Acuerdos que sostienen la libertad compartida

Experiencias, prácticas y preguntas desde nuestras comunidades de aprendizaje

Conversaciones ALC · 6 de noviembre de 2026

Documentación y elaboración: MapEA

La invitación de MapEA

Los acuerdos forman parte del contenedor compartido que nos permite convivir, participar, cuidarnos y ejercer nuestra agencia junto a otras personas en nuestras comunidades de aprendizaje ágil.

En esta conversación nos reunimos para explorar cómo construimos y sostenemos acuerdos que hagan posible esa libertad compartida. Nos interesa reconocer qué aprendemos al llevarlos a la práctica y cómo respondemos cuando la experiencia nos muestra que necesitan atención, revisión o reparación.

Tres preguntas nos acompañan:

- ¿Qué hace que un acuerdo tenga sentido para quienes forman parte de la comunidad? ¿Cómo construimos comprensión, participación y apropiación alrededor de él?
- ¿Qué pasa cuando un acuerdo se incumple? ¿Qué intentamos cuidar con nuestra respuesta y qué ayuda a recuperar responsabilidad, vínculo y confianza?
- ¿Qué nos permite reconocer que un acuerdo necesita revisarse? ¿Cómo participa la comunidad en decidir qué ajustar?

Las experiencias nos llevan desde la organización de un día de juego hasta las responsabilidades de quienes facilitan, pasando por situaciones en las que los acuerdos se comprenden al experimentar sus efectos y otras en las que comienzan a perder su sentido.

Para recorrer la conversación

Organizamos lo compartido en siete hilos que se van encontrando:

1. Cuando llega el momento de practicar lo acordado.
2. Cómo llegamos a comprender y apropiarnos de los acuerdos.
3. Lo que nos enseña un acuerdo que se incumple.

4. Los acuerdos, las reglas y nuestras responsabilidades de cuidado.
5. La reparación como una posibilidad que se abre.
6. Los «acuerdos madre», «la letra chiquita» y el riesgo de entrar en «modo policía».
7. Las preguntas que queremos seguir tejiendo.

1. Cuando llega el momento de practicar lo acordado

Abrimos la conversación con una experiencia que sucede ese mismo viernes en una comunidad donde las niñeces tienen la oportunidad de organizar completamente su día. Desde el día anterior hay entusiasmo por las actividades. Un grupo prepara una mañana de spa, con té, chocolate caliente, mascarillas y película. Otro organiza su propio espacio de juego. Las niñeces distribuyen sus tiempos, hacen visibles sus intenciones y colocan sus acuerdos en el pizarrón. Hay iniciativa, organización y muchas ganas de disfrutar lo que han preparado.

Quien acompaña la jornada reconoce en todo esto capacidades que la comunidad lleva tiempo cultivando: autonomía, participación y colaboración. Sin embargo, cuando llega el momento de jugar, la emoción comienza a desbordarse. Entre las actividades, algunos preparan pequeñas camas y uno de los niños pide repetidamente que respeten la suya. Su petición queda perdida entre el entusiasmo de los demás.

La escena provoca una inquietud: **¿qué sucede con nuestros acuerdos cuando estamos tan involucrados en lo que queremos hacer que dejamos de escuchar lo que necesita otra persona?**

Al final de la día, la experiencia llega a la conversación del grupo. Aparecen reflexiones sobre cómo moverse por el espacio, reconocer cuándo alguien está siendo lastimado y hacerse cargo de tareas que ya forman parte de los acuerdos compartidos. El mismo día ofrece otra escena que permite ampliar la mirada.

Durante un juego de luchas, las niñeces participan con mucha intensidad y logran sostener un acuerdo importante: respetar el cuerpo de sus compañeros y detenerse cuando alguien lo pide. Este acuerdo tiene su propia historia. En otro momento, el juego había terminado con alguien lastimado y el grupo se había reunido para pensar cómo continuar disfrutándolo mientras se cuidaban. Ahora pueden jugar intensamente y respetar los límites que han establecido.

Las dos escenas nos permiten reconocer algo importante: durante una misma jornada, algunos acuerdos encuentran dificultades y otros forman parte de la manera en que el grupo actúa.

