

# GUÍA DE FACILITACIÓN

Cómo el fútbol puede ser un espacio seguro y de paz,  
donde aprendemos jugando, en comunidad.



## **Nota de lenguaje y género**

En este texto encontrarás el uso del género masculino y el género femenino como equivalentes, cualquiera puede englobar al otro; por ejemplo, si lees “entrenadoras”, se incluyen también los entrenadores, y si lees “los jugadores”, se incluyen también las jugadoras. Esto como una forma de hacer espacio para lo femenino que ha sido históricamente menos nombrado que lo masculino.

Entendiendo que hay personas que no se identifican con ninguno de los dos géneros, solicitamos paciencia ante nuestro lento aprendizaje y adaptación a la reconfiguración lingüística que busca honrar dichas realidades, y que se encuentra en constante movimiento produciendo un gran volumen de formas y categorías, por lo que no sabemos aún cómo expresarnos de un modo abarcador y que satisfaga la diversidad y corresponda a la velocidad de estas nuevas identificaciones.



Confío en mí,  
confío en mis compañeros,  
confío en mis facilitadores

Agradezco a mi oponente,  
porque me hace mejor,  
y le devuelvo ese regalo  
dándole todo de mí

Gane, pierda o empate  
tengo claro en mi mente,  
y en mi corazón,  
que juego porque amo jugar



# ÍNDICE

---

Fut Infinito (FI)	<b>1</b>
Filosofía del modelo	<b>3</b>
La facilitación en FI	<b>6</b>
Formatos de FI	<b>13</b>
Algunas de las prácticas de FI	<b>13</b>
Despedida	<b>20</b>
Agradecimientos y Créditos	<b>20</b>

---

# FUT INFINITO

A lo largo de los años de jugar, entrenar equipos y seguir el fútbol profesional, hemos ido nutriendo un entendimiento más íntegro del fútbol y del deporte en general, más allá de su actual comprensión: un espacio de separación, de polarización, de desarrollo prescrito que prioriza resultados antes que personas.

Cuando vemos a la afición pelear en las tribunas, cuando los papás insultan a la entrenadora o al árbitro, cuando las jugadoras se agreden, vemos al fútbol como un espacio de separación y polarización, donde se comprende la competencia como guerra y reina la victoria a como dé lugar y donde "ser primero no es lo más importante, es lo único..." Donde una patada, una mano en la línea de gol (o para anotar uno) y un engaño al árbitro se celebran. Donde miro a la otra, como mi enemiga, por default.

Cuando los entrenadores les gritan a niñas de cuatro años que hagan cosas que no les han enseñado a hacer, o que sí les enseñaron pero aún no saben cómo hacer bien y sienten necesario gritar en el partido para parecer buenos entrenadores, vemos cómo hay un guión sobre cómo se debe ver el desarrollo de las chicas y éste se apalanca de premios y castigos. Vemos que quien no sigue ese guión, se margina; que solo unos pocos ganan, mientras otros quedan rezagados. Notamos que las jugadoras se perciben, reconocen y valoran en tanto siguen órdenes y ejecutan, en tanto meten más goles que el otro equipo, en un juego donde no participan de su propia evolución, no entienden por qué hacen las cosas en el juego ni desarrollan las capacidades para jugar mejor como ellas quieran jugar, sino que se vuelven dependientes de las instrucciones para operar dentro del campo.

A esta realidad descrita hay excepciones, sin embargo son historias que predominan y con cuya inercia podríamos irnos, a menos que tomemos postura. No tenemos la intención de juzgarlas como algo malo ni decir que el fútbol en su forma actual no debería existir, simplemente no queremos colaborar con, ni reproducir, esas formas de ser y de hacer. El fútbol es una

expresión de la cultura, es un espejo de cómo vivimos afuera de la cancha y lo que valoramos afuera de la cancha. Y recibe mucha atención y mucha inversión de energía.

Nosotros no valoramos eso que se atesora en la cultura actual. Atesoramos el amor, la verdad, la unidad, el gozo, el juego, la curiosidad, la comunidad, la compasión, la excelencia y la integridad. Nos gusta jugar fútbol y por eso hemos aprendido formas para crear un espacio seguro donde las personas pueden jugar en paz y evolucionar jugando.

Otras formas de entender el fútbol comenzaron a llegar a nosotras a través de la idea de los juegos finitos e infinitos<sup>1</sup>. Mientras los primeros se juegan como competencias con reglas definidas y un final claro, donde hay ganadores y perdedores, los juegos infinitos nos proponen una nueva manera de ver la vida, en donde no hay un yo contra otros, sino un juego más grande en donde el propósito es que se incremente la calidad del juego para todas las personas y la victoria se asocia con la continuidad del juego, no con el fin del juego.



Imagina un fútbol donde la competencia se transforma en colaboración, donde la verdadera victoria no es solo para unos pocos al final del partido, sino para todas las que participan en el eterno flujo del juego. Un juego donde la pasión por jugar supera la obsesión por ganar, donde los límites se expanden y el juego mismo se convierte en la verdadera recompensa.

En Fut Infinito (FI) jugamos con las estructuras para que todas podamos seguir jugando, jugar bien y jugar en paz. Valoramos el proceso y esto permite que florezcan la creatividad, la colaboración y la solidaridad. El aprendizaje continuo, la adaptabilidad y la conexión con los demás son más importantes que las victorias momentáneas. El campo de juego se convierte en un lienzo donde cada toque de balón es una nota en la sinfonía del juego, y cada jugadora es una artista contribuyendo a esta obra maestra colectiva, jugamos con la alegría de lo infinito.

Otra fuente de inspiración para el entendimiento del Fut Infinito viene de Fred O. Donaldson, quien habla de que las personas podemos abordar la vida y las relaciones como el Juego del Ganar (won) o como el Juego de la Unidad (one)<sup>2</sup>. El Juego del Ganar se basa en una mentalidad competitiva e individualista donde el éxito se mide por logros personales, reconocimiento y

superar a los demás. En este juego los logros de una persona se perciben como una amenaza para otras, fomentando un ambiente de comparación, rivalidad y, en ocasiones, aislamiento.

En el Juego de la Unidad, el éxito no se define por victorias personales, sino por el bienestar colectivo, la cooperación y la alegría de las experiencias compartidas. Se enfatiza la comprensión de que la realización individual está íntimamente vinculada al bienestar de las demás. Las relaciones se construyen sobre el respeto mutuo, la empatía y una apreciación genuina por la singularidad de cada individuo, fomentando una cultura de inclusión. El enfoque no está solo en los logros personales, sino en el viaje colectivo de crecimiento, aprendizaje y éxito compartido.

El fútbol históricamente inmerso en el paradigma del Juego del Ganar crea dinámicas competitivas intensas y fomenta rivalidades exacerbadas a expensas de la colaboración y la camaradería dentro del equipo. En Fut Infinito queremos vivir el fútbol como un espacio que refleje los valores del Juego de la Unidad. Desplazamos la percepción del éxito desde logros individuales hacia el bienestar colectivo, reconociendo que la verdadera grandeza reside en la calidad de las relaciones construidas, la colaboración efectiva y el impacto positivo en la comunidad futbolística y más allá.

Otro puente que ha inspirado a Fut Infinito es el que nos lleva de reaccionar a crear. La reactividad es la respuesta condicionada, el eco habitual de heridas y miedos pasados que resuena dentro de nosotros. Es el tapiz tejido con los hilos de nuestros apegos, deseos y aversiones. Cuando reaccionamos, a menudo estamos bailando al ritmo de viejos patrones, respondiendo al mundo a través del prisma de experiencias pasadas en lugar de enfrentar cada momento con ojos frescos. La creatividad, por otro lado, es la canción del alma, la danza improvisada del momento presente. Es la expresión de la chispa divina dentro de nosotros, sin cargar el peso de los ayeres. La creatividad nace del manantial de nuestro ser, una manifestación de las infinitas posibilidades que surgen cuando nos entregamos al fluir de la vida.

La reactividad surge de los intentos de la mente por comprender y controlar, alimentada por el deseo del ego de seguridad y previsibilidad. Aprieta su agarre en lo que conoce, resistiendo lo desconocido y lo no familiar. La creatividad, sin

embargo, florece en el fértil suelo de la entrega. Surge cuando soltamos nuestros apegos a los resultados, permitiendo que la musa de la inspiración nos guíe.

La reactividad habla el lenguaje de la separación, dividiendo el mundo en 'yo' y 'otro'. A menudo surge de un sentido de escasez y el temor a perder lo que valoramos. La creatividad, por el contrario, es una expresión de unidad. Surge de un reconocimiento de que todos somos hilos en el mismo tapiz cósmico, entrelazados y conectados de maneras que trascienden nuestras historias individuales.

