inserción de niños de la calle.

Durante este período combino mi actividad profesional con la actividad docente en la Universidad Iberoamericana (Puebla, México). En ese tiempo me certifico en la Gestión de organizaciones no lucrativas por la Universidad de Monterrey, World Bank Institute y CEME-FI (Puebla, México).

A mi regreso de México, completo mi formación con el Máster en Cooperación al Desarrollo por la Universidad del País Vasco (2003). Durante 2003 y 2015 ejerzo como coordinadora del departamento de Cooperación Internacional de la Fundación Alboan. Durante este tiempo complemento mi formación profundizando en el Liderazgo e Innovación Social en ESADE/Instituto para la Innovación Social (2001), el Team Capacity Building (Intrac, Oxford, Cambridge GB, 2003) y entre 2008 y 2010 en Espiritualidad ignaciana y el Liderazgo Social.



## Hemisferio *visual*

En 2012 creo la empresa Muxote Potolo Bat SL.

En 2013, soy investigadora invitada en la School of Social Work de Boston College (Boston, Massachusetts). Fruto de este tiempo, escribo en coautoría con Fernando Vidal el libro *Pensamiento Visual, Murales para innovar* (ed. Mensajero, 2015).

Durante este tiempo me he formado con Kelvy Bird en *Generative Scribing* (Colonia, 2018), en el *The Lab* de Brandy Agerbeck (La Haya, 2017) y con Ole Qvist-Sørensen, de Bigger Picture (Dinamarca) en Visual Collaboration (2021).

Soy TedX Speaker en 2022 con la ponencia *Si no lo veo, no me muevo*. Y en julio de 2022, en colaboración con el IFVP; organizo en Bilbao el I Visual Thinking Global Summit.

Desde 2019 colaboro como docente en el Executive Master Bussines Administration-EMBA de la Universidad de Deusto con el módulo de Visual Thinking: un lenguaje para la innovación, y más recientemente en el Máster en Liderazgo y Gestión del Cambio para la Sostenibilidad de la Universidad del País Vasco EHU.

Soy miembro del IFVP (International Forum of Visual Practitioners) y del IAF (International Association of Facilitators).

## El puente: el trabajo con personas, equipos y organizaciones

Con el interés de profundizar en acompañar al desarrollo de los equipos, organizaciones y empresas me formo con Emana en Coaching de Equipos (básico en 2016 y avanzado en 2018) además de en el Acompañamiento Sistémico en Organizaciones Complejas (Norgara, 2016).

En 2014 de manera presencial en Cape Cod Massachusets y en 2015 y 2016 de manera virtual (Ulab), profundizo en la propuesta que brinda la Teoría U de Otto Scharmer (Presencing Institute, MIT) para el cambio en las organizaciones y la sociedad.

Adicionalmente me he formado como Consultora en herramientas de transformación cultural de Barret Values Centre (Equilia, 2017) y estoy certificada en el Modelo de estilos relacionales Bridge del Instituto de Comunicación (2022).

Actualmente, como CEO de mi empresa, dedico mi tiempo y mi energía a la consultoría y la facilitación visual y la formación. Junto a mi equipo desplegamos servicios de consultoría, comunicación, diseño y producción de diversos materiales utilizando el Lenguaje Visual como elemento central.

Desde el 26 de enero de 2011 ofrezco diariamente un dibujo-mensaje en mi blog de Muxote Potolo Bat y en sus distintas redes sociales.



**Hasta aquí la versión gratuita  
de este libro.**

**Si quieres seguir leyendo,  
puedes comprar el libro entero en:  
[www.librosdecabecera.com](http://www.librosdecabecera.com)**

**Gracias**

## **Libros de Cabecera**

Libros de empresa y economía

Libros de Cabecera es un proyecto editorial que pretende hacer llegar a empresarios, directivos y profesionales de la gestión de empresas, contenidos prácticos e innovadores, que les sean de utilidad en el desarrollo de su negocio y de sus tareas profesionales.