

## Una metodología de co-labor: repensarnos desde la acción en huertos educativos

## A methodology of shared labor: Rethinking ourselves from the actions in school gardens

GIOVANNA M. MAZZOTTI PABELLO\*  
KAY NICTÉ NAVA-NASUPCIALY \*\*

 [doi.org/10.29043/liminar.v20i2.929](https://doi.org/10.29043/liminar.v20i2.929)

**Resumen:** En este trabajo se presenta un planteamiento que teje lo ontológico, lo epistémico y el método para presentar una posible ruta metodológica de abordaje participativo que permita visibilizar las experiencias y fortalecer los procesos de las organizaciones autogestivas que accionan desde intereses distintos a los de las organizaciones modernas. En ella se da preponderancia al cambio de valores ligados a una ética de reciprocidad y responsabilidad hacia las y los integrantes del colectivo y a la ampliación de los espacios de vida. Para ello analizamos la experiencia de la Red de Huertos Educativos y Comunitarios de Xalapa, Veracruz, México, partiendo del análisis del lugar desde el que se enuncia la investigación y de las diversas decisiones y reflexiones metodológicas que se fueron tomando hacia la co-construcción de categorías de análisis.

**Palabras clave:** metodología participativa, investigación social, organizaciones sociales, autogestión.

**Abstract:** This article outlines an approach that weaves ontological and epistemic elements with a method to propose a potential participatory approach methodology. This methodology would reveal the experiences of self-managed organizations with interests different to those of modern organizations, and would strengthen those processes. Within these organizations, an ethos prevails of changing values tied to an ethic of reciprocity and responsibility towards others, and of enlarging the spaces encountered in life. To this end, we analyze the experience of the Red de Huertos Educativos y Comunitarios [Network of Educational and Community Gardens] of Xalapa, Veracruz, Mexico, based on an analysis of the place where the research was undertaken. This led to examining the diverse decisions and methodological reflections that occurred in order to jointly construct categories of analysis.

**Key words:** participatory methodology, social research, social organizations, self-management.

\* Doctorado en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo de la Universidad Veracruzana, México  
[gmazzotti@uv.mx](mailto:gmazzotti@uv.mx)  
 0000-0002-0852-5480

\*\* Grupo de Investigación Acción Socioecológica y de Redes de Huertos Educativos Agroecológicos, México  
[kayninava@gmail.com](mailto:kayninava@gmail.com)  
 0000-0002-1166-182X

Recibido: 25 de mayo de 2021  
Aprobación: 8 de febrero de 2022  
Publicación: 13 de mayo de 2022

## Introducción

Este trabajo deriva de un proceso de investigación realizado en el marco del programa doctoral en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo de la Universidad Veracruzana, México. Desde este lugar, reconocemos que el acompañamiento a procesos colectivos autónomos en el marco de los estudios administrativos y organizacionales ha derivado en lecturas sesgadas y prescriptivas con una mirada dirigida a la implementación de modelos de gestión propios de las teorías anglocentradas, que han contribuido a la universalización de las formas de organización y de gestión empresariales tanto como a la naturalización de una mirada moderno-capitalista y a la consideración de que todas las organizaciones debieran ser evaluadas y analizadas a partir de los valores de eficiencia y eficacia (Misoczky, Flores y Böhm, 2008), todo lo cual imposibilita, a quienes viven y construyen procesos organizativos de carácter autónomo y autogestivo, “ser sujetos de nuestra [su] propia historia de gestión” (Carrieri y Correia, 2020, p. 60).

Fueron estos posicionamientos los que motivaron que para la investigación de la que deriva este artículo las autoras pusieran su mirada en la Red de Huertos Educativos y Comunitarios de Xalapa, Veracruz, México (RHEC-X), la cual surgió en septiembre de 2015 como un colectivo autogestionado que organiza procesos colectivos para incentivar la generación de saberes, de formas de ser y hacer, con ritmos, relaciones y valores propios, a la vez que colabora directamente con instituciones de educación básica, media y superior, las cuales desarrollan prácticas educativas y de administración burocratizadas e individualizantes.

Así, dadas las dificultades para comprender cómo operan y accionan los procesos organizativos a través de las teorías y metodologías de investigación propias de los estudios administrativos que incorporan las prácticas del método científico (unidireccional, rectilíneo, insensible) para abordar las cuestiones de productividad, competitividad y eficiencia en las formas organizativas de colectivos humanos, nos planteamos, como primer paso, reconocer aquellas formas de organización que, desde sus propias experiencias colectivas de acción, generan saberes y prácticas de conocimiento que explícitamente se plantean como alternativas frente al individualismo moderno-occidental y que, por tanto, responden a otros valores y a otras formas de ser-hacer-conocer. En este sentido, el proceso de construcción metodológica de esta investigación no se limita a la dicotomía entre elegir un método inductivo o uno deductivo —que son en sí mismos procesos lineales y cerrados—, sino que retoma el método dialéctico o transductivo, que va entretejiendo discursos y realidades para encontrar nuevas formas de hacer y conocer (Francés *et al.*, 2015) en un proceso de idas y vueltas entre la teoría y la praxis, y en el que las metodologías de co-labor permiten situarse desde lugares críticos decoloniales para enfrentar, al menos en parte, los tres problemas interrelacionados que mencionan Xóchitl Leyva y Shannon Speed (2015): 1) el fardo colonial y lo neocolonial en la investigación científica, 2) la arrogancia académica, que considera como superiores los saberes que genera, y 3) la política de la producción de conocimiento.

Todo ello nos permite ir más allá de los cuestionamientos críticos de versión “positiva” de los estudios administrativos y organizacionales, que no hacen más que seguir reproduciendo estructuras sociales porque no se cuestionan sus propias raíces (Misoczky, 2017, p. 147), como puede verse en las investigaciones que se enfocan en el análisis de las organizaciones de la sociedad civil, en las que cada vez más se observa una tendencia a incorporar dispositivos de gestión empresarial, instrumentos de evaluación y de rentabilidad adaptados a lo social y herramientas de administración estratégica.