También nos llevan a preguntarnos qué estamos observando cuando miramos el cumplimiento de los acuerdos. Las situaciones difíciles suelen llamar nuestra atención inmediatamente. **Aquello que funciona también puede ofrecernos información valiosa sobre lo que la comunidad ha aprendido a cuidar.**

A partir de ahí comenzamos a explorar qué hace que un acuerdo llegue a tener sentido para quienes participan.

2. Cómo llegamos a comprender y apropiarnos de los acuerdos

Al hablar de cómo se aprende a cumplir un acuerdo, aparece la experiencia como una fuente importante de comprensión.

Una comunidad lleva tiempo intentando que las niñeces dejen de jugar con las puertas. Las personas adultas recuerdan constantemente el cuidado necesario, hasta que una puerta termina atorada y necesitan llamar a un cerrajero. La situación permite conversar sobre las consecuencias de ese juego y sobre el costo de resolver lo sucedido. Después de esa experiencia, jugar con las puertas deja de ser habitual. Algo que había requerido recordatorios constantes adquiere sentido para quienes participan.

Otra historia llega desde la limpieza de los espacios.

Un niño está barriendo una mesa con una escoba que también se utiliza en el piso. Cuando una facilitadora le pide que deje de hacerlo, él explica que en esa mesa nadie come y, por lo tanto, encuentra razonable su manera de limpiarla. La situación se lleva a la reflexión comunitaria. Otras personas comparten sus inquietudes sobre la higiene y acuerdan cuidar la manera en que limpian las mesas. Al día siguiente, algunas niñeces colocan ahí sus palomitas para comer. La escena permite recuperar la conversación anterior y hacer visible la razón del acuerdo. Estas experiencias nos llevan a mirar cómo se construye la comprensión: a veces necesitamos experimentar las consecuencias, observar algo que antes pasaba inadvertido o escuchar cómo lo viven otras personas.

También aparece otra posibilidad: **los acuerdos que surgen de las propias necesidades e intereses de las niñeces pueden encontrar una apropiación particular.**

En una reunión de cambio, por ejemplo, algunas personas plantean una dificultad con el uso del sillón durante las reuniones. Cuando alguien se acuesta y ocupa todo el espacio, las demás

encuentran dificultades para sentarse. La propia comunidad propone pedir amablemente que se haga lugar para quienes quieren participar.

El acuerdo responde a una situación reconocida y expresada por quienes la están viviendo.

Algo semejante sucede con el juego rudo. Las niñeces quieren seguir jugando a las luchas y necesitan encontrar maneras de hacerlo cuidando sus cuerpos. Al participar en la construcción del acuerdo, pueden relacionarlo directamente con aquello que desean seguir haciendo.

La conversación nos lleva entonces hacia una inquietud sobre el origen de los acuerdos.

Hay propuestas que llegan desde la facilitación y otras que nacen de las niñeces. También hay situaciones en las que una propuesta se somete a votación y algunas personas terminan aceptando algo que inicialmente les resultaba poco convincente.

¿Qué significa estar de acuerdo? ¿Cómo reconocemos que una persona comprende y comparte lo acordado? ¿Qué lugar ocupan la autoridad adulta y la posibilidad de expresar desacuerdo?

Estas preguntas adquieren otra dimensión cuando pensamos en quienes llegan a una comunidad después de que ciertos acuerdos llevan mucho tiempo practicándose. Una persona nueva puede encontrarse con acuerdos cuya historia desconoce. Puede recibir indicaciones sobre lo que corresponde hacer y quedarse con preguntas acerca de su sentido.

Recordamos una experiencia con zapatos que se dejaban en una entrada y terminaban siendo arrojados lejos como parte de una práctica establecida. Quienes llegaban por primera vez desconocían el acuerdo y sus consecuencias. La situación generaba dificultades que alcanzaban también a las personas encargadas de acompañar y cuidar el espacio.

La historia nos permite reconocer la importancia de compartir cómo llegamos a ciertos acuerdos, qué necesidades intentan cuidar y cómo pueden participar quienes se incorporan después.

Comprender un acuerdo también puede requerir conocer la experiencia que le dio origen.

3. Lo que nos enseña un acuerdo que se incumple

Al preguntarnos qué hacemos cuando un acuerdo se incumple, aparecen distintas prácticas que las comunidades han construido para responder.

