Cuando la cultura ágil se siente propia

Experiencias, prácticas y preguntas desde nuestras comunidades de aprendizaje

Conversaciones ALC · 14 y 16 de octubre de 2026

Documentación y elaboración: MapEA

El Starter Kit de ALC nos invita a cultivar intencionalmente una cultura que apoye el aprendizaje autodirigido, partiendo de una de las raíces del Árbol Ágil: aprendemos de la cultura y del entorno en el que vivimos. En estas conversaciones quisimos explorar qué cultura estamos construyendo en nuestras comunidades, cómo se expresa en nuestras relaciones y prácticas cotidianas, y qué estamos aprendiendo de ella para seguir cultivándola.

Nos reunimos alrededor de tres preguntas:

- ¿Qué queremos que las personas puedan experimentar, practicar y aprender al formar parte de nuestras comunidades?
- ¿Dónde vemos esas intenciones tomando forma en las escenas, relaciones, acuerdos y decisiones cotidianas?
- ¿Qué nos está enseñando la cultura que hemos construido hasta aquí y qué queremos seguir cultivando?

Las preguntas nos llevaron a compartir experiencias de cuidado, confianza, convivencia y participación. También aparecieron dificultades, prácticas que hemos aprendido a considerar habituales y nuevas maneras de mirar lo que sucede en nuestros espacios.

Al encontrarse las experiencias de distintas comunidades, pudimos reconocer aspectos de la cultura que estamos construyendo intencionalmente y otros que han ido emergiendo de nuestra historia compartida.

Para recorrer las conversaciones

Organizamos lo compartido en ocho hilos que fueron encontrando relaciones entre sí:

1. La cultura de paz y cuidado que queremos cultivar.
2. Aprender a observar la cultura que estamos construyendo.
3. Reconocer los efectos de nuestras formas de relacionarnos.
4. Aprender a habitar una cultura de paz y cuidado.

5. Las relaciones que crecen con nuestras comunidades.
6. La confianza que se cultiva al explorar, arriesgarse y cuidarse.
7. Las herramientas ágiles que nos ayudan a revisar y transformar nuestras prácticas.
8. Documentar nuestros saberes también requiere una cultura de cuidado.

1. La cultura de paz y cuidado que queremos cultivar

Abrimos las conversaciones preguntándonos qué queremos que las personas puedan experimentar, practicar y aprender al formar parte de nuestras comunidades ALC.

Entre las primeras intenciones que se nombraron aparecieron la confianza para ser una misma, la seguridad de sentirse escuchada y vista, y la posibilidad de aprender a cuidar de sí, de otras personas y del espacio compartido. Para mostrar cómo estas intenciones van tomando forma en la vida cotidiana, llegó una experiencia que había sucedido ese mismo día.

Una niña estaba atravesando días difíciles porque su mamá había salido de viaje. En cierto momento decidió apartarse del grupo, acostarse en una colchoneta y descansar. Algunos compañeros de entre ocho y diez años hicieron un dibujo y se lo llevaron como una manera de decirle que estaban ahí con ella. Respetaron su espacio y dejaron el dibujo cerca.

Quien compartió esta escena reconoció en ese gesto una forma de cuidado atenta a lo que la otra persona estaba viviendo. La niña había encontrado una manera de atender su propia necesidad de descanso y sus compañeros encontraron una forma de hacerle saber que contaba con ellos. Apareció entonces una imagen para hablar de estas experiencias cotidianas: pequeños **«chispazos»** que van alumbrando el camino y permiten reconocer algo de la cultura que estamos cultivando.

La escena también abrió una pregunta: **¿qué hace ágil a esa forma de cuidado?**

Al intentar responderla, se habló de la confianza de saberse en un lugar seguro, donde cada persona puede expresar lo que necesita y encontrar respuestas respetuosas. La pregunta quedó resonando y otras experiencias comenzaron a ampliar la exploración. Desde otro recorrido se compartió cómo el acercamiento a la propuesta ALC había abierto la posibilidad de elegir intencionalmente qué cultura se quería construir.

Después de identificar prácticas y reglas que deseaba cuestionar durante su proceso de desescolarización, una de las participantes comenzó a preguntarse qué formas de vivir y relacionarse quería cultivar. Al seguir trabajando, esa intención fue encontrando un nombre: **una cultura de paz y cuidado**.

Al volver sobre la pregunta por lo ágil, relacionó esa intención con las herramientas que permiten crear procesos para acercarnos a ella. Tener claridad sobre lo que queremos cultivar ofrece una dirección; observar, experimentar y revisar nuestras prácticas permite seguir construyéndola. La idea encontró resonancia en otras experiencias, donde la seguridad, el respeto, la amabilidad y el cuidado también estaban ocupando un lugar importante en las decisiones de las comunidades.

Fuimos reconociendo que hablar de cultura ágil nos llevaba a explorar las formas de relación que deseamos hacer posibles y las prácticas que utilizamos para cultivarlas. La expresión **«cultura intencional de paz»** apareció como una manera de reunir algunos de estos entendimientos, mientras continuábamos explorando qué lugar ocupan las herramientas y prácticas ágiles en su construcción.