Moverse de la reactividad a la creatividad es un viaje sagrado, una peregrinación a las profundidades de nuestro propio ser. Requiere el coraje de enfrentar las sombras que acechan en las esquinas de nuestra conciencia, de sentarnos con la incomodidad y de abrazar la vulnerabilidad de lo desconocido. En este proceso alquímico, el plomo de la reactividad se transforma en el oro de la creatividad, y nos convertimos en artesanos de nuestra propia liberación.

Escribimos esta guía para acompañarte si te sientes resonante con lo que valoramos en FI y quieres traducirlo al día a día de tu comunidad deportiva, con el fin de trascender las formas obsoletas del deporte y adentrarnos en la misteriosa aventura de jugar en paz y evolucionar jugando, sin prescripciones.

---

<sup>1</sup> Carse, J. (2001). *Juegos Finitos y Juegos Infinitos*. Editorial Sirio.

<sup>2</sup> Donaldson, O.F. (2017). *Playing For Real: Replaying The Game of Life*. Donaldson.



# FILOSOFÍA DEL MODELO

## Espacio seguro

Para poder aprender efectivamente y desenvolvernos en armonía requerimos un espacio donde podamos pensar, sentir y expresarnos sin temor a censuras ni violencias, por parte de nuestros pares y de las personas adultas que nos acompañan. En el contexto común del fútbol hemos normalizado violencias que se justifican diciendo que aportan al desarrollo futbolístico, a la socialización de las infancias y personas jóvenes, o que "son parte del deporte". Por ejemplo, desde los entrenadores hacia las aprendices vemos que siguen vigentes los castigos físicos, como dar vueltas a la cancha o hacer lagartijas si pierdes en un juego o si no obedeces las instrucciones. También violencia verbal y psicológica, a través de insultos, burlas y ridiculizaciones.

Entre pares también podemos observar la normalización de actitudes y comportamientos que reducen la seguridad en el espacio. Golpes, bromas pesadas, tocamientos inapropiados, apodos y otras formas de interacción que se presentan como formas comunes de socialización y "diversión" (en especial para los agresores).

En Fut Infinito no hay espacio para las violencias, de ninguna índole, buscamos y modelamos otras formas de interactuar que promueven el bienestar de las personas, para que su experiencia personal y deportiva resulte edificante y no se convierta en otra experiencia traumática, que reduzca su gozo por el deporte y su capacidad de expresarse, relacionarse y vivir su vida en plenitud.

Para articular estos espacios seguros, más allá de que haya una persona deliberando lo permitido y lo no permitido, invitamos a las participantes a una serie de acuerdos iniciales que buscan

crear este contexto propicio para el bienestar y la seguridad de las personas, también tenemos prácticas recurrentes (en las que abundaremos más adelante) para que las personas puedan seguir tomando decisiones sobre cómo mantener la experiencia divertida y disfrutable para todas. Equipamos a los facilitadores de FI con las herramientas adecuadas para saber qué hacer cuando se rompen estos acuerdos y poder acompañar los comportamientos problemáticos de una manera compasiva, y eventualmente transformarlos en caso de que quien los lleva a cabo desee continuar perteneciendo a la comunidad.

## Comunidad

En Fut Infinito nos entendemos, antes que como equipos, como comunidades. La común unidad que nos une se traduce en jugar en paz y evolucionar jugando. Antes que jugadores, hay personas, y cuidamos a las personas más que a los procesos y resultados. Queremos que la gente que participe de estos espacios, jugadoras, familias, entrenadores y staff tengan la experiencia de pertenecer a un lugar donde recibirán amor y apoyo por el simple hecho de existir, sin tener que sacrificar su autenticidad y expresión.

Nuestro trabajo se extiende también a las mamás y papás de nuestros jugadores, porque en Fut Infinito, lo más importante consiste en aprender a con-vivir mejor, antes que volverte una buena futbolista. Abrimos espacios para que las MaPas (mamás y papás) sigan aprendiendo a relacionarse de maneras amables, efectivas y compasivas con ellas mismas y con sus hijos. Esto resulta crucial en nuestro esquema de trabajo.

Asimismo, lo que aprendemos en el entrenamiento y en la cancha durante los juegos, queremos que se extienda más allá de esos confines y permee en el espacio comunitario de las chicas.



## Evolución basada en el juego

Existe una creencia muy arraigada dentro de la cultura del fútbol de que las personas sólo aprenden y se desarrollan a través de premios y castigos, y mientras que hay parcial verdad en este entendimiento, porque el dolor y el placer (presentes o futuros) nos mueven, no solemos preguntarnos sobre los efectos de estas dinámicas. Al realizar cualquier actividad queriendo evitar un castigo o anticipando una recompensa, un evento futuro en ambos casos, nuestra atención abandona el momento presente y el disfrute de la actividad en sí misma. Esto resulta problemático porque si hago algo, prioritariamente, por un premio futuro, cada vez voy a necesitar un premio mayor para motivarme a hacer la cosa, a esto se le conoce también como motivación extrínseca. Los premios y castigos en el fútbol generan un enfoque externo, donde los niños buscan aprobación o temen el rechazo en lugar de disfrutar y aprender por el puro placer del juego. Esto apaga su motivación intrínseca, esa chispa que impulsa la creatividad, el esfuerzo auténtico y el deseo de superarse por iniciativa propia. Cuando el fútbol se basa en reglas externas rígidas, la curiosidad y el disfrute se diluyen, transformando algo naturalmente emocionante en una tarea.

¿Existe una fuerza tan grande como la de querer evitar el dolor y/o querer obtener una recompensa futura que encienda la motivación de las personas?

En Fut Infinito hemos observado que sí existe: el amor y el gozo de jugar. Cuando jugamos, involucramos emociones positivas como la alegría y la sorpresa, que actúan como "pegamento" para los nuevos conocimientos. Según el psicólogo Peter Gray<sup>3</sup>, el juego libre permite a niñas (y adultas) experimentar, explorar y resolver problemas en un entorno sin miedo al juicio, lo que fortalece habilidades como la creatividad, la toma de decisiones y la colaboración. Además, desde una perspectiva neurológica, el juego estimula la liberación de dopamina, un químico clave para la motivación y la formación de recuerdos.

Al centrar la evolución futbolística en el juego, se fomenta un aprendizaje que fluye de manera natural. Las niñas exploran nuevas estrategias, experimentan con movimientos y descubren soluciones a problemas en el momento, con menos resistencia al error. En lugar de buscar un trofeo (material o simbólico), su atención se mueve a: mejorar, colaborar y disfrutar en el campo. Esto no solo facilita el desenvolvimiento de mejores futbolistas, sino también personas más resilientes, creativas y comprometidas con su propio desarrollo.

## Autodirección

Algo crucial dentro de Fut Infinito consiste en que las personas que integran nuestras comunidades participemos activamente de nuestra propia evolución. Esto se traduce en que los jugadores toman sus propias decisiones, dentro y fuera de la cancha, para alcanzar las realidades que quieren. Una jugadora que entiende el juego y lo crea a partir de sus decisiones, tiene una experiencia diametralmente opuesta a quienes ejecutan sólo a partir de órdenes externas, independientemente del éxito de dichas ejecuciones. Así también, una persona, fuera de la cancha, que entiende su vida y la crea a partir de sus propias decisiones tiene una experiencia diametralmente opuesta a quienes ejecutan sólo a partir de órdenes externas, independientemente del éxito de dichas ejecuciones.

En el formato de Laboratorio, FI toma el ciclo Ágil, un ciclo de autodirección creado por los Centros de Aprendizaje Ágil<sup>4</sup>, que posibilita el éxito de las aprendices autodirigidas en sus intenciones, en forma de ciclos de retroalimentación positiva. El Ciclo Ágil tiene 4 etapas: Intención, Creación, Reflexión y Compartir. Las chicas eligen qué quieren hacer en cada entrenamiento, en qué quieren mejorar, qué quieren experimentar, cómo se quieren divertir, etc. Las facilitadoras les apoyan, cuando se requiere, con retroalimentación y también sugiriéndoles juegos, ejercicios y prácticas que pueden apoyar a que tengan la experiencia que desean y también les ayudan a ver lo que no ven y a exponerles a lo que no conocen. Las chicas llevan a cabo sus intenciones. Posteriormente se sostienen espacios de reflexión para que los chicos den sentido a las experiencias que han tenido y vislumbren sus siguientes pasos. Para acabar, compartimos lo aprendido en diferentes formatos y momentos, usualmente en una cascarita (partido informal).