Se asume que, además de cuestionar los modos en que se han reproducido formas coloniales de pensamiento resultado de las figuras modernas de racionalidad y de las estructuras de agregación, desde la academia es necesario visibilizar formas poco reconocidas de acción y evidenciar que los valores y formas de existencia son múltiples y diversos. Como dice Moreno: “Este pensamiento, otro-a-la-modernidad, abre la puerta no solamente a otro hombre [otra mujer u otras colectividades], sino a otro mundo, a otro conocimiento, a otra afectividad, a otra ciencia, a otra técnica, a otra economía, a otra política, a otro ser” (1993 en Martínez, 1997, p. 178).

Por ello, consideramos central desprendernos “de las reglas del juego cognitivo-interpretativo (epistémico-hermenéutico)” (Mignolo, 2008, p. 247) naturalizadas y dar paso a cuestionar la matriz epistémica colonial desde la cual la investigación científica predominante se ha “montado en los rieles” de la universalidad (Martínez, 1997) privilegiando el papel del investigador que observa los fenómenos que desea analizar y asumiendo su mirada como la única válida, lo cual lo lleva a “tomar distancia epistemológica frente al lenguaje cotidiano” (Castro-Gómez, 2005, p. 14). Como consecuencia, se han reforzado funciones ideológicas desde esos rieles asumidos como verdaderos y que pueden abarcar los paradigmas, las teorías, los argumentos, las metodologías y las herramientas de acuerdo con la matriz epistémica en que se han conformado (Martínez, 1997).

Reconociendo lo anterior, pueden entonces encontrarse “conocimientos adquiridos por otras epistemologías, otros principios de conocer y de entender y, por tanto, otras economías, otras políticas, otras éticas” (Mignolo, 2010, p. 17). En este sentido, es importante tener la capacidad de reconocer que no solo en la academia se producen conocimientos, sino también en la propia práctica social, en el hacer colectivo, al tiempo que se “desafía la política de producción de conocimiento dominante” (Hallalis y Barros, 2019, p. 2).

A partir de lo anterior, con la propuesta ontológica-epistémica-metodológica de esta investigación se pretende construir un sendero de auto y co-indagación con objetivos compartidos, donde la definición del método (procedimiento lógico) se basa en la previa reflexión ontológica —cómo se concibe la realidad— y epistémica —cómo puede ser conocida—, lo cual atraviesa las decisiones metodológicas (procedimiento práctico) que se fueron tomando en una ruta metodológica que diseña caminos particulares y a veces intuitivos para la reflexión sobre cómo organizarnos.

Específicamente lo que queremos presentar en este escrito es el devenir del proceso flexible y adaptativo que fue tomando esta investigación, donde el diseño de contextos dialógicos y reflexivos representa la ruta para crear otras maneras de investigar, las cuales, en este caso, se apoyan en la constitución de un equipo sistematizador de la experiencia que sustituye la figura del investigador aislado, para dar lugar a la construcción de un sujeto cognoscente colectivo que aquí, por motivos que en adelante describiremos, llamamos un *nosotras epistémico*.

### **Abordaje participativo y de co-labor para la sistematización crítica de la experiencia**

Las metodologías participativas son fundamentales en el ejercicio de generar un tejido entre teoría y praxis junto a quienes construyen sus realidades. Por ello, de la mano de un grupo de mujeres que forman parte de la RHEC-X, y posicionadas explícita y conscientemente en el ejercicio auto y co-reflexivo (Leyva y Speed, 2015), decidimos adoptar principios político-metodológicos de la investigación-acción participativa (De Oliveira, 2015; Paño, Rébola y Suárez, 2019) y de la investigación de co-labor (Leyva *et al.*, 2015).

En tal marco, se decidió que el camino para este proceso reflexivo seguiría la ruta de la sistematización crítica de la experiencia, herramienta que busca “construir nuevos saberes, sensibilidades y capacidades, que nos permitan apropiarnos del futuro” (Jara, 2018, p. 21), para posibilitar así la transformación de los problemas de manera colectiva y solidaria (Sirvent y Rigal, 2014). La sistematización crítica de la experiencia, entendida de este modo, involucra mucho más que ordenamiento, análisis y documentación de la información, porque permite producir colectivamente conocimientos y percepciones desde la realidad específica y crear el horizonte común que implica la constitución de un nosotras/os (Messina, 2005), de la misma manera que “activa sentidos comunes y vínculos afectivos, y propicia el re-nacer de sentidos de pertenencia, que afirman la identidad y el proyecto compartido como colectivo” (Barragán y Torres, 2017, p. 84). Como dice Alfredo Ghiso; “a diferencia de otros procesos investigativos, a la sistematización le antecede un ‘hacer’ que puede ser recuperado, re-contextualizado, textualizado, analizado y re-informado a partir del conocimiento adquirido a lo largo del proceso” (en Jara, 2018, p. 55).

Así, al reflexionar colectivamente se generan puentes reflexivos, espacios y tiempos cooperativos (Villasante, 2019), lo que da como resultado una experiencia transformadora tanto de las personas involucradas en el proceso, como de las que se encuentran en el contexto que les circunda, ya que en la experiencia están presentes procesos físicos, emocionales e intelectuales que, como describe Jara, son “lugares vivos de creación y producción de saberes” diversos, inmediatos, empíricos, focalizados y conceptualizados, pero vinculados a las experiencias que pueden leerse en un sentido crítico “de construcción de conocimientos y de descubrimientos del sentido de lo vivido” (Jara, 2018, p. 55).