2. Aprender a observar la cultura que estamos construyendo

Al hablar de cultura intencional, apareció una inquietud que nos permitió mirar algo de lo que sucede cuando ciertas maneras de hacer las cosas se vuelven habituales. Conversamos sobre la tradición, los usos y costumbres y las prácticas que permanecen porque «así se ha hecho siempre». Esto nos llevó a preguntarnos cómo reconocemos las formas de convivencia que hemos aprendido y qué sucede cuando comenzamos a observarlas con la intención de elegir cuáles queremos cultivar.

Una de las experiencias compartidas fue el descubrimiento de la observación como una práctica que puede transformar nuestra manera de comprender lo cotidiano. Al acercarse a las herramientas ágiles, alguien había comenzado a explorar el tablero de maestría y, desde ahí, una pregunta que parecía sencilla: **¿qué significa observar?** Recordó un ejercicio que le habían propuesto durante su formación: mirar una fotografía y responder «¿qué ves?».

Practicar la descripción de lo que tenía enfrente le permitió comenzar a reconocer sus propias interpretaciones, revisar prejuicios y formular preguntas acerca de lo que observaba.

Poco a poco trasladó esta práctica a su vida cotidiana y a la observación de sí misma. Aprender a distinguir entre lo que percibía y lo que estaba sucediendo le permitió identificar aspectos de la cultura que había aceptado sin cuestionarlos. Hacerlos visibles abrió la posibilidad de decidir qué quería seguir cultivando.

Esta experiencia encontró relación con otra inquietud compartida desde la facilitación. Al comenzar un nuevo ciclo, una facilitadora había reconocido la necesidad de colocar el cuidado de la cultura entre sus principales prioridades. Preparar ofrecimientos, organizar actividades y buscar maneras de involucrar a las niñeces había ocupado buena parte de su atención. Algunos comentarios de las familias sobre situaciones en las que sus hijos se habían sentido excluidos la llevaron a observar con detenimiento lo que sucedía en las relaciones. Comenzó a prestar atención a lo que las niñeces podían estar sintiendo, a sus maneras de participar y a aquello que iba sucediendo entre ellas. Contó que, en ocasiones, se queda observando para comprender mejor una situación antes de intervenir. También recordó la visita de una facilitadora que había colaborado tiempo atrás con el proyecto. Al observar al grupo, esta persona señaló que seguían presentándose interrupciones y dificultades para escucharse durante las conversaciones. El comentario permitió reconocer una práctica que la familiaridad había vuelto difícil de advertir.

La observación volvió a aparecer en otra comunidad, esta vez a través de algo que estaba sucediendo durante el nuevo ciclo. Las niñeces de distintas edades estaban jugando mucho juntas. En ciclos anteriores, los grupos de mayores y pequeños habían permanecido bastante separados. Ahora se buscaban, compartían actividades y se recibían con cariño. Una de las jóvenes había expresado que quería aprovechar su último año antes de ingresar a preparatoria para seguir jugando con las niñeces pequeñas. Lo que llamó la atención fue que esta integración había surgido espontáneamente, como parte de las relaciones que el grupo estaba construyendo. Había una sensación de tranquilidad y de que las cosas estaban fluyendo. Al conversar sobre este cambio, comenzó a aparecer la historia de una comunidad que llevaba años trabajando sobre sus relaciones y sus formas de convivencia.

Las experiencias nos permitieron mirar dos situaciones que requieren nuestra atención: prácticas que se han vuelto habituales y cuyos efectos pueden pasar inadvertidos, y cambios que comienzan a hacerse visibles después de un recorrido de aprendizaje compartido. También apareció la propuesta de volver a conversar periódicamente sobre nuestras intenciones.

En una comunidad, las familias habían dedicado tiempo a definir qué querían construir juntas. Después de uno o dos años, surgió la inquietud de recuperar aquella conversación, considerando las experiencias y transformaciones que habían vivido.

Así fuimos encontrando distintos movimientos relacionados con la cultura intencional: observar lo que sucede, reconocer lo que hemos construido, volver sobre nuestras intenciones y decidir qué queremos seguir cultivando.

3. Reconocer los efectos de nuestras formas de relacionarnos

Una de las inquietudes que atravesó las conversaciones fue cómo reconocer aquellas prácticas que forman parte de nuestra convivencia y que pueden producir efectos desagradables en algunas personas. Las bromas aparecieron a través de una escena que había dejado pensando a una facilitadora. Durante una actividad de dibujo, algunos participantes comenzaron a hacer comentarios y bromas sobre los trabajos de otros. Las risas parecían formar parte de una manera conocida de convivir, hasta que uno de los niños pequeños se sintió lastimado y comenzó a llorar. La facilitadora intervino, pero se quedó pensando en lo sucedido.

Expresiones como **«así nos llevamos»** podían hacer difícil reconocer cuándo alguien estaba viviendo una experiencia desagradable. También le inquietaba la costumbre de restarle importancia al malestar de quien expresa que algo le incomoda. La escena nos llevó a preguntarnos cómo reconocer los efectos de nuestras formas de relacionarnos. Desde las prácticas narrativas compartimos una posibilidad: observar qué sucede con las personas y las relaciones cuando determinada práctica está presente. Alguien comienza a sentirse incómodo, deja de participar, se aparta del grupo o encuentra dificultades para expresar lo que necesita. Estos efectos pueden hacerse visibles y llevarse a la conversación con las personas involucradas. Podemos observarlos, ponerlos en palabras y preguntar cómo están siendo vividos. A partir de ahí, se abren posibilidades para examinar las prácticas compartidas y decidir qué queremos hacer con ellas.