También sabemos que el contexto influye tanto como el contenido de las sesiones de entrenamiento. La gente de nuestra comunidad participa también en decidir cómo le funciona mejor que operemos, nos relacionemos y llevemos a cabo nuestras actividades en conjunto. Esta práctica tiene un estrecho vínculo con la educación popular y democrática, donde entre todos decidimos qué queremos hacer y cómo queremos hacerlo. Para hacer esto tenemos algunas prácticas y herramientas, como la junta de cambio, las cuales exploraremos más adelante.

## Competencia como acto de servicio

Como quizás ya lo sospechas, Fut Infinito no se trata de fútbol, al menos no sólo de fútbol. El deporte evidencia los valores actuales de nuestra cultura, y aunque en potencia podría entenderse como un ejercicio de integrar y trascender los límites de la capacidad humana, en la práctica se ha convertido en un juego más de poder sobre y no de poder con.

La palabra competir proviene del latín *competĕre*, que se forma a su vez de la combinación de dos raíces:

- *com-*, que significa "junto" o "en común"
- *petĕre*, que significa "buscar", "ir hacia", "aspirar" o "esforzarse por"

Originalmente, *competĕre* hacía referencia a "buscar juntos" o "esforzarse por un objetivo común". Con el tiempo, su significado se deformó hacia la idea de rivalizar o medirse con otros para alcanzar un objetivo deseado, especialmente en contextos de disputa o superación personal.

Es común escuchar frases que ilustran la glorificación del resultado, independientemente de las formas en las que se alcance la victoria. "Ganar no es lo más importante, es lo único" de Vince Lombardi o "no vine a hacer amigos, vine a ganar campeonatos" de Mourinho. Carlos Bilardo, director técnico de la Argentina campeona del mundial del 86 les dijo a sus jugadores antes de la final: "podemos ganar o perder la copa, pero si ganan el premio al Fair Play los mato". Estas frases, por supuesto, tienen correspondencia en hechos: el FCB pagando millones de euros al vicepresidente del comité de árbitros para obtener beneficios, Maradona metiendo un gol con la mano gracias al cual avanzó a una semifinal de copa del mundo, Luis Suárez mordiendo a un rival, Nery Pumpido cortándose la cara él mismo alegando que un proyectil lo había golpeado desde la grada para detener el partido, incontables "piscinazos" fingiendo faltas que no existen, etcétera. En fin, ganar a como dé lugar.

El fútbol, en su práctica actual, fomenta una conciencia etnocentrista y tribal, donde la historia de "nosotras" contra "ustedes" permea en todas las dimensiones de la experiencia deportiva y extra deportiva.

Fut Infinito integra y trasciende esa historia, desde su estructura y en sus prácticas, que observaremos más adelante. Aquí rival no significa enemigo, seguimos juntos aunque nos encontremos en oposición. Entregarme completamente al juego y hacer lo mejor que pueda te ayudará a ti a mejorar, que te entregues completamente al juego y hagas lo mejor que puedas, me ayudará a mí a mejorar. La competencia se transforma así en un acto de servicio, donde todas colaboramos a evolucionar el deporte.

---

<sup>3</sup> Gray, P. (2016). *Libres para aprender*. Paidós México.

<sup>4</sup> [www.agilelearningcenters.org](http://www.agilelearningcenters.org)



# LA FACILITACIÓN EN FUT INFINITO

Dentro de esta transición de juegos, resulta crucial que quienes sostenemos los espacios de juego y entrenamiento también incorporemos (nos convirtamos en) los valores que atesoramos, esto quiere decir que debemos convertirnos en lo que deseamos ver en nuestra comunidad.

Los Centros de Aprendizaje Ágil, desde donde Fut Infinito se inspira grandemente, escriben en su Kit de Inicio lo siguiente en torno a la facilitación:

*"La decisión de no llamarnos maestras es deliberada; aunque a veces demos instrucciones directas, la facilitación es algo que se hace con un grupo, no a él. La raíz de la palabra facilitador es «facilis», que en latín significa «fácil»; una facilitadora es una persona que proporciona asistencia, orientación o supervisión discretas que facilitan a los estudiantes la autodirección de su aprendizaje. Facilitar es la práctica diaria de ser reflexivo, adaptable, empático y honesto. Es ayudar a los niños a articular los conceptos y sentimientos con los que ya están lidiando: una explicación del ciclo del agua porque está lloviendo, u ofrecer la palabra «abrumada» a un niña que está teniendo un día duro y lucha contra el impulso de pegar a alguien. Facilitar es jugar con las herramientas de la cultura y la pregunta «¿por qué?». Facilitar es jugar a "las traes" en el pasillo. Facilitar es desarrollar la capacidad de distinguir entre un grito de alegría y un grito de angustia desde varias habitaciones de distancia; es dar espacio a las niñas para que realicen tareas difíciles o mantengan conversaciones*

*emocionales con tu apoyo, al tiempo que resistes el impulso de intervenir y hacerlo por ellos. La facilitación es desordenada. La facilitación es reflexión estructurada exteriorizada y revelación abrupta no estructurada... Si todo eso te parece mucho, no te preocupes. La práctica de la facilitación es sólo eso: una práctica."*

En nuestra transición de entrenadores a facilitadores, queremos entender que nuestra labor consiste en crear contextos donde la gente pueda tomar decisiones en vez de contextos donde las decisiones se tomen por las personas. Facilitar implica transicionar de una inteligencia colectiva piramidal, donde la información y la autoridad se centralizan y concentran en una persona, a una inteligencia holomidal donde la información, la toma de decisiones y la creación de la experiencia individual y colectiva se distribuyen responsablemente entre las participantes de la cultura.

## Facilitadores y autoridad

En Fut Infinito, como en otros espacios de Aprendizaje Ágil, tenemos un mantra: "Máximo apoyo, mínima interferencia".

Al escuchar esto resulta más común asociar la interferencia con un exceso de presencia, donde la persona adulta, consciente o inconscientemente, termina dictando y determinando la experiencia de las personas pequeñas. Sin embargo, también existe la interferencia por ausencia, donde una persona adulta, con la responsabilidad nominal de guiar una experiencia, al no apoyar suficiente, interfiere.

Con esto queremos decir dos cosas: 1) Que nadie sabe qué significa máximo apoyo, mínima interferencia, y que esto sólo se descubre escuchando y haciendo presencia con las personas y las condiciones del momento. 2) Que en Fut Infinito no nos peleamos con el concepto de autoridad, pero sí dejamos fuera la autoridad por default, no cuestionada y extractiva. Esto quiere decir que cuando la circunstancia lo amerite, y a partir del deseo de las jugadoras, la autoridad circunstancial resulta bienvenida. No podemos evolucionar más allá del contenedor lingüístico

que contiene nuestra realidad. El mundo existe en tanto lo nombremos. Al sanar el concepto de autoridad podemos encontrar una relación armoniosa con él, una relación que invite a encarnar su significado original: aumentar, promover, potenciar la evolución. Y al hacerlo, crear un gradiente para transitar hacia nuestra libertad, en oposición a tener una separación hiriente del viejo paradigma.

Dentro de nuestros espacios de Fut Infinito buscamos que quien aprende se sepa y viva su completa autonomía y responsabilidad entendiéndose parte de un colectivo. Los individuos y el colectivo ganan resiliencia cuando desarrollan destreza diseñando las herramientas y procesos que sirven a sus intenciones y su contexto. Hay veces que esto significa que haya una autoridad externa dentro del espacio, ejerciendo influencia sobre otros debido a su jerarquía basada en la experiencia.

Por ejemplo, si alguien quiere aprender a defender mejor, dominar la pelota, atajar penales, etc. y decide que requiere de una maestra que le enseñe, creará una relación interpersonal de superioridad-inferioridad basada en el conocimiento. Autoridad externa, racional y no inhibitoria. En estos casos maestro y discípulo comparten la misma intención. Si el maestro logra que el discípulo avance, se sentirá satisfecho, si el discípulo no avanza, ambos compartirán una sensación de incompletud. Cuando esta experiencia acaba, la aprendiz vuelve a un contexto donde sigue decidiendo qué configuración sirve mejor para su evolución.

Si a través de nuestra facilitación, la autoridad se incorpora desde la elección consciente de que ese formato de relación interpersonal de jerarquía basada en la experiencia, permitirá la mejor forma y contenido, para el desarrollo de la aprendiz, y no como una reacción a la noción de incapacidad de crear el propio orden, regulación y/o encontrar nuestra inspiración para actuar, entonces habremos dado un paso trascendente hacia la verdadera autonomía.