De acuerdo con lo anterior, la sistematización crítica de la experiencia como metodología nos orienta hacia la necesaria conformación de un sujeto colectivo de conocimiento, que aquí llamamos el *nosotras epistémico*, que va a sustituir la figura tradicional del yo epistémico del investigador individual separado de la realidad (objetualizada), quien, para analizarla, utiliza herramientas preestablecidas a fin de extraer la información que necesita.

En este camino *desde el yo al nosotras epistémico* tomamos como protagonista del proceso de investigación participativa el *diseño de contextos para el diálogo*. Esta fue la herramienta metodológica de co-labor que nos permitió generar los puentes reflexivos necesarios (Jara, 2018; Villasante, 2019) pues, como plantea Escobar (2016), el diseño de herramientas, contextos, formas, estructuras, políticas, etcétera, contribuirá a su vez en el diseño de formas de existir.

En este punto advertimos una distancia con la etnografía en tanto estrategia metodológica típicamente cualitativa, tradicionalmente utilizada para obtener información empírica de forma directa en el *campo*, entendido como el lugar geográfico y cultural en el que se encuentran los fenómenos que se busca comprender aplicando técnicas específicas como la descripción densa y la observación participante. En esta dirección, la propuesta que aquí hacemos apunta a la co-construcción de la experiencia a partir de reflexión conjunta en torno a la práctica compartida, por lo que el *campo* se comprende como el ámbito conformado por las relaciones que hacen posible la acción. Asimismo, en tanto que se parte de un principio de pertenencia e implicación por parte de quien investiga en los procesos de acción-reflexión, hablamos de *participación observante* —y no de observación participante— como una categoría que indica, apuesta y subraya la capacidad que tienen los actores que son agentes de los procesos para observar, analizar, interpretar y atribuir significado a sus propias prácticas.

Aquí es preciso subrayar que la confianza y la corresponsabilidad que son necesarias para llevar a cabo este proceso existen gracias a que desde hace más de cinco años las autoras forman parte de manera

activa del colectivo RHEC-X desde un papel central. Asimismo, es importante mencionar que el lugar más destacado lo ocuparon las mujeres de la red, que son quienes gestan e implementan las actividades de la organización. Aunado a lo anterior, el proceso de diálogo y articulación necesario para llevar a cabo este trabajo también fue posible gracias a que desde su origen en el interior del colectivo RHEC-X se han desarrollado relaciones basadas en la horizontalidad y la cooperación entre sus integrantes.

En este contexto, el nosotras epistémico que se construyó como sujeto colectivo de conocimiento de esta investigación se creó a partir de la conformación de un equipo de sistematización que se comprometió a cumplir la función de puente entre el colectivo y el trabajo de reflexión y análisis partiendo de su hacer en la práctica colectiva, es decir, asumió el compromiso de analizar las prácticas propias desde una búsqueda crítica de co-reflexión teniendo como centro el “corazón y la co-razón, en un proceso de co-producción del conocimiento” (Alonso *et al.*, 2015, p. 28). Este equipo, esencial en el momento en que se decidió sistematizar, respondía a una serie de características importantes: a) las integrantes llevaban más de tres años en el colectivo, b) hacía al menos dos años que participaban como agentes centrales de las actividades colectivas, c) su vinculación con la red y con las actividades laborales les permitía dedicar el tiempo, la energía y el corazón necesarios para el proceso, y d) su estabilidad les permitía tener la certeza de permanecer en el colectivo al menos hasta el término de la sistematización.

De esta manera, el equipo de mujeres sistematizadoras que conformamos el nosotras epistémico de esta investigación, conscientes del esfuerzo del colectivo RHEC-X por implementar dinámicas participativas e integradoras desde sus comienzos, buscamos generar formas de involucrar a las personas que se consideraron importantes en el quehacer del colectivo implicándolos en algunos momentos de reflexión y análisis. De este modo el *nosotras* desde el cual se enuncia el trabajo se conformó principalmente por el equipo sistematizador, pero también por las y los integrantes del colectivo con quienes compartimos espacios de diálogo y reflexión de manera más cercana, lo cual nos permitió que, al tiempo que se co-construía y diseñaba el proceso de reflexión, también se iba rediseñando el colectivo en sus prácticas cotidianas: contextos, espacios de diálogo, intercambio de ideas, saberes, sentires.

Para nosotras el co-construir y propiciar estos espacios dialógicos y reflexivos, tanto en las actividades formales de la RHEC-X como fuera de ellas, nos permitió conversar sobre temas como lo que somos y lo que hemos construido, las vinculaciones tanto internas como externas, los diversos aprendizajes generados y cómo lo vivido en colectivo puede llevarnos a diversas formas de transformación.

A continuación revisaremos cómo, a partir de la creación y el diseño de contextos de diálogo y reflexión, se propuso realizar una sistematización crítica de la experiencia de la RHEC-X como un proceso que, a la vez que construimos para integrar y reconocer la experiencia de las y los demás integrantes del colectivo, nos fue construyendo a quienes participamos en el equipo sistematizador como un nosotras epistémico. En este sentido, consideramos que el diseño de contextos de diálogo y de las fases del proceso de constitución del nosotras epistémico tomó el centro del proceso que deriva en la ruta de la metodología de co-labor que desarrollamos y que en adelante describiremos.