La exploración encontró resonancia en otra experiencia, donde una comunidad había atravesado situaciones de burlas y maltrato entre compañeros que comenzaron a lastimar a varias personas.

Algunas niñeces expresaron que se sentían incómodas y que estaban perdiendo las ganas de asistir. La situación llevó al equipo a poner especial atención en la convivencia. Comenzaron a realizar actividades, abrir conversaciones y trabajar constantemente alrededor del respeto, las palabras amables y las maneras de relacionarse. Una parte importante del proceso fue construir confianza con uno de los niños involucrados. Al principio evitaba conversar con las personas adultas porque anticipaba que recibiría un regaño. También estaba muy atento a encontrar inconsistencias entre lo que las facilitadoras decían y hacían. En alguna ocasión reconoció que una actividad había sido preparada para abordar cierta dificultad del grupo. Las facilitadoras pudieron hablarlo abiertamente y explicar la intención de lo que estaban proponiendo. El trabajo incluyó conversaciones con las niñeces y reuniones con las familias. Durante algunos días, la presencia de su papá también contribuyó a que el niño se sintiera seguro para participar. Con el tiempo comenzaron a observar cambios en la convivencia. Al iniciar el nuevo semestre, una de las primeras emociones que el niño nombró fue sentirse seguro. Esa expresión resultó especialmente significativa para quienes habían sostenido el proceso. La experiencia permitió reconocer cómo las juntas de cambio, la comunicación constante y la apertura para conversar con las personas involucradas habían formado parte de las respuestas que la comunidad fue construyendo.

La exploración continuó con otra situación que había aparecido durante el ciclo actual: los chismes. Había comenzado una dinámica de contar secretos o comentarios sobre otras personas que estaba generando inquietud dentro del grupo. Algunas niñeces empezaban a preguntarse si estaban hablando de ellas o si algo que habían confiado a alguien terminaría circulando entre las demás. La comunidad volvió entonces a uno de sus acuerdos sobre la confianza. Conversaron acerca de los efectos que esa práctica estaba teniendo y las propias niñeces propusieron una solución a la que llamaron **«chisme privado»**. Conservaron esa expresión para referirse a conversaciones que permanecerían entre quienes participaban, cuidando también la privacidad de aquello que se estaba compartiendo. La propuesta surgió de las niñeces y quedó como un acuerdo para atender lo que estaba sucediendo.

Estas experiencias encontraron otra resonancia cuando alguien recuperó el tema de las bromas desde su propia historia familiar. Contó que había crecido en una familia donde las bromas sobre las características personales eran frecuentes. Aprender a participar de esas interacciones le había permitido desarrollar recursos para responder cuando encontraba situaciones semejantes en otros espacios. Recordaba esa experiencia como algo que, en distintos momentos, le había resultado protector.

Sin embargo, al relacionarse con su hija comenzó a advertir que algunas bromas que para ella eran habituales podían resultar desagradables para otra persona. Describió ese instante en el que su primera reacción interna era restarle importancia al malestar de su hija. Aprender a detener esa respuesta y escuchar lo que su hija estaba expresando se convirtió en parte de su trabajo personal. Recuperó entonces un entendimiento que había construido mediante las prácticas de empatía y sus acercamientos a las prácticas narrativas: **cada persona es dueña de su propia experiencia.** Si su hija expresa que algo le incomoda, esa experiencia merece ser escuchada desde lo que significa para ella. Relacionó este aprendizaje con la escucha empática y con la importancia de cultivar la conexión. También comenzó a preguntarse por las prácticas que modelamos las personas adultas. Cuando observa determinada conducta en las niñeces, parte de su atención se dirige hacia las relaciones que las rodean y hacia las maneras en que ella misma podría estar participando en esa cultura.

La historia encontró resonancia en quien había compartido la escena de los dibujos. Recordó situaciones en las que una niñez parecía participar de una broma durante el día y después, al llegar a casa, contaba a su familia que se había sentido lastimada.

Nos quedamos explorando cómo reconocer cuándo una práctica está siendo disfrutada, cuándo alguien está tolerando algo que le incomoda y cómo podemos abrir conversaciones que permitan expresar esas experiencias con confianza. Las distintas situaciones compartidas nos permitieron reconocer la importancia de prestar atención a los efectos de nuestras prácticas.

También encontramos ejemplos de comunidades que estaban utilizando herramientas ágiles para abordar las dificultades, sostener conversaciones y construir acuerdos con las propias niñeces.

4. Aprender a habitar una cultura de paz y cuidado

Al preguntarnos cómo nos preparamos para cultivar esta cultura, la conversación tomó un camino personal. La misma voz que había compartido su acercamiento a la cultura intencional encontró una imagen para contar lo que había significado descubrir otras maneras de relacionarse: **era como encontrar la puerta hacia otro mundo.** Describió su experiencia como un recorrido en el que primero se asomaba, después se atrevía a meter un pie y poco a poco comenzaba a habitar ese lugar.