## Transformar el juicio en curiosidad

El viejo granjero chino

*Había una vez un viejo granjero chino que vivía en una aldea. Un día, su único caballo, que usaba para arar los campos, se escapó. Los vecinos vinieron a consolarlo y le dijeron:*

*—¿Qué mala suerte tienes!*

*El granjero respondió tranquilamente:*

*—¿Mala suerte? ¿Buena suerte? Ya veremos.*

*Unos días después, el caballo regresó, pero esta vez traía consigo una manada de caballos salvajes. Los vecinos se acercaron emocionados y exclamaron:*

*—¿Qué buena suerte tienes!*

*El granjero, nuevamente sereno, respondió:*

*—¿Mala suerte? ¿Buena suerte? Ya veremos.*

*Unos días después, el hijo del granjero intentó domar uno de los caballos salvajes y cayó, rompiéndose una pierna. Los vecinos, apesadumbrados, dijeron:*

*—¿Qué mala suerte tienes!*

*El granjero, con la misma calma, dijo:*

*—¿Mala suerte? ¿Buena suerte? Ya veremos.*

*Poco tiempo después, llegó al pueblo un grupo de soldados que reclutaban jóvenes para la guerra. Al ver que el hijo del granjero tenía la pierna rota, lo dejaron en paz. Los vecinos dijeron:*

*—¿Qué buena suerte tienes!*

*Y el granjero, como siempre, respondió:*

*—¿Mala suerte? ¿Buena suerte? Ya veremos...*

Transformar el juicio en curiosidad significa dejar de creer que el mundo, las demás personas "son" lo que creo que "son", para abrirme a que me muestren "qué están siendo". Las historias que nos contamos internamente sobre el mundo y las personas, invitan al mundo y a las personas a habitar dichas historias.

Para poder descubrir y facilitar el desenvolvimiento del potencial de nuestros jugadores requerimos suspender las historias de lo que creemos que deberían “ser” para poder escuchar qué potencial quiere emerger desde su naturaleza como persona y deportista.

Te invitamos a que lo pienses así: imagina a una entrenadora convencional como una carpintera. Su labor consiste en tratar de moldear a cada jugador según una idea fija, exigiendo que todos encajen en un esquema rígido, como si fueran piezas de un rompecabezas. Ahora imagina a una facilitadora como una jardinera, se enfoca en crear un ambiente donde cada jugador pueda desarrollar sus propias fortalezas y talentos, permitiendo que el equipo crezca de forma orgánica y única. Mientras la carpintera busca control y resultados inmediatos, la jardinera confía en el potencial de cada jugador y en el proceso colectivo para alcanzar el éxito.

Transformar el juicio en curiosidad significa pasar del “esto es así” a ¿Cómo es esto?, ¿Por qué esto está siendo así? ¿Qué pienso y cómo me siento al respecto?

## Mirar con ojos generosos

Si las historias que nos contamos sobre las personas les invitan a habitar dichas historias, si quien facilita piensa que una jugadora “es desordenada”, “no pone atención”, “no es buena delantera”, “no corre”, le invita a que se vuelva eso que piensa y así se refuerza dicha interpretación, creando un círculo de retroalimentación negativa.

Una práctica específica de transformar el juicio en curiosidad consiste en mirar con ojos generosos. Esto implica que en vez de mirar desde el prejuicio, miremos desde el potencial ¿Qué de bello y bueno hay en esta persona o en esta situación?

Después de hacernos esta pregunta, no hay que responder inmediatamente, ni forzar una respuesta. Simplemente seguir preguntando y dejar que la respuesta emerja. Este movimiento nos permitirá relacionarnos con los chicos desde un lugar de posibilidades de crecimiento y no desde las limitaciones de historias basadas en nuestras propias experiencias y perspectivas.

## Reconocer y elogiar

Una práctica importante en Fut Infinito consiste en reconocer y elogiar. Nuestra mirada, como facilitadoras, se sitúa en lo que ya existe, para desde ahí construir, versus mirar lo que no hay para solucionar la carencia, o los problemas. Aunque puede parecer lo mismo, o muy similar, este cambio de perspectiva genera relaciones y efectos muy distintos. Por ejemplo, si hay un niño poco experimentado y en un entrenamiento comete errores recurrentes al parar la pelota, en lugar de señalar lo que evidentemente no funciona, podemos comenzar por reconocer lo que ya hay, por ejemplo, que, aunque no tenga el resultado deseado, quizás acomoda su cuerpo mejor cada vez, o que aunque no ha conseguido su objetivo, lo sigue intentando. Importa mucho nombrar lo que sí sucede, el elogio y reconocimiento, en este caso, crearán un contexto propicio para el desarrollo. Esta práctica invita a pasar del paradigma de “solución de problemas” a un paradigma de presencia y apreciación. Es importante no elogiar sobre cosas que realmente no están sucediendo, esto último podría resultar contraproducente.

¿Has notado que cuando a un jugador lo elogiamos en algo que hace bien suele querer hacerlo más y mejor? Quizás sí. Sin embargo, quizás también hayas notado que algunas jugadoras tienden a no querer hacer las cosas que no les salen tan bien. Esto se debe a que equivocarse suele derivar en castigos, burlas, sentido de inferioridad, comparación, etc. Entonces la persona va a querer hacer las cosas por las que se ve recompensada, no las que representan un riesgo de fracaso. También podemos ver esta resistencia en los ejercicios o experiencias que los jugadores encuentran incómodos; lo que les sale fácil y bien, tienden a querer hacerlo, lo que no, no.

En FI elogiamos los procesos, aunque no generen aún los resultados deseados. Esta apreciación por lo que hay deriva en que las personas quieran intentar, y encuentren valor en el hacer, no sólo en lo que sucede después.

Siempre hay algo que valorar en el momento presente, te invitamos a mirarlo.

## Ayudar a ver

Uno de los efectos deseados en nuestra facilitación consiste en crear contextos donde la gente pueda tomar sus propias decisiones, y aprenda a tomar las mejores (lo que sea que eso signifique para esa persona).

Habitualmente, en los espacios de entrenamiento deportivo, la entrenadora determina qué debe hacerse, y también cómo, cuándo y dónde, mientras que quienes juegan, ejecutan las órdenes. Ya hemos dicho que un facilitador tiene la responsabilidad de guiar a las personas en el desarrollo de sus capacidades, y que muchas veces, quienes juegan no saben lo que no saben, y la guía de quien facilita resulta apropiada y necesaria para la realización de las intenciones de las jugadoras, pero...¿cómo hacemos esto fomentando el pensamiento, la agencia y la autodeterminación?

En FI creemos que entre una persona entienda más el juego, mejor lo va a jugar y más puede llegar a disfrutarlo. Pasar de un rol ejecutivo, a un rol creativo, depende, en nuestro caso de lo que hemos denominado como "ayudar a ver".

Antes de detallar el proceso, cabe mencionar que hay personas que asisten a nuestras comunidades y realmente no les interesa mejorar, sólo quieren jugar, por esa razón te invitamos a que preguntes a las personas quiénes desean tu retroalimentación y quiénes no, y que lo preguntes de manera recurrente durante los entrenamientos, pues la respuesta podría variar.

Ahora bien, "ayudar a ver" consiste, básicamente, en pasar de decirle a alguien qué hacer y cómo hacerlo a preguntarle qué quiere hacer, qué opciones tiene para hacerlo y cuál resulta la mejor de dichas opciones en un momento dado. Pongamos un ejemplo reciente, al momento de escribir este texto recién celebramos nuestro cierre de año 2024 con la Comunidad de Aprendizaje de Rancho Viejo y decidimos celebrarlo con una cascarita. Alex, un niño de 9 años que juega de delantero, quería ayudar a su equipo a anotar un gol. En varias jugadas intentó dar un pase a donde había la mayor cantidad de gente concentrada, sin darse cuenta que su compañero Nahúm se encontraba sólo del otro lado de la cancha. Le llamé para platicar y, después de varios elogios en sus intentos, le pregunté que si se había dado cuenta cuánta gente había en la zona donde dirigía sus pases, me contestó que no, también le

pregunté si se había dado cuenta de que Nahúm no tenía marca, a lo cual respondió negativamente también. Este diálogo dio pie a que platicáramos sobre qué pasaría si levantara su cara, o recibiera la pelota diferente o diera un pase a donde había menos gente. Al final del partido, gracias a Alex, Nahúm y compañía, el equipo azul anotó 4 goles.

Así ayudamos a ver para que las personas no dependan de nuestra mirada o instrucción a la hora de tomar decisiones, aunque las circunstancias cambien, que una persona aprenda a preguntarse "¿qué quiero y cómo lograrlo mejor?" le acercará a poder adaptarse y tener éxito.

## Conflicto, emociones, colaboración, premios y castigos

Como facilitadores de Fut Infinito queremos modelar nuevas formas de atender los conflictos cuando suceden, empezando por entender que los conflictos, si se les integra sanamente, resultan una valiosa fuerza de evolución.