### **Diseño de contextos participativos dialógico-reflexivos como herramienta de la metodología de co-labor**

La importancia que damos al diseño parte de la necesidad de generar espacios propicios para el diálogo y la reflexión colectiva requeridos para la sistematización de la experiencia; también parte de la propuesta

de Arturo Escobar, quien afirma que todos diseñamos, y “al diseñar herramientas (objetos, estructuras, políticas, sistemas expertos, discursos, incluso narrativas) estamos creando formas de ser” (2016, p. 27). Así, tanto en la práctica del colectivo como en el proceso de sistematización retomamos de este autor la idea de que “el diseño a su vez diseña por lo que al hacerlo, nos diseñamos a nosotros mismos” (2016, p. 132), ya que al darnos cuenta de que diseñamos los procesos, los contextos y las herramientas para pensar el colectivo en el proceso de sistematización, también se diseña el colectivo integralmente en sus prácticas cotidianas: contextos, espacios de diálogo e intercambio de ideas, saberes, sentires. A partir de ello, una de las tareas más importantes consistió en crear formas coherentes de sistematización que fueran a su vez pertinentes con las dinámicas de la RHEC-X y con los tiempos disponibles, así como con las circunstancias de autonomía y voluntariado que caracterizan a la red.

Gracias a los contextos dialógico-reflexivos así diseñados, las herramientas que se implementaron para la investigación tomaron otras formas y se articularon con la búsqueda ontológica-epistémica-metodológica que pretendíamos lograr con este proceso de sistematización: se propusieron formas creativas, pertinentes, útiles y responsables que tuvieron en su esencia un “para qué”. Por ello, fue necesario pensar y repensar, idear, inventar y generar formas de investigar a partir de herramientas ya existentes, pero prestando especial atención y cuidado a su diseño. Así, el diseño de nuestras herramientas dio el siguiente giro:

1) El diseño de la *encuesta virtual* debía enriquecerse con un lenguaje de proximidad y confianza, y debía tomarse no como realidad única, sino como la oportunidad de recopilar percepciones respecto al trabajo con huertos y respecto a la RHEC-X, de modo que nos permitiera construir escenarios comunes para el diseño de las otras herramientas. Esta encuesta permitió llegar a miembros activos e inactivos, así como involucrar a personas que se relacionan de manera más periférica con el quehacer de la RHEC-X.

2) El acceso al *archivo* con el que cuenta la RHEC-X permitió reflexionar sobre las diversas etapas del colectivo desde las propias vivencias a partir de la revisión y la organización de registros fotográficos, minutas y planeaciones, lo que permitió mapear en bloques temporales divididos por ciclos escolares, algo que ya habíamos hecho como colectivo. La revisión del archivo nos apoyó especialmente en el diseño de un encuentro realizado con motivo del quinto aniversario de la RHEC-X y que nombramos “Tertulia Huertera”. Este evento tuvimos que adaptarlo a la modalidad virtual, y en él complementamos el relato visual construido desde el archivo con relatos vívidos de quienes participaron en la reconstrucción de nuestra memoria colectiva.

3) El diseño de entrevistas grupales que planteamos inevitablemente tomó forma de *charlas entre pares*, que se realizaron en grupos de tres a cinco personas, incluyendo a quien facilitaba, con el apoyo de plataformas colaborativas virtuales. Estos encuentros partían de un relato oral que nos situaba de manera imaginaria en un huerto con el cual nos relacionábamos afectivamente; de este huerto elegíamos algún elemento para ofrendar, a modo de intención para el encuentro, al grupo con el que charlaríamos durante dos o tres horas. En las charlas se mostraron interpelaciones, reflexiones, sentires, recuerdos, motivaciones, y también se reconocieron limitaciones. Los encuentros incluyeron dinámicas que nos situaban en un aparente espacio común gracias a la confianza mutua, a las plataformas colaborativas usadas, así como a la planeación y disposición de las y los participantes. Estas entrevistas se trataron de facilitar rotativamente entre el equipo sistematizador, aunque por disponibilidad de tiempo recayeron principalmente en quienes acompañaban el proceso de sistematización del colectivo.

4) La participación observante tuvo lugar en los encuentros, festivales y talleres que realizamos como parte de las actividades cotidianas de la RHEC-X, y partió de una invitación dirigida al equipo sistema-

tizador para que mirara de manera crítica el accionar del colectivo, así como nuestro propio accionar.

Como puede notarse, las herramientas seleccionadas para apoyar el diseño de contextos parecieran ser las comunes en la investigación social; sin embargo, los elementos que distanciaron esta investigación de co-labor de la investigación tradicional fueron los detalles de su construcción, el cuidado en su planeación y la honestidad con que presentamos el proceso de aplicación.

La ruta que la investigación siguió muestra que se trata de un proceso reflexivo cíclico de bucles de creación y des-creación que se autoproducen “a través de la interacción recursiva de sus componentes” (Escobar, 2016, p. 195) tal como veremos en el siguiente apartado.

### La ruta de una metodología de co-labor

El desarrollo de esta investigación colaborativa inspirada en una búsqueda ontológica-epistémica-metodológica pertinente para la reflexión sobre los distintos modos de organizarnos nos ha indicado una ruta metodológica que transcurre por tres momentos desarrollados en acciones para propiciar la interacción recursiva de creación, des-creación y nueva creación que llamamos bucles, y que procederemos a describir a continuación.

El primer bucle se refiere al momento en que se anuncia al colectivo la intención de iniciar un proceso de sistematización desde una mirada organizativa y el deseo de realizarlo de manera participativa. En este momento se expuso el perfil del programa de posgrado en que se enmarcaría y que permitiría destinar tiempo completo al proceso de análisis, aunque aún no se contaba con un proyecto concreto. En este primer bucle, pero temporalmente más adelante, el proyecto se fue estructurando de manera específica en cada participante a partir de su experiencia como miembro del colectivo.