En ocasiones regresaba al mundo conocido y, desde ahí, podía reconocer aspectos de su propia cultura que antes le resultaban difíciles de ver. En ese proceso comenzó a identificar formas de violencia y dominación que había aprendido a considerar habituales, incluidas expresiones sutiles y pasivo-agresivas. Reconocerlas fue doloroso y requirió tiempo. La metáfora continuó creciendo mientras hablaba. Imaginó que entraba a ese otro mundo, recogía una flor y regresaba con ella al suyo para compartirla. Había observado una práctica que le parecía valiosa y quería explorarla con otras personas, aunque todavía estuviera aprendiendo cómo utilizarla. Era una forma de ir trayendo posibilidades desde ese mundo que estaba descubriendo, buscar personas dispuestas a probarlas y aprender juntas cómo podían formar parte de sus propias vidas.

La imagen nos permitió reconocer algo del trabajo personal que puede acompañar la construcción de una cultura intencional: descubrir posibilidades, revisar lo aprendido, ensayar nuevas maneras de relacionarnos y encontrar personas con quienes explorarlas. Este relato despertó resonancias sobre las transformaciones que estamos viviendo también las personas adultas.

Se compartió entonces cómo cultivar el cuidado dentro de una comunidad había llevado a revisar la propia manera de vivirlo.

Una salida al cerro apareció como ejemplo. Durante esa experiencia, una facilitadora había podido permitirse disfrutar, reconocer sus emociones y experimentar la posibilidad de ser cuidada. Contó que durante mucho tiempo había dedicado gran parte de su energía a estar pendiente de lo que sucedía con las demás personas. Con el tiempo comenzó a reconocer cómo ese esfuerzo estaba afectando su descanso y su salud. Ahora incorpora prácticas sencillas para atenderse: respirar profundamente junto con las niñeces, expresar cuándo necesita espacio o salir a caminar unos minutos cuando lo requiere. Estas acciones también forman parte de la cultura que está cultivando, porque permiten que las niñeces vean cómo una persona adulta identifica sus necesidades y toma medidas para cuidarse.

En otra experiencia, el aprendizaje de confiar en una hija que disfrutaba trepar y explorar había implicado un trabajo semejante. Su mamá recordaba los nervios que sentía al verla subir a los árboles y cómo había aprendido a mantenerse tranquila mientras observaba sus capacidades. En la convivencia, otras mamás también habían podido observar esa forma de acompañarla.

La experiencia nos llevó a mirar cómo nuestras maneras de responder a las situaciones pueden convertirse en referencias para otras personas, incluidas las propias niñeces. Desde ahí también nos detuvimos en los distintos lugares que ocupamos las personas adultas en nuestras relaciones con ellas. Ser mamá, papá o facilitadora conlleva responsabilidades de cuidado y formas de autoridad que organizan esas relaciones.

Se habló de cómo una niñez puede encontrarse en distintas posiciones de desigualdad: por su edad, por su lugar como aprendiz y porque depende de otras personas para ciertos cuidados. Cuando la autoridad asociada a esos roles atraviesa todas las interacciones, puede reducir las posibilidades de relacionarnos de persona a persona.

De ahí surgió la importancia de aprender a distinguir cuándo necesitamos ejercer la autoridad que corresponde a nuestras responsabilidades y cuándo podemos abrir espacios para que las niñeces participen desde su propia voz, sus decisiones y sus capacidades. Las experiencias nos llevaron a mirar el lugar que ocupamos quienes facilitamos dentro de la cultura que queremos construir.

Nuestras maneras de responder a las tensiones, ejercer la autoridad, pedir espacio, cuidar de nosotras mismas y relacionarnos con otras personas también van alimentando la vida comunitaria. La imagen de la puerta hacia otro mundo dejó resonando una pregunta sobre nuestra propia formación: ¿qué necesitamos aprender, practicar y revisar en nuestras vidas para poder habitar las formas de relación que queremos cultivar?

5. Las relaciones que crecen con nuestras comunidades

Al hablar de la cultura que va tomando forma a lo largo de los años, apareció una comunidad cuya historia estaba profundamente relacionada con las familias que la integran. Muchas se conocían desde que sus hijos eran bebés. Habían comenzado reuniéndose en casa para conversar sobre maternidad y crianza. Después habían compartido experiencias en proyectos educativos alternativos y, con el tiempo, habían transitado juntas hacia otras formas de educación y aprendizaje. Las relaciones habían crecido junto con las niñeces.

También habían compartido actividades fuera del espacio educativo, encuentros familiares y distintas etapas de sus vidas.Alguien encontró una imagen para hablar de esa cercanía: **«somos como una familia».**

La expresión permitió reconocer una particularidad de aquella comunidad. Las relaciones entre las niñeces se habían construido durante años de convivencia, mientras sus madres y padres también habían desarrollado vínculos propios. Se recordó cómo estas relaciones se parecían a las que se construyen con sobrinos o con hijos de amistades cercanas, cuando conocemos sus historias, sus maneras de ser y las experiencias que han compartido con nuestras familias. Al mismo tiempo, aquella cercanía había traído dificultades. En algunos ciclos, las niñeces mayores y pequeñas habían formado grupos separados, y ciertas personas que llegaron después encontraron dificultades para incorporarse. Se recordó que algunas niñeces habían dejado la comunidad después de experimentar situaciones de exclusión.

La conversación se amplió hacia las formas de convivencia que aprendemos en los contextos sociales de los que formamos parte. Se compartieron experiencias de círculos de amistad muy definidos, donde entrar a un grupo puede requerir tiempo y construir relaciones de pertenencia. Esto abrió una pregunta sobre cómo la cultura que vivimos fuera de nuestros proyectos también entra en nuestras comunidades y participa de las relaciones que construimos dentro de ellas.