Una de ellas consiste en establecer previamente rutas de acción: qué sucede cuando alguien incumple un acuerdo y qué corresponde hacer para atender sus efectos. La experiencia de utilizar estas rutas abre nuevas preguntas. Algunas situaciones requieren respuestas claras, especialmente cuando existe un riesgo o una responsabilidad concreta. En otras, definir una secuencia de consecuencias puede llevar a una cadena cada vez más larga de acciones previstas para futuras ocasiones en que algún acuerdo no se cumpla.

Desde la experiencia de facilitación surge otra posibilidad: observar qué está sucediendo y volver a la reunión de cambio cuando una práctica sigue generando dificultades.

Si muchas personas incumplen reiteradamente un acuerdo, quizá necesitamos recuperar la pregunta sobre su sentido. ¿Por qué lo hicimos? ¿Qué está intentando cuidar? ¿Sigue respondiendo a nuestras necesidades?

Cuando la dificultad se presenta reiteradamente con una persona, también existen espacios como el Consejo de Cultura, donde se puede conversar con mayor detenimiento sobre lo que está ocurriendo.

Otra experiencia amplía esta exploración hacia los acuerdos entre personas adultas.

Cuando las fechas de pago comienzan a incumplirse de manera recurrente, una sostenedora decide preguntar a las familias qué necesitan para poder cumplir lo acordado.

Aparecen posibilidades como recordatorios, otras maneras de organizarse o medidas que ayuden a sostener el compromiso.

La pregunta **«¿cómo puedo apoyarles para que cumplan este acuerdo?»** abre una conversación sobre las condiciones que necesitan las personas para asumir sus responsabilidades. También encontramos experiencias en las que volver constantemente sobre un acuerdo resulta insuficiente.

Una comunidad atraviesa situaciones de burlas y maltrato entre compañeros. Cuenta con acuerdos como *«me cuido, te cuido, nos cuidamos»* y *«para, no me gusta»*, pero las dificultades continúan afectando a algunas niñeces. Las familias comienzan a compartir lo que sus hijos están viviendo y el equipo de facilitación encuentra necesario buscar otras formas de atender la situación. Aprovechan sus momentos de compartir para leer, conversar, jugar y representar diferentes posiciones en una situación de maltrato: quien agrede, quien recibe la agresión y quien observa.

La intención es ayudar al grupo a reconocer lo que está sucediendo y comprender por qué el cuidado forma parte de sus acuerdos. Esta experiencia nos permite mirar cómo las comunidades pueden trabajar sobre las condiciones que hacen posible cumplir lo acordado.

También recuperamos las conversaciones de cierre de jornada, donde las niñeces comparten cómo estuvieron, qué sucedió y si algo les hizo sentir incómodas. Estas conversaciones ofrecen oportunidades para reconocer los efectos de nuestras acciones, recuperar lo que intentamos cuidar y seguir construyendo entendimientos compartidos.

La pregunta por cuando un acuerdo no se cumple comienza a ampliarse: **¿qué nos está mostrando sobre la comprensión del acuerdo, las condiciones para cumplirlo y las relaciones que queremos cuidar?**

4. Los acuerdos, las reglas y nuestras responsabilidades de cuidado

Mientras exploramos cómo se construye comprensión alrededor de los acuerdos, aparece una distinción que pide atención.

¿Todo lo que necesitamos que suceda en una comunidad requiere convertirse en acuerdo?

La pregunta surge al hablar de situaciones relacionadas con la higiene, la seguridad y la organización de los espacios. Algunas indicaciones responden a responsabilidades concretas de cuidado. Otras expresan preferencias de las personas adultas. También hay decisiones que necesitan construirse con la participación de quienes utilizan los espacios.

Nos preguntamos cómo distinguirlas.

Una experiencia relacionada con los materiales permite profundizar. En una comunidad, las niñeces utilizan juguetes y objetos pequeños durante sus actividades. A veces los convierten en pelotas improvisadas y terminan distribuidos por todo el espacio. Las personas adultas encuentran dificultades para caminar entre los objetos y necesitan recordar constantemente que deben recogerse.