El segundo bucle consistió en la búsqueda de referentes teóricos que permitieran observar y describir el quehacer de la RHEC-X. Este proceso, también realizado con cada persona a través de una serie de negociaciones tomando en cuenta los enfoques del programa doctoral, fue un proceso complejo que implicó voltear la mirada hacia perspectivas transdisciplinarias que buscaran reconocer de manera crítica formas de organizarse y gestar (no gestionar) procesos autoorganizativos, yendo de teorías administrativas a miradas organizacionales críticas y decoloniales que invitaran a un desprendimiento epistémico-ontológico para concebir la investigación desde otros lugares (Mazzotti y Nava-Nasupcialy, 2019). Fuimos espejeando este proceso reiteradamente con la realidad que íbamos co-creando en el colectivo, lo que nos llevó al diseño metodológico colaborativo que ya hemos descrito.

El tercer bucle consistió en el paso del yo-investigador/a, al sujeto colectivo de conocimiento que se conformaría como el nosotros epistémico. Esto se comprende desde la elaboración de una convocatoria abierta para invitar a las y los integrantes de la RHEC-X a participar en una reunión para la conformación de un equipo sistematizador de la experiencia a partir de algunas líneas generales de investigación propuestas. Las participantes que se mostraron interesadas en el proyecto se presentaron en una segunda reunión en la que se expusieron de manera más detallada los ejes de análisis generados desde el desarrollo del trabajo teórico individual de la tesis y donde se planteó la dinámica de la discusión en torno a la pertinencia y los alcances de las teorías propuestas. Se llegó a la conclusión de que la reflexión y el trabajo de sistematización de la experiencia debía partir del colectivo que en ese momento se asumió como equipo sistematizador responsable de generar los espacios para propiciar el diálogo, sin olvidar respetar los tiempos para el trabajo organizativo.

El cuarto momento o bucle partió del equipo sistematizador conformado que diseñó el proceso de aplicación de herramientas y sistematización de resultados. Este bucle inició con la implementación de dinámicas participativas en las sesiones de trabajo para comprender cómo percibían las y los integrantes de la RHEC su quehacer colectivo e individual; asimismo, se diseñaron en conjunto las herramientas y las dinámicas de aplicación que se consideraron pertinentes para este fin. Posteriormente se sumó un proceso paralelo de investigación sobre el trabajo educativo de la RHEC-X, de igual modo a partir de la sistematización de experiencias, con el cual se fueron tejiendo caminos y se proyectaron productos de devolución comunes.

Más adelante se llevó a cabo una sesión en la cual se revisaron y ensayaron las herramientas y dinámicas sugeridas para las charlas entre pares, y se incorporaron las opiniones y los comentarios recibidos. En esta sesión se aplicaron las entrevistas grupales al equipo de sistematización para que, a partir de la vivencia, pudieran percibir qué les parecía la forma que había tomado el proceso, relacionándolo con la manera cálida en que se había planteado la investigación. En este momento se realizó un corte para comentar las primeras lecturas de lo recopilado.

Además, se diseñaron espacios de encuentro dialógico-reflexivos con los grupos motores principales del colectivo, tanto el actual como el fundador, a través de charlas grupales virtuales. Adicionalmente a estos encuentros, los contextos de diálogo que se diseñaron para conducir la reflexión del colectivo amplio fueron dos: uno de ellos el realizado con motivo del quinto aniversario de la RHEC y que llevó por nombre “Tertulia Huertera”, y un segundo momento destinado a la presentación preliminar del proceso de sistematización para lograr una retroalimentación y definir las pautas siguientes del quehacer colectivo.

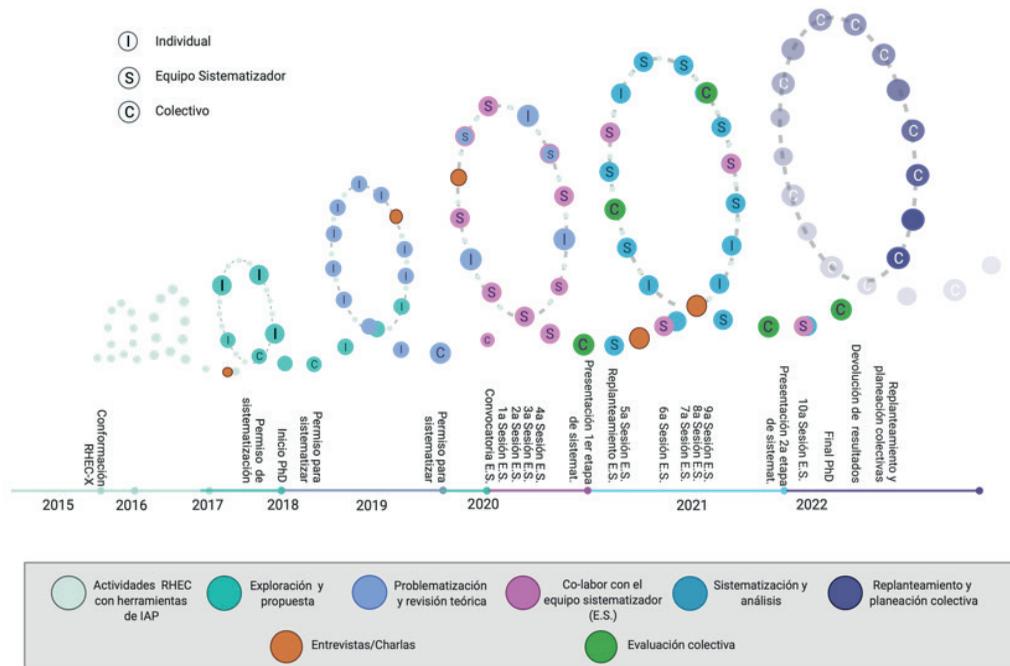
El quinto bucle fue co-construyéndose a la par de la escritura de este artículo, pues refiere a la co-construcción y devolución de resultados, así como al replanteamiento de los siguientes pasos colectivos y su planeación. Dado el momento en que nos encontramos, cabe mencionar que los resultados de esta investigación están ahora en proceso de análisis por lo que serán presentados en futuros trabajos.