Al volver sobre el nuevo ciclo, apareció un cambio que había llamado especialmente la atención. Habían llegado nuevas niñeces y se habían integrado con naturalidad a las actividades y relaciones del grupo. En otras ocasiones, estas incorporaciones habían requerido ajustes importantes. Esta vez, el grupo continuó funcionando con tranquilidad. La facilitadora reconocía que las niñeces habían integrado muchas de las prácticas que habían cultivado durante años. La experiencia le permitía mirar algo que posiblemente estaba dando frutos.

En otra comunidad había surgido una inquietud relacionada: volver a conversar con las familias sobre las intenciones compartidas después de varios años de recorrido. Las comunidades cambian, las personas crecen, llegan nuevos integrantes y aparecen necesidades distintas. Estas experiencias nos llevaron a reconocer que la cultura se construye a través de prácticas intencionadas y también mediante la historia de relaciones que vamos compartiendo.

La imagen de la familia abrió una curiosidad por reconocer qué formas particulares de convivencia, organización, comunicación y cuidado habían surgido de esas relaciones. Nos preguntamos qué podía resultar fácil o familiar para quienes llevaban tantos años caminando juntos y qué habían aprendido a confiar unas personas de otras.

Fue entonces cuando apareció el relato de una excursión que nos permitió mirar con mucho detalle algo de esa cultura compartida.

6. La confianza que se cultiva al explorar, arriesgarse y cuidarse

Una comunidad había realizado una salida a una cascada. El lugar tenía rocas grandes, superficies resbalosas, zonas profundas para nadar y espacios que invitaban a trepar y explorar. Al recordar la experiencia, una de las facilitadoras habló de la tranquilidad que había sentido al estar ahí con las niñeces. Conocía a muchas de ellas desde pequeñas. Las había visto crecer, explorar, aprender a asumir riesgos y reconocer sus propias capacidades. También conocía a sus familias y las maneras en que habían acompañado esas experiencias. Durante la excursión, algunas niñeces treparon por las rocas, otras nadaron y algunas decidieron mantenerse fuera del agua, incluso sabiendo nadar, porque reconocieron que estaba demasiado profunda. Cada quien fue tomando decisiones sobre lo que se sentía capaz de hacer.

La facilitadora contó que, al observarlas, confiaba en que podían reconocer sus límites. Ella misma encontraba dificultades para desplazarse por algunas rocas, mientras las niñeces avanzaban con facilidad. La experiencia le permitió disfrutar de la salida con tranquilidad.

La confianza se fue convirtiendo en el centro de nuestras preguntas.

¿Qué había hecho posible esa tranquilidad? ¿Qué sabía ella sobre las capacidades de las niñeces? ¿Cómo habían aprendido a reconocer sus límites? Y apareció una curiosidad: ¿podría ser que la responsabilidad por el cuidado estuviera compartida entre las personas adultas y las propias niñeces?

La pregunta surgió al reconocer que las niñeces estaban tomando decisiones sobre sus riesgos y cuidando su participación en las actividades. También se habló de cómo se animaban unas a otras. Una de las jóvenes del grupo disfrutaba especialmente trepar y explorar. Su entusiasmo inspiraba a otras niñeces a intentar cosas que antes les parecían difíciles. Una mamá había compartido que a su hija le gustaba estar con ella porque se animaba a hacer cosas que por sí sola quizá habría dejado pasar. La experiencia permitió reconocer cómo una persona puede ampliar las posibilidades de otra al compartir su confianza y sus capacidades. Al mismo tiempo, se describió una forma de relación en la que las invitaciones a participar respetaban las decisiones y posibilidades de cada quien.

La facilitadora relacionó estas maneras de cuidarse con la historia que habían compartido durante años. Las niñeces se conocían, habían jugado juntas, explorado juntas y aprendido a reconocer algo de las capacidades y límites de sus compañeros.

Volvió entonces nuestra curiosidad por encontrar cómo se había cultivado ese cuidado.

¿Lo habían observado y nombrado las personas adultas? ¿Habían tenido conversaciones sobre ello? ¿Qué experiencias les habían permitido aprender a cuidarse de esa manera?

Para seguir mirando lo que sucede cuando las personas adultas aprenden a confiar en las capacidades de las niñeces, compartimos otra historia familiar. Se recordó a un niño que desde pequeño disfrutaba mucho trepar. Su mamá sentía una gran inquietud al verlo subir a lugares altos. En alguna ocasión, alguien la invitó a observarlo con detenimiento. Comenzó a mirar cómo colocaba los pies, buscaba apoyos y avanzaba cuando encontraba una posición segura. Después empezó a preguntarle cómo sabía dónde apoyarse o cómo decidía que podía hacer determinado movimiento. Observar y conversar con él le permitió reconocer los recursos que estaba utilizando para cuidarse.