Surge entonces una inquietud: ¿qué parte de esta necesidad está relacionada con las preferencias adultas sobre el orden y qué parte corresponde al cuidado del espacio compartido? La experiencia se vuelve especialmente interesante al reconocer que las niñeces

pueden estar disfrutando una actividad mientras otras personas necesitan circular por el mismo lugar.

Hay objetos que representan riesgos concretos: agujas, cúteres, tijeras u otros materiales que pueden lastimar a alguien que desconoce dónde quedaron. También hay personas para quienes el exceso de objetos, ruido o estímulos dificulta permanecer y participar en el espacio.

La conversación nos lleva a reconocer que **el cuidado de un entorno seguro forma parte de las responsabilidades de quienes facilitan**, incluyendo la seguridad física y emocional de quienes lo comparten. Al mismo tiempo, las niñeces tienen necesidades, intereses y maneras propias de utilizar los espacios que queremos escuchar y considerar.

¿Cómo conversamos sobre estas necesidades? ¿Qué decisiones corresponde asumir desde la responsabilidad adulta? ¿Cuáles podemos construir mediante acuerdos compartidos?

La distinción entre acuerdos, reglas e instrucciones queda abierta como una exploración que puede ayudarnos a precisar qué estamos buscando con cada práctica.

5. La reparación como una posibilidad que se abre

Al explorar qué sucede después de que un acuerdo no se cumple, aparece una pregunta que abre otra dirección para la conversación:

¿Qué lugar podría tener una cultura de la reparación en nuestras comunidades?

Comenzamos recuperando algunos entendimientos sobre la reparación. Cuando algo se lastima, se deteriora o se rompe en una relación, podemos intentar comprender qué sucedió, reconocer sus efectos y buscar maneras de atenderlos.

También aparece la importancia de escuchar qué necesita la persona que experimentó el daño. La reparación comienza a tomar forma como una posibilidad para seguir cuidando aquello que el acuerdo buscaba sostener.

Surge entonces una imagen: **una pequeña puerta que se abre**.

Estamos familiarizadas con formas de responder cuando un acuerdo no se cumple mediante sanciones o consecuencias. La reparación nos invita a explorar qué sucede después de reconocer que nuestras acciones han tenido efectos en otras personas o en el espacio compartido.

Alguien puede haber tenido que hacerse cargo de una tarea adicional, haber perdido la posibilidad de utilizar algo o haber experimentado una situación desagradable.

¿Cómo reconocemos esos efectos? ¿Qué responsabilidades podemos asumir frente a ellos? ¿Qué necesita ser atendido para continuar construyendo confianza?

La conversación encuentra resonancia en quien reconoce que, con el tiempo, ha comenzado a experimentar la necesidad de reparar aquello que se lastima cuando nuestras prácticas se alejan de la cultura que queremos cultivar. La imagen de la puerta expresa algo de ese descubrimiento: aparece un horizonte que todavía estamos aprendiendo a recorrer.

También recuperamos prácticas que algunas comunidades ya utilizan. Cuando alguien entra con zapatos a un espacio que se procura mantener limpio, puede encargarse de limpiar el área afectada. Si se dañan materiales compartidos, puede participar en reponerlos. Estas acciones permiten atender consecuencias concretas. Sin embargo, al seguir explorándolas aparecen nuevos matices. Limpiar un área puede resolver parte de lo sucedido. Reconocer cómo afectó a las demás personas puede abrir otros aprendizajes.

También importa la relación entre el efecto producido y la acción que se propone para atenderlo.

La conversación nos lleva a mirar qué sucede cuando una respuesta se extiende mucho más allá de lo que ocurrió o cuando la atención se concentra en identificar quién incumplió el acuerdo. Así, la reparación va apareciendo como una práctica que puede seguir explorándose: comprender lo sucedido, reconocer sus efectos, atender a quienes resultaron afectados y asumir responsabilidades relacionadas con lo que necesita cuidado.

Queda una pregunta especialmente interesante: **¿cómo podemos construir una cultura donde reconocer un acuerdo que no se cumple abra posibilidades para asumir responsabilidad y reparar las relaciones?**

6. Los «acuerdos madre», «la letra chiquita» y el riesgo de entrar en «modo policía»

La exploración sobre las consecuencias y la reparación despierta otra inquietud.