En la búsqueda de una manera de plasmar el proceso relatado retomamos a Quintana y Montgomery (2006), quienes proponen un diagrama conformado por una lógica multicíclica del método, similar a un bucle reflexivo de indagación que se compone de cuatro etapas: 1) la formulación, que consiste en definir lo que se pretende realizar; 2) el diseño, o un plan flexible de aproximación a la realidad; 3) la ejecución, que es la aproximación al campo de estudio mediante las estrategias previamente diseñadas, y 4) el cierre, momento de revisión de los avances de investigación. Estos procesos no son secuenciales ni definitivos, sino que cada uno se ve trastocado por el siguiente, y el posterior está condicionado por el anterior; debido a ello decimos que toman forma de bucles autopoieticos, ya que se retroalimentan consecutivamente de los ciclos previos y aportan a los futuros. Estos ciclos de acción-reflexión-acción, presentes en la práctica del colectivo de manera latente pero que en el proceso de sistematización se hicieron evidentes, conjugan elementos pasados e inspiran momentos futuros, los cuales se van complejizando y expandiendo, trayendo cada vez más elementos a la reflexión.

Haciendo una síntesis de nuestro intento por desarmar el proceso, se muestran en la Figura 1 los cinco bucles mencionados, que podemos resumir en los siguientes cinco momentos metodológicos: 1) exploración diagnóstica y elaboración de la propuesta de investigación desde la participación activa con el colectivo, fase que abarca hasta el momento en que se externó el interés y el enfoque por sistematizar las actividades del colectivo (círculos verde agua); 2) revisión de literatura para diseñar la propuesta teórica de abordaje, que se contrastó con las vivencias del tiempo presente en colectivo (círculos lila); 3)

conformación de un equipo sistematizador que reflexionara, sistematizara y analizara directamente el proceso de investigación (círculos rosa); 4) implementación de herramientas metodológicas de manera colaborativa (círculos azules); 5) presentación de resultados y nuevas rutas de acción (aún en proceso, círculos morados) (ver Figura 1).

**Figura 1.** Bucles de acción-reflexión-acción



Fuente: elaboración propia.

Podemos observar en la Figura 1 cómo cada bucle se alimenta del anterior, en un entrecruce de fases que caracteriza a los procesos recursivos; además, a partir del momento en que se lanzó la propuesta de sistematización, el trabajo se fue trasladando de la reflexión individual a la colectiva progresivamente. Los cinco bucles mencionados están precedidos por contextos previos al proceso de sistematización formal (primeras dos espirales grises), que iniciaron cuando se conformó el colectivo, puesto que desde la creación de la RHEC-X se implementaron metodologías participativas basadas en la investigación-acción participativa. De esta manera, la disposición del colectivo para organizarse y sumarse a los espacios de reflexión sobre el saber-hacer-saber fue total.

Consideramos que, en el devenir del proceso de sistematización, muy pronto se asumió que al diseñarlo se iba también diseñando el colectivo, lo que llevó a que la praxis rebasara el proceso de sistematización y la mirada del propio diseño, de manera que la sistematización nos condujo a los siguientes pasos y aceleró los procesos del colectivo encaminados entonces a la co-creación de materiales de acompañamiento desde la solidaridad, la reciprocidad, el cuidado y los sentires, elementos que se consideran como resultados tentativos del proceso, pero que el equipo sistematizador en su ejercicio reflexivo ya tenía presentes y se

valoraba que era urgente crear con ellos. Otro de los pasos que devino del proceso reflexivo colectivo fue la necesidad de “jugar” en un dentro/fuera del sistema, por lo que, aprovechando las facilidades del gobierno para la creación de cooperativas, se conformó una cooperativa paralela al trabajo de la RHEC-X. En este sentido, consideramos que uno de los principales aportes de nuestra experiencia a la co-labor consiste en haber propuesto desde adentro y en haber invitado a asumir la responsabilidad del proceso también desde adentro, lo cual permitió al colectivo diversos factores como: conocer el marco desde el que se había propuesto, dialogar con esta propuesta, conocer, discutir y retroalimentar las herramientas, asumirse como observadoras de la práctica colectiva y saberse dueñas del proceso reflexivo. Aún cuando logramos construir este “hacer juntas”, fueron diversos los desafíos a los que nos fuimos enfrentando y a partir de ellos tuvimos que flexibilizar aún más las maneras en que la investigación tuvo lugar. A continuación se presentan los desafíos más relevantes.

### Desafíos encontrados en el camino

Entre los aprendizajes que nos ha dejado el proceso de sistematización colectiva podemos referir los derivados de los retos a los que nos enfrentamos, que en muchas ocasiones no se pudieron resolver. Un desafío central, al que debimos sumar las circunstancias de investigar en tiempos de pandemia, fue la limitación de los tiempos disponibles para el proceso reflexivo de modo que no restaran energía a los procesos de acción del colectivo. Fue complejo encontrar estos espacios, y ello nos llevó a diseñar herramientas en principio no contempladas —como la encuesta—, para permitirnos recopilar información antes de las sesiones de diálogo y a su vez dar pauta a las reflexiones colectivas. En este sentido, la definición de los tiempos y de las formas del proceso se volvieron complejas, pues había compromisos académicos que no podían olvidarse, pero también compromisos colectivos que daban sentido al interés de la investigación y que necesitaban su propio tiempo.

Los desafíos implicaron también el encontrarnos repetidamente con cuestionamientos sobre el cómo investigamos, si estábamos o no siendo co-laborativas, si se podía hacer más, e incluso nos planteamos preguntas sobre cómo situarse desde un “otro” modo de investigar, cómo dar calidez y reciprocidad a las acciones relacionadas con la investigación y cómo hacer que la conjunción de los espacios y momentos compartidos, y las formas construidas para la co-reflexión, cumplieran objetivos a veces dispares entre academia y colectividad. Estas preguntas fueron yendo y viniendo durante todo el proceso por tratarse de un proceso consciente.