Durante nuestro primer campamento de verano tuvimos la presencia de M. La familia de M nos advirtió que esta persona "tenía problemas de comportamiento". En algunos juegos vimos cómo, ante el conflicto, reaccionaba queriendo agredir físicamente. Durante un partido sucedió algo similar, le metieron gol a su equipo y M experimentó algunas emociones que le llevaron a querer pegarle al rival. Después de detener la acción inaceptable, nos enfocamos en tratar de entender qué sucedía con M. Nos hincamos a su alrededor, para encontrarnos a su altura, y le preguntamos qué sentía, dijo que estaba enojado porque su rival había hecho trampa, le preguntamos cómo había hecho trampa y no supo responder. Seguimos conversando y se dio cuenta de que su rival no había hecho trampa, y que en realidad se sentía triste porque percibía que su equipo no le había ayudado a que su rival no metiera gol. Esto derivó en una charla con su equipo sobre cómo poder colaborar mejor.

Mientras decimos que no a la reacción violenta, resulta muy importante hacer espacio para que las personas puedan sentir y expresar sus emociones, de esta manera evitamos

que la persona actúe desde su emoción para dar paso a explorarla, nombrarla e integrarla para poder actuar más allá de ella.

En el resto de esta sección, te compartimos maneras en las que puedes atender emociones incómodas cuando emerjan (porque van a emerger); maneras en las que puedes atender el conflicto y lograr la cooperación sin recurrir a premios y castigos, todo esto tomado del libro *¿Cómo hablar para que los niños escuchen y cómo escuchar para que los niños hablen?*, de Adele Faber y Elaine Mazlish<sup>5</sup>.

Evita	Enunciados como este, pueden provocar sentimientos como:
<b>Rechazar sentimientos:</b> "Te estás molestando por nada." "Tú realmente no odias a tu amigo."	"¡No me digas cómo debo sentirme!"
<b>Filosofar:</b> "Nunca nadie dijo que la vida fuese justa." "A veces así es como suceden las cosas."	"Tú nunca entenderás"
<b>Aconsejar:</b> "No deberías permitir que algo como esto te desanime." "Solo no le des tanta importancia, no te preocupes."	"No me digas qué hacer."
<b>Preguntar:</b> "¿Por qué piensas que ella hizo algo así?" "¿Qué haras al respecto?"	"Tus preguntas son irritantes."
<b>Defender a la otra persona:</b> "Bueno, puedo entender su punto de vista." "Tenía una buena razón para sentirse de esa manera después de lo que hiciste."	"¡Estás del lado de todos, excepto del mío!"
<b>Lástima:</b> "¡Oh, pobre de ti!" "Debes de sentirte tan mal y avergonzado/a. ¡Qué terrible!"	"Soy un perdedor/Soy una perdedora."
<b>Psicoanálisis amateur:</b> "Probablemente querías que esto sucediera en algún nivel."	"¡Esta es la última vez que te digo algo!"

## En lugar de eso te proponemos:

Recurso:	Ejemplos:
Poner sentimientos en palabras	"Suena como que no estás interesado en jugar con dinosaurios." "Suena como que te sientes excluido."
Reconocer el sentimiento con una palabra	"Hmmm." "Ok." "Ya veo."
Aceptar sentimientos, mientras detienes comportamientos inaceptables	"Puedo ver cuánto quieres hablar. Ahora es tiempo de escribir nuestras intenciones para el entrenamiento." "¡Veo que estás listo para correr! Pero ahora necesitamos escuchar las indicaciones del juego."
Aceptar y ponderar sentimientos y deseos	"Suenas enojado." "Ya veo, tu quisieras haber utilizado otros tenis hoy."
Ofrecer confort físico	"¿Quieres un abrazo?"

Las personas adultas a menudo quieren saber: "¿Cómo puedo hacer que un niño haga lo que quiero que haga?". La respuesta típica sería utilizar castigos o recompensas para manipular al niño hacia el comportamiento deseado. Sin embargo, existe otra opción. Podemos cambiar la pregunta por: "¿Cómo puedo ayudar a este niño a resolver el problema?".

Primero, podríamos preguntarnos: ¿de dónde vienen estos comportamientos que queremos cambiar? Muchas veces, como adultos, partimos de la idea de que las niñas son "buenas" y, por lo tanto, deberían ser consecuentes con sus acciones, pero en realidad, todas las personas nacemos con la capacidad de sentir todas las emociones y ninguna habilidad para manejarlas. El comportamiento que no queremos, que no nos gusta, es una señal de la falta de habilidad y genera una oportunidad de aprendizaje.

¿Qué pasa cuando usamos castigos? Las personas reaccionamos a los castigos de cuatro formas básicas. La primera, "Siento lo que he hecho, me portaré bien a partir de ahora", es la reacción deseada, pero en realidad es la que tiene menos probabilidades de producirse. Es más probable que el niño sienta: "¡Eres malo, ya te enseñaré!" o "¡La próxima vez, me aseguraré de que no me cachen!" o incluso, "Soy malo, merezco que me castiguen". Ninguna de esas reacciones

<sup>5</sup> Faber, A. y Mazlish E. (1989). *Cómo hablar para que los niños escuchen y cómo escuchar para que los niños hablen*. Editorial Diana.

contribuye a una identidad o relación saludables. Pueden conducir a la mentira, a una mala imagen de uno mismo o al deseo de venganza.

¿Qué sucede al utilizar un sistema de recompensas? Las personas a las que se recompensa llegan a esperar una recompensa cada vez, o pierden el incentivo. Las recompensas no enseñan a las niñas sobre la ética o la cooperación. Y, por último, si la recompensa no es lo bastante atractiva, hay que seguir subiendo la apuesta.

En todas las personas, infancias incluídas, existe la satisfacción de sentir que tenemos un propósito dentro de la sociedad de la que formamos parte (familia, equipo de fútbol, amigos de la cuadra). El impacto que genera lo que hacemos en ella es lo que nos hace sentir reales y válidas, con ello reafirmamos la confianza en nosotras mismas. El sistema de castigos y recompensas es uno en el que las personas adultas buscan controlar el comportamiento, y el control y la confianza son rasgos opuestos: necesitamos controlar porque no confiamos, y si como adultos no confiamos en los niños, ellos desarrollan una identidad en la que sus acciones son dictadas por la falta de confianza en sí mismos.



Procura:	Ejemplo:
Describir lo que observas	“Observo pelotas fuera de la balonera.” “Veo que aún no han hecho los equipos de la reta.”
Decirlo con una palabra	“¡Balones!” “¡Intenciones!”
Dar información	“Si nos sentamos en las pelotas, pueden deformarse.”
Describir cómo te sientes	“Me siento incómodo cuando te sientas en las pelotas.” “Cuando veo que sólo yo recojo pelotas, me siento triste.”
Ofrecer una opción	“Es momento de calentar. Puedes ponerte los zapatos o hacer el calentamiento descalzo.” “Puedes cruzar la calle conmigo, o esperar al próximo facilitador.”
Escribir una nota o hacer una señal	“¡Hora de calentamiento! Antes de jugar estiramos.” “Disfruta el entrenamiento, recuerda recoger todo al final.”
Pre-enseñar (Nota: Preguntar “¿Ok/entendido?” y asegurar un “Ok/entendido” verbal en respuesta es usualmente útil)	“Iremos al campo del equipo X, recuerden que ahí sólo caminamos en el estacionamiento, corremos ya que estemos en la cancha, ¿ok/entendido?.”
Ser jugueterón	“Veamos qué tan rápido podemos guardar las pelotas. Listos... ahora!.”
Tener expectativas propias para cada persona	“Un niño puede ser capaz de ayudar a poner el material de entrenamiento; otra niña puede ser capaz de recoger sola.”

### Para lograr la cooperación de los niños:

Evita:	Ejemplos:
Culpar	“¡Mira lo que hiciste!” “Cómo te atreves a patear esa pelota mientras hablo”
Insultar	“¡Eres un pequeño desastroso!” “¡Deja de quejarte como bebé!”
Amenazar	“¡Haz esto, o aquello!” “¡Si no lo haces, habrá una gran consecuencia!”
Dar órdenes	“¡Para de quejarte!” “¡Para de dejar el material por todos lados!”

## Pasos para la resolución eficaz de problemas

### 1 Escucha y reconoce los sentimientos y necesidades del niño.

"Estabas enojado con Alex. Tomó el balón que estabas usando sin pedírtelo y se fue corriendo, y tú no habías terminado de jugar con él."

### 2 Evita las críticas.

"Bueno, eso no es excusa."  
"Esa fue una mala elección."

### 3 Resume la perspectiva del niño.

"El problema es que Alex sigue tomando el balón que estabas usando sin pedírtelo."

### 4 Expón brevemente tus sentimientos o necesidades y recuérdale lo que se considera valioso y necesario en nuestro contexto para funcionar.