En algunas comunidades, establecer acciones concretas para responder cuando un acuerdo no se cumple comienza a producir una dinámica inesperada: las personas se mantienen pendientes

de las faltas de las demás. Aparecen señalamientos, acusaciones y exigencias de aplicar consecuencias. Una facilitadora encuentra una expresión para describirlo: **entrar en «modo policía».** La imagen resulta especialmente reveladora porque permite reconocer cómo una práctica pensada para cuidar la convivencia puede terminar influyendo en las maneras de relacionarnos.

La atención se dirige hacia quién incumple, qué consecuencia corresponde y cómo asegurarnos de que se aplique. La experiencia lleva a revisar el propósito de las rutas de acción y a recuperar la confianza como parte de lo que se quiere cultivar.

Desde ahí surge otra distinción.

Hay acuerdos relacionados con los valores y las intenciones generales de una comunidad, como cuidarnos, respetarnos o confiar en las capacidades de las niñeces.

También aparecen acuerdos muy específicos sobre materiales, espacios, horarios y maneras de hacer ciertas actividades. Alguien propone llamar a los primeros **«acuerdos madre»** y a los segundos, **«la letra chiquita»**. La expresión ayuda a nombrar una dificultad que han encontrado: los acuerdos generales pueden resultar demasiado amplios para orientar las acciones cotidianas. Expresiones como *«nos cuidamos»* adquieren significados diferentes para cada persona.

Por eso las comunidades buscan traducir esas intenciones en prácticas comprensibles: pedir permiso antes de utilizar las pertenencias de alguien, respetar ciertos límites o cuidar cómo participamos en una reunión. Sin embargo, también puede suceder que la atención quede concentrada en cumplir cada indicación particular.

Entonces aparece una pregunta por las prioridades.

¿Qué hacemos cuando el cumplimiento de un acuerdo específico parece entrar en tensión con una intención importante de nuestra comunidad, como cuidar las relaciones o confiar en las capacidades de las niñeces?

La conversación recupera experiencias de reuniones en las que la insistencia en asistir podía entrar en tensión con la posibilidad de decidir cómo participar. También aparece la sociocracia como una referencia que podría ayudarnos a seguir pensando cuántos acuerdos necesitamos y cuáles resultan verdaderamente importantes para sostener la convivencia.

La idea despierta curiosidad por explorar acuerdos fundamentales que puedan orientar las prácticas cotidianas y permitan revisar qué necesitamos acordar explícitamente en cada momento.

La pregunta queda abierta: **¿cómo construimos acuerdos suficientemente claros para orientar nuestra convivencia y mantenemos presentes las intenciones que les dan sentido?**

7. Las preguntas que queremos seguir tejiendo

Al acercarnos al cierre, aparece la sensación de que todavía hay mucho por conversar.

La cultura de la reparación despierta especial interés. Algunas personas reconocen que apenas están comenzando a explorarla y encuentran ahí una posibilidad para profundizar en el cuidado colectivo.

También quedan ganas de conocer mejor la sociocracia y las maneras de tomar decisiones cuando distintos acuerdos parecen entrar en tensión.

La imagen de los «acuerdos madre» deja otra inquietud: qué acuerdos necesitamos para sostener la convivencia y cómo relacionarlos con las decisiones concretas de cada día.

Aparecen deseos de seguir investigando, compartir lecturas y recuperar experiencias de nuestras comunidades para continuar elaborando estos entendimientos.

Nos vamos con preguntas sobre cómo construimos comprensión alrededor de los acuerdos, qué hacemos cuando se incumplen y cómo podemos responder atendiendo los efectos de lo sucedido.

También queda resonando el lugar que ocupamos las personas adultas al proponer, acompañar, observar y participar en la construcción de acuerdos.

La conversación nos permite reconocer que **los acuerdos participan en la cultura que estamos construyendo**, a través de las responsabilidades que asumimos, las decisiones que compartimos y las formas en que respondemos cuando algo necesita atención.

Y nos deja una curiosidad para continuar: cómo seguir cultivando prácticas de participación y cuidado que hagan posible la libertad compartida.