Otro punto a considerar fue el cuidado de quien propuso la investigación, pues en el proceso se fue convirtiendo en animadora tanto de la sistematización, como de la acción del colectivo. Había un deseo de que ambos quehaceres confluyeran e incluso se fortalecieran, pero también un ánimo de hacerlo desde la calidez, la emoción y el cuidado del hacer colectivo. Esto implicaba multiplicar la energía destinada al ejercicio de investigar, tanto física e intelectual como emocionalmente. Además, como las autoras formaban parte del proceso de acción colectiva, el detenerse a lidiar con estas cargas y con la avalancha de información generada no fue posible, pues implicaría abandonar procesos que habíamos generado previamente y que aún no lograban concretarse en planes de acción.

Materializar lo reflexionado y generar escritos colectivos es otro de los desafíos que tiene que ver con los tiempos destinados al proceso de sistematización y con los intereses propuestos; aunque desde nuestro lugar en la academia consideramos importante generar textos en conjunto que den cuenta de

los resultados del proceso de sistematización, reconociendo los intereses de nuestras compañeras con el colectivo, cabe preguntarse sobre la utilidad de dirigir los esfuerzos, la energía y las propuestas creativas del grupo a la elaboración de productos académicos cuando los tiempos disponibles son de por sí escasos. Para el colectivo es importante generar materiales prácticos, útiles para su uso y para compartirse con las comunidades con que nos vinculamos; esto ha implicado trabajar en devoluciones de varios tipos, algunas más participativas que otras. Por ejemplo, se trabaja en un video colaborativo que concentrará los resultados de la sistematización y se planea a corto o mediano plazo hacer uso de los resultados para generar un material impreso que sirva para el acompañamiento a las comunidades educativas que se integren o que formen parte de la RHEC-X. En esos materiales se incluirán elementos tanto de este proceso de sistematización, como de uno alterno donde se reflexiona sobre propuestas pedagógicas para el trabajo con huertos. Por otro lado, se ha participado con ponencias, con las que algunas de las compañeras sistematizadoras se han sumado en escritura y palabra, pero también han surgido productos como artículos académicos donde este ejercicio participativo ha quedado más al margen, siendo únicamente leídos y comentados por el equipo sistematizador. Tal es el caso de este escrito, el cual fue mínimamente retroalimentado.

Lidiar con procesos que vienen de lógicas distintas es un desafío que nos coloca como mediadoras entre la academia y la colectividad, que nos hace gestionar similitudes y diferencias y relacionarnos de algún modo con los diversos productos del proceso de sistematización crítica de la experiencia. Además, la práctica no se detiene, sino que va rebasando el proceso de escritura y de profundidad analítica que exige la academia, porque vivimos y asumimos ritmos distintos y procesos que poco a poco van tomando también rumbos distintos.

## Conclusiones

Presentamos en este texto el proceso de construcción de una ruta metodológica de co-labor donde se entreteje lo ontológico-epistémico-metodológico en un ejercicio que busca dar lectura al quehacer de las organizaciones autogestivas sin encasillarlas en las teorías construidas para delimitar formas modernas de organización.

Para ello, se inició con la reflexión del lugar que ocupa el investigador o investigadora y del necesario desprendimiento que debe hacer para romper con la reproducción de colonialismos epistémicos. Posteriormente nos posicionamos desde las metodologías de co-labor y desde el proceso, para pasar de un yo a un nosotras epistémico en la búsqueda por la conformación de un sujeto colectivo cognoscente que pudiera reflexionar sobre su praxis.

Desde la conformación de este equipo sistematizador consideramos que, si nuestra postura se definía como “otra”, entonces nuestro diseño de herramientas también debía ser “otro” respecto a las formas tradicionales de investigación. Por ello decidimos construir “herramientas para”, que permitieran ir en concordancia con las formas de ser-hacer colectivas “reimaginando y reconstruyendo los mundos locales que deseamos habitar” (Escobar, 2016, p. 27).

Desde este punto, el diseño de contextos que inviten al diálogo y la reflexión se volvió fundamental en el quehacer colectivo y en el proceso de investigación, del cual reconocemos que: 1) implica un proceso de idas y venidas, donde la investigación toma sentido bajo la figura de bucles autopoiéticos; 2) la construcción metodológica parte de formas sensibles en correspondencia con la comunidad afectiva que

acompaña; 3) dar forma, diseñar los modos, implica un proceso reflexivo, pero también creativo, en el que se pueden reinventar nociones como el campo, la técnica e incluso las categorías; 4) la investigación desde las metodologías de co-labor es un proceso complejo compuesto por múltiples procesos, abiertos y cambiantes, que desdoblán a quien propone la investigación, pero también al equipo sistematizador y en menor grado al propio colectivo, lo que implica poner en juego mucha energía, tanto desde lo personal como desde lo colectivo, y a su vez condiciona la generación de investigaciones puntuales en tiempo y espacio.

Si bien en este escrito no se abordó el proceso a su vez autopoiético de la conformación de categorías dado el momento de investigación en que nos encontramos, consideramos pertinente señalar que podría resultar fácil caer en el error de construir nuestra investigación bajo metodologías participativas, para al final encasillar los resultados dentro de las teorías preconcebidas y limitarnos a ello. Ha sido difícil reconocernos haciéndolo y, a partir de ello, estar dispuestas a ceder control sobre el proceso no solo práctico, sino también analítico, flexibilizando los enfoques deseados, cuestionando nuevamente el papel de la persona que investiga en el centro y reestructurando las miradas analíticas del proceso. De esta manera, hemos visto que la apertura hacia la co-construcción de la mirada con la que queríamos reconocernos como colectivo fue paulatina.