"No me gustó que le pegaras a Tania. Aquí valoramos cuidar de nosotros mismos y de los demás y pegar no es una forma de cuidar."

### 5 Invita al niño a colaborar en la búsqueda de una solución.

"Vamos a ver si podemos trabajar juntos para solucionar este problema, ¿qué se te ocurre que podemos hacer?"

### 6 Anota todas las ideas sin hacer comentarios.

Deja que el niño vaya primero si es posible.

### 7 Decidan juntos qué ideas les gustan y cuáles no.

Elabora un plan que satisfaga a ambos.

### 8 Dense la mano o firmen un acuerdo.

### 9 Revisa en tanto resulte necesario.

## Alternativas a los castigos

### Señala una forma de ayudar.

(A un niño que interrumpe:)

"¿Podrías poner los post-its en el pizarrón?"

### Expresa una gran preocupación.

"Dirigir y patear el balón a la cara puede ocasionar mucho daño."

### Expresa tus deseos y necesidades.

"Cuando quieras usar el balón que estoy usando, me gustaría que me lo pidieras primero."

### Enséñale a reparar el daño.

"Aquí tienes una bomba de aire; por favor, avísame cuando el balón esté inflado."

### Dale a elegir.

"Puedes llevarte la pelota al parque para jugar, o puedes jugar a otra cosa dentro de casa."

### Pasa a la acción.

"Voy a guardar los conos."

### Permite que el niño experimente las consecuencias de su comportamiento.

"Entiendo que quieras jugar con los conos. La última vez no me gustó que saltaras sobre ellos de forma brusca y se rompieran, así que prefiero no prestártelos hoy. Quizá podamos volver a intentarlo la semana que viene."



# FORMATOS DE FI

Antes de describir a detalle los formatos del modelo de Fut Infinito queremos destacar que aunque los valores del modelo se expresen de diferente forma en cada uno de ellos, hay cosas que no cambian: el respeto y cuidado por las personas antes que los resultados, el disfrute y gozo como motores principales de la actividad, la ausencia de premios y castigos externos, y por supuesto, que jugamos en paz y evolucionamos jugando.

**Laboratorio:** En el formato de laboratorio se practica el modelo de autodirección previamente descrito y basado en el Ciclo Ágil en sus 4 etapas: Intención, Creación, Reflexión y Compartir. Los chicos tienen un espacio, durante cada entrenamiento para generar sus intenciones, basadas en lo que desean vivir y aprender. Ninguna intención resulta menor ni desacreditada. Las facilitadoras les apoyan en diseñar, sostener o participar en las actividades que respondan a dichas intenciones y en sostener el espacio para la reflexión y compartir al final de cada encuentro. Los entrenamientos pueden tomar muchas formas y no se ven como entrenamientos convencionales, necesariamente.

**Equipo:** En el formato de equipo, la facilitadora de FI diseña las dinámicas de entrenamiento, con miras en la evolución técnica, táctica, física y psicoemocional de los jugadores. Sin embargo, el resultado en las competencias resulta menos importante que la calidad y la integridad en nuestros procesos. Queremos que nuestros equipos, antes que ganar a como dé lugar, disfruten, descubran y se desarrollen en paz.



# ALGUNAS DE LAS PRÁCTICAS DE FI



## Prácticas diarias

### Juego libre

Evolución basada en el juego | Autodirección | Comunidad

El juego libre ofrece un espacio donde los niños exploran la autonomía, toman decisiones y resuelven problemas por cuenta propia. Cada objeto o rincón se convierte en una herramienta para imaginar, inventar y experimentar. Las interacciones en este tipo de juego fortalecen habilidades sociales como la negociación, la resolución de conflictos y la colaboración, todo dentro de un ambiente espontáneo que fluye sin presiones externas.

Las emociones encuentran salida durante el juego libre, permitiendo procesarlas y manejarlas de manera natural. Frustraciones se transforman en aprendizajes, mientras la confianza crece al descubrir nuevas capacidades. La imaginación, el movimiento y la risa impulsan no solo la diversión, sino también el bienestar y la adaptación frente a nuevos desafíos.

Tanto en el formato de laboratorio como en el de equipo iniciamos con juego libre, ya que permite a los chicos conocerse, crear vínculos, crear sus propios juegos, sus propios acuerdos y genera cohesión social. Permite a la facilitadora observar lo que le interesa a cada quien, hacia dónde tiende, dónde está su atención, lo que disfruta.

### Acuerdos

Espacio seguro | Comunidad | Autodirección

En un espacio donde no dependemos de una autoridad centralizada que determine la experiencia de las personas inmersas en él, requerimos otras formas de generar coherencia en nuestras relaciones y facilitar su armonía.

En cada entrenamiento tomamos un tiempo para recordar nuestros acuerdos iniciales, hablar de lo que significan en la práctica y preguntar a las chicas si están de acuerdo con ellos.

## ACUERDOS

- **Me cuido, te cuido, nos cuido**

Cuidamos nuestro cuerpo y nuestro espacio emocional. Calentamos para evitar lesiones, evitamos rudeza en el juego que pueda lastimarnos o lastimar a nuestras compañeras. Si alguien cae o expresa dolor le preguntamos si está bien antes de seguir jugando. Evitamos los apodos, insultos, burlas. Respetamos los sentimientos de las personas. Resolvemos los conflictos hablando.

- **Me hago responsable de mi propia experiencia: doy lo que puedo y pido lo que necesito**

Si tú no quieres participar en algo no tienes que hacerlo, si te duele algo, por favor dilo, si quieres descansar o tomar agua puedes hacerlo. Si quieres que ocurra algún juego o necesitas apoyo en algo, pídelo por favor. Si ves que alguien necesita algo y le puedes apoyar, por favor apóyale.

- **Puntualidad y presencia**

Hacemos lo posible por llegar a la hora acordada para poder compartir la experiencia completa. Estando presentes nos podemos cuidar mejor y participamos de la experiencia plenamente.

- **Digo la verdad**

En Fut Infinito jugamos sin árbitro. Si cometimos una falta, lo decimos. Si creemos que nuestra compañera u otro jugador la cometió, lo decimos. Si no hay acuerdo sobre lo que ocurrió, lo conversamos, diciendo la verdad y escuchando lo que las otras personas vieron. A veces escuchando a varias personas se obtiene claridad sobre lo que pasó. A veces, seguimos teniendo diferente perspectiva, pero confiamos en que cada quien dice la verdad de lo que le tocó ver, así que tomamos una decisión sobre cómo continuar, en ocasiones cedemos, y en ocasiones otras personas ceden.

- **Juego limpio y juego en paz**

Evito cometer faltas y generar conflictos. Ya que lo más importante no es ganar sino que podamos jugar y pasarla bien juntas, cuido el ambiente de respeto y compañerismo en el juego.

- **Dejo el lugar y el material mejor que como lo encontré**

Usamos los materiales y el espacio de manera que no los desgastemos innecesariamente (por ejemplo, no nos paramos sobre el balón porque lo deformamos). Guardamos los materiales entre todas y todos. Dejamos el espacio (cancha u otro) limpio y ordenado. Si generamos residuos nos los llevamos.

## Calentamiento

Espacio seguro

Comunidad

Después del juego libre y de haber recordado los acuerdos, tanto en el formato de laboratorio como en el de equipo, calentamos juntos, para preparar al cuerpo y evitar lesiones. Aprovechamos el calentamiento para fortalecer los vínculos entre las personas, que se conozcan más y disfruten de hacerlo juntas. Por ejemplo, haciendo un círculo donde algunas personas inician corriendo hacia el centro, para luego regresar y chocarlas con algún compañero que esté en el círculo y decirle nuestro nombre, nuestra comida favorita, nuestro equipo de fut, algo que agradecemos del día de hoy, etc. Podemos correr de frente, de espaldas, laterales, levantando las rodillas, llevando talones a los glúteos, conduciendo el balón, conduciendo y haciendo cambios de dirección, etc. Igualmente, podemos estirar en parejas. Cuando estamos calentando dos equipos distintos, pueden calentar en parejas con alguien del otro equipo.

## Juegos

Evolución basada en el juego

Competencia como acto de servicio

Después del calentamiento se pueden facilitar algunos juegos formales colaborativos, en donde jugar sea el medio para desarrollar ciertas habilidades o generar reflexiones y donde la oposición implique ayudar a la evolución de la otra persona dándolo todo de mí.