La historia abrió otra manera de mirar la confianza: **podemos aprender a reconocer las capacidades de alguien cuando observamos cómo las pone en práctica y escuchamos cómo toma sus decisiones.**

Al volver a la experiencia de la excursión, seguimos explorando cómo se había construido esa tranquilidad a lo largo de los años. Una de las niñas había disfrutado desde pequeña los juegos que involucraban trepar, saltar y desafiar sus habilidades corporales. Su mamá había aprendido a confiar en ella y, al mismo tiempo, había buscado experiencias que le permitieran desarrollar nuevos recursos. Recordó la llegada de un maestro de parkour y la tranquilidad que le produjo saber que su hija podría aprender técnicas para caer, sujetarse y desplazarse. Después también había practicado escalada y gimnasia. Estos aprendizajes le ofrecían nuevas referencias sobre las capacidades que estaba desarrollando. La mamá recordó además un episodio que le había provocado un gran susto: durante una fiesta, un golpe accidental hizo que su hija cayera desde una rama. La niña logró aterrizar de pie mediante un movimiento que había estado practicando en gimnasia. La experiencia le permitió reconocer cómo ciertos aprendizajes corporales habían quedado disponibles para responder ante una situación inesperada.

Mientras seguíamos conversando, recuperamos dos maneras de hablar de la confianza que habíamos explorado anteriormente: **la confianza generativa y la confianza cultivada**. La confianza generativa se relacionó con la disposición a dar por posibles las capacidades de alguien, incluso cuando todavía estamos comenzando a conocerlas. La confianza cultivada fue tomando forma alrededor de las experiencias y evidencias que vamos reuniendo: haber visto a alguien explorar, tomar decisiones, desarrollar recursos, reconocer sus límites y utilizar lo aprendido en distintas circunstancias.

Las historias permitieron reconocer cómo ambas podían estar presentes en las relaciones de la comunidad. También nos llevaron a observar el papel de las personas adultas como referentes para otras familias. Una mamá que encuentra tranquilidad al ver trepar a su hija puede ofrecer a otras personas una experiencia desde la cual observar y revisar sus propias inquietudes. Las niñeces también encuentran referentes entre sus pares y van reconociendo nuevas posibilidades a partir de lo que otras personas hacen.

Seguimos entonces buscando otras prácticas que ayudaran a comprender cómo se construía esa confianza dentro de la comunidad. Aparecieron los acuerdos que utilizan cuando salen de excursión. Las niñeces saben que necesitan mantenerse a la vista de las personas adultas, desplazarse junto con otros compañeros y avisar cuando quieren alejarse del grupo. También se reconoció que, en ocasiones, la emoción de descubrir algo interesante las lleva a olvidar esos acuerdos. Cuando sucede, las personas adultas conversan con ellas sobre lo ocurrido y comparten la preocupación que sintieron al perderlas de vista.

Estas experiencias permitieron encontrar otra parte de la construcción de confianza: **los acuerdos hacen visibles las condiciones que permiten explorar con libertad y cuidar de las personas que participan.**

La confianza había ido encontrando distintos lugares dentro del relato: en las capacidades de las niñeces, en las experiencias que comparten, en las familias que se conocen, en el aprendizaje de asumir riesgos y en los acuerdos que organizan el cuidado. Quedó abierta la curiosidad por seguir reconociendo cómo todas estas prácticas se relacionan con la cultura que la comunidad ha construido a lo largo de los años.

7. Las herramientas ágiles que nos ayudan a revisar y transformar nuestras prácticas

Al reunir las experiencias, volvimos a encontrarnos con una pregunta que había acompañado nuestras conversaciones: **¿qué hace ágil a esta cultura?**

Las historias habían mostrado intenciones de paz, cuidado, confianza y respeto. También habían aparecido situaciones inesperadas, dificultades de convivencia y prácticas que las comunidades estaban aprendiendo a revisar. Fuimos encontrando distintas maneras en que las herramientas ágiles participan de ese trabajo.

Una comunidad había utilizado juntas de cambio, actividades y conversaciones constantes para atender situaciones de maltrato y exclusión. En otra, las niñeces habían recuperado un acuerdo sobre la confianza para conversar acerca de los chismes y proponer su propia manera de abordarlos. También escuchamos experiencias de facilitadoras que estaban observando con mayor atención la convivencia, reconociendo efectos de determinadas prácticas y buscando nuevas formas de intervenir.

Y apareció una escena familiar que permitió mirar cómo las herramientas aprendidas dentro de una comunidad pueden trasladarse a otros espacios. Una mamá contó que su hija ha comenzado a utilizarlas para intervenir en las conversaciones de casa. Cuando mamá y papá hablan al mismo tiempo, en ocasiones busca un juguete u otro objeto y lo ofrece como objeto de la palabra, invitándolos a escucharse por turnos. También propone hacer una junta de cambio cuando necesitan ponerse de acuerdo. Entonces se reúnen alrededor de su pizarrón, comparten ideas y conversan sobre lo que quieren hacer. En situaciones de tensión, su hija también recupera la invitación a respirar antes de continuar.

Estas escenas permiten reconocer cómo las prácticas aprendidas en la comunidad se van convirtiendo en recursos que las niñeces pueden utilizar para participar, intervenir en las relaciones y proponer maneras de resolver situaciones cotidianas. Al mismo tiempo, la mamá compartió que en su familia siguen apareciendo formas de autoridad y control que las personas adultas aprendieron anteriormente. A veces regresan expresiones como «porque soy tu mamá» o «porque soy tu papá», así como maneras de imponerse entre las propias personas adultas.