Actualmente el proceso colectivo de sistematización crítica de la experiencia se encuentra en la fase de análisis y generación de resultados, donde encontramos otras miradas y cuestiones de interés para el colectivo tales como: reconocernos como comunidad afectiva, reconocer los valores que guían nuestra praxis, como el valor del compartir, el disfrute o la reciprocidad, y poder nombrar las transformaciones, tanto individuales como colectivas, hacia diversas formas de consciencia que nos ha traído el hacer juntas.

## Referencias

- Alonso, J., Sandoval Álvarez, R., Salcido, R., y Gallegos, M. (2015). Reflexiones colectivas para continuar la construcción de sujetos. En X. Leyva et al., *Prácticas otras de conocimiento(s). Entre crisis, entre guerras* (vol. 3, pp. 15-56). Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, RETOS. [http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20180515115112/Practicas\\_Otras\\_3.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20180515115112/Practicas_Otras_3.pdf)
- Barragán, D., y Torres, A. (2017). *La sistematización como investigación interpretativa crítica*. El Búho, Corporación Síntesis.
- Carrieri, A., y Correia, G. (2020). Estudos organizacionais do Brasil: Construindo acesso ou replicando exclusão? *Revista de Administração de Empresas*, 60(1), 59-63. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200107>
- Castro-Gómez, S. (2005). *La hybris del punto cero: ciencia, raza e ilustración en la Nueva Granada (1750-1816)*. Pontificia Universidad Javeriana. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/pensar-puj/20180102042534/hybris.pdf>
- De Oliveira, G. (2015). Investigación acción participativa: una alternativa para la epistemología social en Latinoamérica. *Revista de Investigación*, 39(86), 271-290. <http://www.scielo.org.ve/pdf/ri/v39n86/art14.pdf>
- Escobar, A. (2016). *Autonomía y diseño: la realización de lo comunal*. Universidad del Cauca.
- Francés, F., Alaminos, A., Penalva, C., y Santacreu, Ó. (2015). *La investigación participativa: métodos y técnicas*. PYDLOS.
- Hallalis, J., y Barros, N. (2019). Interculturalidade, interepistemicidade e decolonialidade: a pesquisa de co-labor. *Cadernos de Saúde Pública*, 35(9), 1-3. <https://www.scielo.br/j/csp/a/P453LQXkTdQTNgBYRRWRBrq/?lang=pt>
- Jara, Ó. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*. Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano CINDE. <https://cepalforja.org/sistem/bvirtual/wp-content/uploads/2019/09/La-Sistematizaci%C3%B3n-de-Experiencias-pr%C3%A1ctica-y-teor%C3%ADa-para-otros-mundos-posibles.pdf>
- Leyva, X. et al. (2015). *Prácticas otras de conocimiento(s). Entre crisis, entre guerras*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, RETOS.

- Leyva, X., y Speed, S. (2015). Hacia la investigación descolonizada: nuestra experiencia de co-labor. En Leyva, X. et al., *Prácticas otras de conocimiento(s). Entre crisis, entre guerras* (vol. 3, pp. 451-480). Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, RETOS.
- Martínez, M. (1997). *El paradigma emergente: hacia una nueva teoría de la racionalidad científica*. Trillas.
- Mazzotti, G., y Nava-Nasupcialy, K. (2019). Comunalidad y transmodernidad en las prácticas organizativas de la Red de Huertos Educativos en México. *Revista Electrónica de Administração*, 25(3), 203-222. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.275.97638>
- Messina, G. (2005). La sistematización: acerca de su especificidad. *Revista Interamericana de Educación de Adultos*, 27(2), 163-171. <https://www.redalyc.org/pdf/4575/457545128007.pdf>
- Mignolo, W. (2008). La opción de-colonial. Desprendimiento y apertura. Un manifiesto y un caso. *Tabula Rasa*, 8(1), 243-281. <http://www.revistatabularasa.org/numero-8/mignolo1.pdf>
- Mignolo, W. (2010). *Desobediencia epistémica: retórica de la modernidad, lógica de la colonialidad y gramática de la descolonialidad*. Ediciones del Signo.
- Misoczky, M. C. (2017). ¿De qué hablamos cuando decimos crítica en los estudios organizacionales?. *Administración & Desarrollo*, 47(1), 141-149. <https://www.ufrgs.br/organizacaoepraxislibertadora/wp-content/uploads/2017/08/%C2%BFDe-qu%C3%A9-hablamos-cuando-decimos-cr%C3%ADtica.pdf>
- Misoczky, M. C., Flores, R., y Böhm, S. (2008). A práxis da resistência e a hegemonia da organização. *Organizações & Sociedade*, 15(45), 181-193. <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/10958>
- Paño, P., Rébola, R., y Suárez, M. (comps.) (2019). *Procesos y metodologías participativas. Reflexiones y experiencias para la transformación social*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Universidad de la República Uruguay. [http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20190318060039/Procesos\\_y\\_metodologias.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20190318060039/Procesos_y_metodologias.pdf)
- Quintana, A., y Montgomery, W. (eds.) (2006). *Psicología: tópicos de actualidad*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Sirvent, M., y Rigal, L. (2014). La investigación-acción participativa como un modo de hacer ciencia de lo social. *Decisio. Saberes para la Acción en Educación de Adultos*, 38, 7-12. <https://www.crefal.org/decisio/images/pdf/decisio-48-49/decisio-48-49-art05.pdf>
- Villasante, T. (2019). Distinciones, fracasos y transducciones co-oper-activas. En P. Paño, R. Rébola, y M. Suárez (coords.), *Procesos y metodologías participativas. Reflexiones y experiencias para la transformación social* (pp.18-41). Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Universidad de la República Uruguay. [http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20190318060039/Procesos\\_y\\_metodologias.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20190318060039/Procesos_y_metodologias.pdf)