## Compartir intenciones, peticiones y ofrecimientos

### Autodirección

En el formato de laboratorio, tomamos un tiempo para que las personas declaren cuáles son sus intenciones para el día o el ciclo. Qué quieren hacer, si les gustaría participar en algunos juegos en particular, si quieren desarrollar ciertas habilidades y cuáles. Las intenciones pueden derivar en alguna petición concreta hacia el facilitador... ¿podemos hacer ejercicios para mejorar la recepción de pases? También la facilitadora puede ofrecer algún juego o práctica y los chicos decidir si participar en ese juego se alinea con sus intenciones. Se organizan las personas, el tiempo, y el espacio en el que sucederán las actividades elegidas para el día y se llevan a cabo.

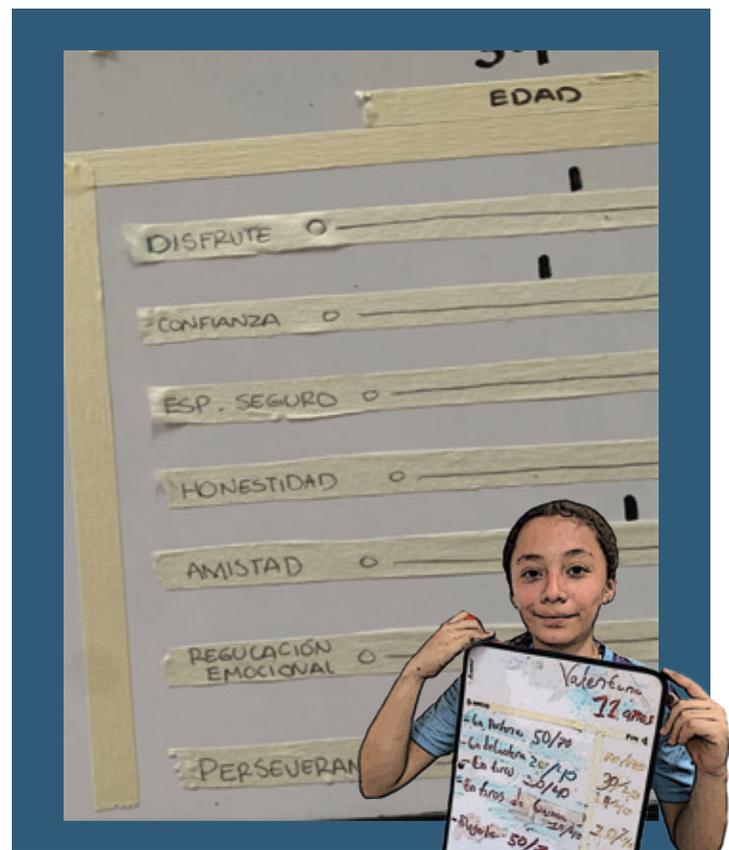


## Autoevaluación-reflexión sobre el estado actual

### Autodirección

### Evolución basada en el juego

En el formato de laboratorio las jugadoras nos indican las líneas en las que les gustaría mejorar, por ejemplo, pases, definición, resistencia física, etc; también como facilitadores podemos apoyar en hacer visibles otras líneas de desarrollo que quizás las personas no tengan tan presentes e integrarlas en sus intenciones. De manera diaria, semanal y/o mensual, se puede invitar a reflexionar sobre el estado actual de ciertas habilidades y/o actitudes que las propias chicas aprecian en su experiencia de FI. Asimismo queremos visibilizar algunas otras dimensiones que atesoramos como parte del modelo por ejemplo: disfrute, confianza, espacio seguro, honestidad, amistad, regulación emocional, perseverancia, etc. y también las evaluamos. Al inicio de un ciclo semanal en el caso de un campamento de verano o mensual en el caso de entrenamientos vespertinos, se puede hacer una gráfica con los parámetros y marcar en dónde nos encontramos (la periodicidad no existe de manera fija, cada comunidad puede determinar lo que mejor le convenga). Al final de cada día, podemos volver a nuestra gráfica y reflexionar sobre cómo hemos ido avanzando en cada uno.



## La reta o cáscara

Autodirección

Evolución basada en el juego

Comunidad

Espacio seguro

Competencia como acto de servicio

Generalmente tenemos al final de cada encuentro un partido en el que los chicos hacen los equipos, en donde no tenemos árbitro, esto con la finalidad de facilitar que la impartición de justicia no se determine por una autoridad externa y así potenciar la resolución de conflictos con base en el diálogo y la honestidad de las personas. Al final del partido hacemos un círculo en el que preguntamos ¿qué observamos que hizo bien el equipo contrario? y ¿qué observamos que hizo bien nuestro equipo? Este es un espacio en el que tanto las chicas y chicos como los entrenadores pueden practicar los elogios sobre lo que observan que está sucediendo consigo mismos, con las jugadoras de su equipo en particular y del equipo en general, y muy importante: con las jugadoras del equipo contrario, aquí no únicamente se reconocen los resultados sino los procesos, los intentos, las mejoras.

## Tarjetas Verdes

Autodirección

Comunidad

Espacio seguro

Competencia como acto de servicio

Como sabes ya, en nuestras retas no hay árbitros, nuestra prevención e integración del conflicto se da a través de la honestidad y el diálogo. Esto significa que tampoco hay tarjetas rojas ni amarillas. Sin embargo durante la reta incluimos una tarjeta verde<sup>6</sup>, que sirve para reconocer algo valioso que haya sucedido, no sólo en cuanto a lo futbolístico, aunque también, sino cualquier cosa que se alinee con nuestra tarea de jugar en paz y evolucionar jugando. Esta tarjeta la puede sacar cualquier persona y mostrársela a cualquier persona, independiente si esta pertenece a su equipo o no, a nuestras oponentes también podemos, y queremos, reconocerles. Algunos ejemplos de ocasiones donde se saca la tarjeta verde de acuerdo a los valores de FI: si alguien dice la verdad aunque no le favorezca en el juego, si un rival ayuda a otro, cuando nos cuidamos, cuando nos divertimos y también cuando hay alguna acción futbolística bella, como un gol, atajada, finta, etc.

Para volver accesibles estas tarjetas, primero comunicamos su función, después las usamos quienes facilitamos de modo que los chicos puedan ver cómo se ocupa y por último ponemos

algunas alrededor de la cancha para que puedan acceder a ellas fácilmente y usarlas en el momento que observen algo valioso que quieran reconocer. También puedes usarlas durante los círculos de reflexión finales.

## Reflexión del final del día

Autodirección

Comunidad

Antes de irnos nos reunimos y reflexionamos sobre nuestra experiencia del día, aquí cada facilitador puede orientar la reflexión a cualquier aspecto de la experiencia que se perciba relevante o en el que se necesite abundar, eligiendo las preguntas a su conveniencia. Por ejemplo, se puede reflexionar sobre las capacidades y habilidades adquiridas, sobre los sentimientos experimentados y expresados, sobre los cuidados que tuvimos con nuestras compañeras, sobre los niveles de satisfacción o diversión, sobre las maneras en las que enfrentamos los retos, sobre nuestros sueños a futuro, etc. Esta reflexión puede hacerse con el grupo entero, en subgrupos, en parejas o de manera individual. También aprovechamos para comunicar si hay algún anuncio, y para concluir decimos: ¡Entrenamiento terminado!

<sup>6</sup> Tarjeta verde creada por Fútbol+ (<https://futbolmas.org/>)





## Prácticas con otra periodicidad

### Pintar el balón de emociones

**Autodirección** **Espacio seguro**

Una parte importante dentro del modelo consiste en aprender a gestionar nuestras emociones, regularlas e integrarlas de modo que no se conviertan en una carga que reduzca nuestra capacidad de responder y relacionarnos de manera armoniosa, con nosotras mismas y nuestro entorno. Para poder hacer esto debemos conocer las emociones, cómo se sienten y dónde se sienten, así como identificar las más recurrentes en un tiempo determinado. Para esto nos hemos apoyado de un dibujo de un balón para pintar, cada color corresponde a una emoción (ira, tristeza, miedo y alegría) y las personas pintan sus emociones de acuerdo al volumen que hayan ocupado en un tiempo determinado. Hasta ahora lo hemos hecho de manera semanal, pero se puede hacer con cualquier periodicidad.



## Insignias

**Autodirección**

Cuando dentro de un grupo de personas hay escasez de incentivos, se facilita que haya lucha de poder entre la gente para poder acceder a ellos. En el fútbol convencional los reconocimientos suelen reducirse a los equipos que obtienen la victoria y a las jugadoras que ejecutan de maneras valoradas, usualmente quienes meten más goles o asisten para ellos. Todas estos parámetros resultan valiosos, sin embargo, a nuestro parecer, hay otras formas de valor no nombradas, por lo tanto no reconocidas ni integradas. En FI buscamos valorar lo que atesoramos y no solamente atesorar lo que ya se valora en el fut convencional.