La experiencia nos permitió volver sobre la reflexión acerca de los distintos lugares desde los que nos relacionamos con las niñeces y las responsabilidades que acompañan esos roles. También ayudó a reconocer cómo una niña puede participar activamente en la cultura familiar al proponer prácticas que conoce y considera útiles.

La pregunta por lo ágil volvió a encontrar relación con la posibilidad de observar lo que sucede, recuperar nuestras intenciones y utilizar herramientas para responder a las circunstancias.

Hacia el cierre de una de las conversaciones retomamos el **configurador de la sesión** como ejemplo de una práctica intencionada. Hacer visibles el propósito, los tiempos, las actividades y las condiciones de participación permite que las personas conozcan el encuadre y dispongan de información para decidir cómo participar. La transparencia en el ejercicio del rol de facilitación también forma parte de la cultura que construimos.

Al reunir estos ejemplos, fueron apareciendo distintas dimensiones de lo ágil: las herramientas que hacen posible la participación, los acuerdos que ayudan a organizar la convivencia, las prácticas de observación y las oportunidades para revisar nuestras decisiones a partir de lo que vamos aprendiendo. También se hizo visible la posibilidad de que nuestras intenciones cambien y se precisen con la experiencia.

Las comunidades atraviesan distintos ciclos. Las personas crecen, las relaciones se transforman y aparecen nuevas necesidades. Volver a conversar acerca de la cultura que queremos cultivar permite reconocer lo que hemos construido y decidir hacia dónde queremos seguir avanzando.

La expresión **«cultura intencional de paz»** siguió resonando como una de las formas de nombrar lo que queremos construir, mientras las herramientas ágiles aparecieron relacionadas con las maneras de sostener ese trabajo a través del tiempo.

8. Documentar nuestros saberes también requiere una cultura de cuidado

La pregunta por el cuidado también llega a la manera en que documentamos estas conversaciones.

Al reunir las experiencias de nuestras comunidades, nos encontramos con decisiones importantes: qué detalles conservar para que las historias mantengan su riqueza, cómo cuidar a quienes comparten situaciones difíciles y de qué manera reconocer la autoría de los saberes que estamos construyendo.

Queremos que estas conversaciones sean espacios donde podamos compartir nuestros descubrimientos, preocupaciones y dificultades con confianza. Y esa confianza también alcanza a lo que sucede después, cuando las experiencias quedan por escrito y comienzan a circular entre otras personas.

Al revisar las documentaciones anteriores, encontramos que el cuidado de las identidades se percibe y se considera valioso. Conservar las escenas y los aprendizajes mientras protegemos a quienes participan permite que las experiencias sigan siendo útiles para otras comunidades.

Aparece entonces otra inquietud: **¿cómo reconocer a quienes están construyendo saberes que podrían ayudar a otras personas?**

A veces, una comunidad lleva años haciendo algo que le funciona y tiene mucho que compartir acerca de cómo lo ha conseguido. Incluso puede suceder que, por formar parte de su vida cotidiana, le cueste reconocer el valor de lo que sabe hacer.

La conversación nos lleva a imaginar distintas posibilidades para documentar estos saberes. Podemos conservar los relatos cuidando las identidades y, cuando las personas así lo deseen, abrir otros espacios donde compartan sus experiencias con nombre propio y puedan convertirse en referentes para otras comunidades.

También recuperamos las distintas piezas que estamos construyendo a partir de estos encuentros: las reconstrucciones narrativas, los hallazgos para seguir elaborando y las preguntas que nos invitan a continuar explorando.

Así, la documentación también entra en nuestra exploración sobre la cultura que queremos cultivar. Nos preguntamos cómo cuidar la confianza de quienes comparten sus experiencias, cómo reconocer los saberes que vamos construyendo y qué formas podemos encontrar para ponerlos al servicio de otras comunidades.

¿Qué necesitamos cuidar para que nuestras historias puedan seguir viajando y nuestros saberes encuentren nuevas oportunidades de ponerse en práctica?

Lo que nos llevamos de habernos escuchado

Al cerrar las conversaciones, algunas experiencias siguen resonando.

Las bromas, por ejemplo, nos llevan a recordar nuestras propias historias. Aparece la experiencia de una infancia en la que se aprende a callar cuando algo incomoda y un recorrido personal que, con los años, permite encontrar palabras para expresar lo que disfrutamos y aquello que queremos cuidar de otra manera. Escuchar cómo otras personas viven situaciones parecidas nos ayuda a volver sobre nuestras propias experiencias con nuevas preguntas.

También vamos encontrando relaciones entre lo que vivimos cotidianamente en las comunidades y los conceptos que algunas estamos explorando en nuestra formación como facilitadoras. La cultura intencional de paz, las prácticas de cuidado y nuestras maneras de relacionarnos quedan como asuntos que despiertan curiosidad y ganas de seguir aprendiendo.

La historia de una comunidad que ha crecido junta nos deja otra inquietud: **¿qué hemos aprendido a hacer tan bien que ahora nos parece natural?** La excursión a la cascada nos permite acercarnos a esa pregunta. Al detenernos en los detalles, comenzamos a reconocer una historia de confianza, acuerdos, experiencias compartidas y maneras de cuidarse que se han construido durante años. Quedan ganas de seguir explorando cómo se han cultivado esas capacidades.