Hallazgos para seguir elaborando

1. Un acuerdo adquiere sentido cuando comprendemos qué estamos cuidando

La participación en su construcción, la experiencia de sus efectos y el conocimiento de las necesidades que le dieron origen ayudan a comprender un acuerdo.

Quienes llegan después también necesitan conocer esa historia.

Hacer visible lo que buscamos cuidar permite que el acuerdo encuentre un lugar en las decisiones cotidianas de la comunidad.

2. Observar los acuerdos que se cumplen permite reconocer lo que hemos aprendido

Las situaciones cuando un acuerdo no se cumple suelen atraer nuestra atención, mientras muchas prácticas de cuidado suceden cotidianamente.

Reconocer cuándo las personas escuchan, respetan límites o asumen responsabilidades permite identificar capacidades que la comunidad ha desarrollado.

Estas experiencias también ofrecen información para comprender cómo se está construyendo nuestra cultura.

3. Cuando un acuerdo que no se cumple ofrece información para revisarlo

Cuando un acuerdo se incumple reiteradamente, podemos volver a preguntar qué intenta cuidar, cómo fue construido y qué necesitan las personas para llevarlo a la práctica.

La frecuencia de un acuerdo que no se cumple, las personas involucradas y sus efectos ayudan a orientar la revisión.

Escuchar lo que está sucediendo abre posibilidades para ajustar nuestras prácticas y sostener los compromisos compartidos.

4. Distinguir acuerdos, reglas e instrucciones ayuda a precisar nuestras responsabilidades

En una comunidad conviven necesidades de participación, preferencias personales y responsabilidades de cuidado.

Reconocer cuáles requieren decisiones compartidas y cuáles corresponden a condiciones de seguridad e higiene permite orientar nuestras intervenciones.

Esta distinción también ayuda a considerar las necesidades de las niñeces y las responsabilidades que asumimos las personas adultas al sostener los espacios.

5. La reparación abre posibilidades para asumir responsabilidad por los efectos de nuestras acciones

Cuando un acuerdo se incumple, podemos explorar qué sucedió, a quién afectó y qué necesita atención.

Escuchar a las personas involucradas permite reconocer necesidades y buscar acciones relacionadas con los efectos producidos.

La reparación aparece como una posibilidad para seguir construyendo responsabilidad, vínculo y confianza, y como un saber que queremos continuar elaborando.

6. Los acuerdos específicos necesitan conservar su relación con las intenciones que los sostienen

Las comunidades construyen acuerdos generales sobre cuidado, respeto y confianza, y también acuerdos concretos sobre las prácticas cotidianas.

Mantener visible esa relación ayuda a reconocer qué estamos intentando cuidar al aplicar cada acuerdo.

Cuando las consecuencias ocupan toda nuestra atención, revisar su propósito permite recuperar las relaciones y los valores que queremos cultivar.

Preguntas para seguir explorando

1. Construir acuerdos que tengan sentido

- ¿Cómo podemos reconocer que las personas comprenden y comparten el sentido de un acuerdo?
- ¿Qué necesitamos hacer para que quienes llegan a una comunidad conozcan la historia y las razones de sus acuerdos?

- ¿Cómo distinguimos cuándo necesitamos construir un acuerdo compartido y cuándo corresponde establecer una regla o una instrucción de cuidado?

2. Aprender de los acuerdos en la práctica

- ¿Qué nos está mostrando un acuerdo que se incumple reiteradamente sobre nuestras prácticas y relaciones?
- ¿Cómo podemos reconocer y recuperar aquello que la comunidad ya ha aprendido a cuidar mediante sus acuerdos?
- ¿Qué necesitamos aprender sobre la reparación para atender los efectos de nuestras acciones y recuperar responsabilidad, vínculo y confianza?

3. Cuidar las intenciones que sostienen nuestros acuerdos

- ¿Cuáles son los acuerdos fundamentales que queremos cultivar en nuestras comunidades y cómo se relacionan con las decisiones cotidianas?
- ¿Cómo podemos construir respuestas cuando algun acuerdo no se cumple, que cuiden las relaciones y eviten que la convivencia se organice alrededor de vigilar las faltas de otras personas?
- ¿Qué podemos aprender de la sociocracia y otras experiencias de organización colectiva para revisar nuestros acuerdos y tomar decisiones compartidas?