Para poder hacer visibles estas formas de valor, creamos una serie de insignias que representan los valores del proyecto, y que queremos nombrar para que los chicos y las chicas puedan acceder a estos incentivos, integrando y trascendiendo los incentivos comunes ya nombrados.

Cada comunidad puede crear sus insignias, nosotras generamos unas iniciales que quizás te inspiren:

#### **Modo leyenda (prime):**

Describe el rendimiento del jugador en su máximo nivel, sin compararse con otros jugadores.

#### **Leyenda loading (en proceso):**

Describe a una jugadora que sabe que va en camino hacia su máximo nivel.

#### **Buena Onda Máster:**

Describe a una persona amigable.

#### **Nuevas Amistades:**

Haber hecho nuevos amigos.

#### **Entrega Total:**

Gran esfuerzo, independientemente de los resultados.

#### **100% Honestidad:**

No mentir ni exagerar para sacar ventaja.

#### **I love Fut Infinito**

#### **Juego en Paz (Fair Play)**

#### **Mi rival no es mi enemigo:**

Se asigna cuando logré competir de manera armoniosa.

Cada cierto tiempo (quizás cada mes) las jugadoras se autoevalúan otorgándose a sí mismas las insignias que correspondan a su experiencia en ese periodo. Asimismo los facilitadores les asignan insignias (de este grupo u otro) reconociendo públicamente a la persona al momento de entregársela.

## Junta de cambio

Autodirección | Espacio seguro | Comunidad

Una junta de cambio ofrece a las comunidades una forma estructurada de tomar decisiones juntas y mejorar sus procesos colectivos de forma eficaz. Este formato de reunión favorece la comunicación abierta y la resolución de problemas, dando voz y la oportunidad de participar activamente a todos.

La práctica en sí es una reunión de grupo breve y centrada, que no suele durar más de 30 minutos. Permite a todas las participantes compartir observaciones sobre qué aspectos de su proceso podrían mejorarse o modificarse. Se utiliza un tablero visual para recoger estas ideas y hacer que los problemas y las posibles mejoras sean visibles para todos. Esta configuración fomenta una comprensión clara y compartida de las prioridades.

El tablero consta de 4 columnas: Observaciones, Acciones propuestas, Práctica e Integrado.

**1a etapa:** Se pide a las participantes que compartan observaciones sobre aspectos que podrían mejorar en la convivencia y operaciones de la comunidad. La observación tiene las siguientes características:

**a)** No se dirige a una persona en especial o a un grupo de personas, no tiene la intención de acusar o culpar. Sólo aceptamos observaciones que comprendan la generalidad del grupo, los conflictos interpersonales tienen otro espacio para atenderse.

**b)** La observación no contiene interpretaciones, sino hechos observables. Por ejemplo, una observación no diría "Los jugadores son muy desordenados e irresponsables", pero sí podría decir: "Después del entrenamiento los balones se quedan fuera de la balonera y solo el facilitador los recoge".

**c)** Se expresa de una manera clara y concisa.

Estas observaciones se escriben y se colocan en la columna Observaciones.

**2a etapa:** Se eligen las observaciones que resulten más relevantes en ese momento para el grupo. Las facilitadoras pueden optar por sugerir ciertas observaciones que correspondan a aspectos cruciales para la comunidad. Para saber qué observaciones resultan relevantes, se le pregunta al grupo y se eligen las que tengan más ánimo e interés.

Te recomendamos que sólo elijas máximo 3 por junta de cambio.

**3a etapa:** Se toma una de las observaciones elegidas y se nombra qué queremos que suceda, la realidad deseada. Esto resulta importante porque queremos transitar de una cultura de resolver problemas a una cultura de crear el contexto que queremos. Entonces, tomando la observación antes mencionada, el siguiente paso consistiría en nombrar qué queremos que suceda con los balones, por ejemplo: "queremos tener el material ordenado, completo y disponible para poder seguir jugando con él".

**4a etapa:** Se pregunta al grupo qué acciones se proponen para acercarnos a dicha realidad deseada. Esta etapa puede resultar muy divergente, especialmente si tenemos un grupo muy participativo. La facilitadora invitará al grupo a participar de manera consciente.

**5a etapa:** Se eligen las acciones que vamos a poner en práctica con el fin de acercarnos a lo que queremos que suceda. Las acciones que elijamos se pondrán en práctica durante un periodo de prueba, resulta importante que le comuniquemos esto a tu grupo para que sepan que vamos a ver si funciona o no haciéndolo, no hablándolo. Te invitamos a que no votes, a veces las votaciones dejan a gran parte del grupo insatisfecho, por ejemplo, 6 personas pueden votar por una cosa y 4 por otra, quedándose casi la mitad del grupo en desacuerdo. Intenta tejer las diferentes propuestas, sin tomar tantas para que no resulte muy complejo. Antes de tomar la decisión pregunta al grupo si nadie se posiciona en contra de practicar dichas acciones, no preguntes quién se posiciona a favor, sino si alguien se posiciona en contra; si nadie se siente en contra, entonces añade las acciones propuestas a la observación y

coloca las tarjetas en la columna de Acción propuesta. Determinen un plazo de prueba para ver si la implementación funciona o no, y distribuyan roles en caso de que sea necesario. Por ejemplo, para la observación de los balones podemos elegir "habrá un jugador guardián de los balones y se encargará de contarlos y asegurarse que se guarden, mientras que todas participamos de guardarlos", y podemos elegir a Edgar como el primer guardián, acordando que revisaremos la implementación en dos semanas, para ver si ha funcionado o no. Quizás te encuentres con que haya personas que firmemente se oponen a poner en práctica dichas propuestas, cuando el grupo no se encuentra listo para tomar decisiones, no lo fuerces y ofrece un espacio diferente a la junta de cambio donde las personas puedan dialogar al respecto.

**6a etapa:** Si las acciones propuestas tienen éxito, entonces pasan a la columna Práctica, esto significa que lo seguiremos hasta que se vuelva parte de nuestra cultura, entonces pasará a la columna de Integrado. Si las acciones propuestas no tuvieron éxito, la observación regresará a la columna Observaciones y se repetirá el proceso, con el aprendizaje de que las propuestas implementadas no dieron resultado. Si las acciones propuestas tienen éxito parcial, antes de pasarlas a la columna de Práctica podemos hacer algunos cambios para mejorar la implementación, tomando en cuenta las voces de la comunidad.

**7a etapa:** De manera continua ayudamos a recordar a la comunidad las acciones propuestas en prueba, las prácticas de la comunidad y las cosas que hemos integrado como nuevos hábitos comunitarios.



# DESPEDIDA

Gracias por llegar hasta aquí. Apreciamos el tiempo y atención que le dedicaste a esta guía.

Antes de que te vayas, queremos recordarte que Fut Infinito, paradójicamente, no se trata (tanto) de fútbol y sí de crear contextos donde las personas podamos trascender paradigmas y formas obsoletas, que limitan nuestra expresión y capacidad de convivir en armonía, espacios donde podamos jugar en paz y evolucionar jugando.

Te invitamos a que navegues tu práctica de Fut Infinito con la bandera de “mejor hecho que perfecto” y pruebes lo que te resuene de este texto, con integridad y sin apego a los resultados. Quitá, pon, transforma, con libertad. Confiamos en que tú y tu comunidad de aprendizaje encontrarán las formas que mejor les convengan para vivir los principios de Fut Infinito.

Apreciamos y agradecemos tu trabajo y nos encontramos aquí para apoyarte.

Buena suerte, abrazo de gol.



<https://futininfinito.org/>



IG @futininfinito



Youtube: @quenocaigapodcast3796



proyectofutbolinfinito@gmail.com

En colaboración con:



# AGRADECIMIENTOS Y CRÉDITOS

Te ofrecemos esta guía como un regalo, nacido de nuestra gratitud por haber recibido tanto. Gracias a las personas que nos han modelado maneras de ser y de hacer en coherencia con lo que valoramos. Gracias a quienes han jugado y descubierto con nosotras formas y estructuras que nos sirven para sostener lo que queremos. Gracias a quienes han puesto energía para que Fut Infinito suceda. Si te sientes inspirado a hacer un regalo monetario o de otro tipo para apoyar este proyecto, por favor contáctanos.

Puedes compartir la guía dando crédito de manera adecuada, sin usarla para fines comerciales y sin transformarla. Para mayor información consulta los términos de la Licencia de Atribución/Reconocimiento-NoComercial-SinDerivados 4.0 Internacional en:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>

**Texto y revisiones:** Rubén Darío Alvarado Moncayo y María Isabel Noriega Armella

**Diseño Editorial:** Consuelo Pellicer Monterrubio

**Fotografías:** Luz Stephanie Rivera Villamarín, Viviana Guerra Domínguez y María Isabel Noriega Armella

## MÉXICO 2025