También disfrutamos encontrarnos. Entre agendas que cambian y las muchas cosas que atendemos, buscamos una frecuencia que nos permita seguir conversando. Reunirnos aproximadamente cada quince días aparece como una posibilidad. Desde el chat llega el agradecimiento de quien nos acompaña mientras cuida a su hija pequeña y comparte que su comunidad lleva dos años dedicando especial atención a la construcción de su cultura.

Y mientras reunimos estas experiencias, también nos preguntamos cómo conservarlas y compartirlas con cuidado. Queremos que los saberes que estamos construyendo puedan circular, que las personas se sientan seguras al contar sus dificultades y que podamos reconocer a quienes tienen experiencias valiosas para compartir.

Nos llevamos nuevas curiosidades sobre nuestras comunidades y la posibilidad de seguir investigándolas juntas. Documentar lo que conversamos nos permite volver a estas historias,

reconocer conexiones que quizá pasaron inadvertidas y continuar elaborando nuestros entendimientos acerca de la cultura ágil.

Hallazgos para seguir elaborando

1. Observar nuestra convivencia permite reconocer la cultura que estamos construyendo

Las formas habituales de hablar, escucharnos, participar o recibir a quienes llegan van estableciendo maneras de convivir.

Al observarlas con atención y reconocer sus efectos, podemos identificar prácticas que requieren revisión y cambios que han ido tomando forma con el tiempo.

Hacer visible esa cultura nos permite reconocer lo que hemos construido y decidir deliberadamente qué queremos seguir cultivando.

2. Reconocer los efectos de nuestras prácticas abre posibilidades para transformar la convivencia

Las bromas, los comentarios y nuestras maneras de relacionarnos tienen efectos en la seguridad, la confianza y la participación de las personas.

Preguntar cómo vive cada quien esas experiencias permite reconocer efectos que pueden pasar inadvertidos y ponerlos en conversación.

Escuchar a las personas involucradas abre posibilidades para revisar nuestras prácticas y construir acuerdos que respondan a lo que están viviendo.

3. Cultivar una cultura de paz y cuidado también requiere aprender a habitarla

Las personas adultas participamos en la cultura a través de nuestras maneras de escuchar, responder a las tensiones, ejercer la autoridad y cuidar de nosotras mismas.

Reconocer las prácticas que hemos aprendido, revisar sus efectos y ensayar otras formas de relacionarnos forma parte de nuestro propio aprendizaje.

Ese trabajo personal también contribuye a construir las condiciones de paz y cuidado que queremos cultivar en nuestras comunidades.

4. La confianza cultivada se construye a través de experiencias que podemos reconocer

Observar cómo las niñeces exploran, desarrollan habilidades, toman decisiones y reconocen sus propios límites nos ofrece referencias para confiar en sus capacidades.

Las experiencias compartidas, las oportunidades para asumir riesgos y los acuerdos de cuidado van formando parte de esa confianza.

Hacer visible cómo se ha construido permite reconocer los recursos que las personas han desarrollado y las condiciones que ayudan a sostenerla.

5. Las herramientas ágiles permiten revisar y transformar la cultura que intencionamos

Intencionar una cultura implica reconocer qué queremos cultivar y contar con prácticas para llevarlo a la vida cotidiana.

La observación, las juntas de cambio, los acuerdos y las conversaciones sobre los efectos de nuestras acciones permiten responder a lo que sucede y revisar nuestras decisiones.

Estas herramientas ayudan a mantener abierta la posibilidad de aprender de la experiencia y ajustar la cultura que seguimos construyendo.

6. Documentar nuestros saberes también requiere acuerdos de cuidado y reconocimiento

Compartir los aprendizajes de nuestras comunidades implica cuidar las experiencias de quienes participan y reconocer la procedencia de los saberes que construimos.

La protección de identidades y el reconocimiento voluntario de autorías pueden formar parte de distintos acuerdos de documentación.

Precisar estos cuidados permite que las experiencias y los saberes circulen entre comunidades en condiciones de confianza.

Preguntas para seguir explorando

1. La cultura que estamos intencionando y construyendo

- ¿Qué queremos que las personas puedan experimentar, practicar y aprender al formar parte de nuestras comunidades?
- ¿Qué nos están mostrando las prácticas y relaciones que se han vuelto habituales, así como los cambios que comienzan a aparecer en la convivencia?
- ¿Cómo podemos hacer de la observación y la revisión de nuestra cultura una práctica habitual que nos permita reconocer lo que está floreciendo y lo que necesita atención?

2. Aprender a habitar una cultura de paz y cuidado

- ¿Qué necesitamos aprender, revisar y practicar las personas adultas para habitar la cultura de paz y cuidado que queremos construir?
- ¿Cómo podemos reconocer los efectos de nuestras formas de relacionarnos y conversar sobre ellos con las personas involucradas?
- ¿Qué experiencias, acuerdos y maneras de acompañar están permitiendo a las niñeces reconocer sus capacidades, asumir riesgos y participar en el cuidado compartido?

3. Cultivar, compartir y seguir elaborando nuestros saberes

- ¿Qué herramientas y prácticas ágiles nos están permitiendo responder a lo que sucede, revisar nuestras decisiones y transformar la convivencia?
- ¿Qué saberes hemos construido a lo largo de la historia de nuestras comunidades que podrían resultar útiles para otras personas?
- ¿Cómo podemos hacer visibles y compartir esos saberes, cuidando las experiencias de quienes los construyeron y reconociendo su autoría?