



## En Búsqueda de Buenas Prácticas e Innovación en Situaciones de Crisis: Reflexiones Iniciales

**Resumen.** Queremos compartir cómo fue el inicio de una experiencia de extensión; se pretende realizar una reflexión crítica en relación a los primeros meses de inserción y a la manera en que se abordó el territorio. La misma se desarrolla, actualmente, en Villa Allende Córdoba. Objetivos: Socializar el modo en que se trabajó el acercamiento a la localidad, particularizando en expectativas y realidad encontrada. Compartir, las estrategias que se elaboraron para sortear dificultades, comunicar aquellas tácticas utilizadas que resultaron exitosas. Significar aprendizajes obtenidos a partir del aporte de pares y la reflexión crítica. El proyecto extensionista, aspira a identificar prácticas exitosas e innovativas en organizaciones partícipes de la inundación sufrida por la localidad. Metodología: De tipo cualitativo con carácter participativo, se busca un abordaje desde la Investigación-Acción, donde se trabaja simultánea y alternativamente con diversos actores involucrados y la reflexión a través de los ejes conceptuales pertinentes. En la inserción al campo, se contacta a miembros de organizaciones privadas, públicas e incluso, de tipo informales (agrupaciones de vecinos), que de alguna manera tuvieron un papel activo en la gestión de la crisis, así, se busca identificar informantes clave. Se proponen espacios de reflexión que permitan la circulación de conocimiento y propicien el trabajo en conjunto, cuyo efecto esperado es el surgimiento de aprendizajes individuales y colectivos. Discusión: La construcción colaborativa de conocimientos surgidos a partir de esta experiencia fortalecerá los lazos asociativos interorganizacionales; y la ampliación de intercambios posibles.

**Abstract.** This presentation aims to share the initial phase of an university extension project. Expects to make a critical reflection in relation to the first months of insertion in the field and the approach to the territory. The project mentioned currently takes place in Villa Allende Córdoba. Objectives: To put across details about the initial phase of the university extension project mentioned, focusing on the expectations and reality found. To identify the strategies that were developed to overcome the difficulties encountered, and disclose those actions that were successful at the moment of the resolution of the crisis. Recognize significant learnings obtained from the contribution of peers and critical reflection. The extension project aims to identify successful and innovative actions put into practice during the last flooding in the town. Methodology: Qualitative and participatory methodology. An action research approach, working simultaneously and alternately with subjects, considering the relevant conceptual axes. During the insertion to the field, members of private, public organizations and even informal groups (i.e. members of the same neighborhood) are contacted, particularly those who somehow played an active role in managing the crisis. This way key informants are identified and contacted. Spaces for reflection are proposed, to allow a circulation of knowledge and to encourage people working together. The expected effect is the emergence of individual and collective learning. Discussion: The collaborative construction of knowledge emerging from this experience will strengthen inter-organizational ties; and expand exchanges and collaboration between them..

Chaves Ochoa, Paulina <sup>a</sup>,  
Martinelli, Pamela Luciana <sup>a</sup>, y  
Barrionuevo, María Eugenia <sup>a</sup>

<sup>a</sup> Cátedra de Psicología  
Organizacional. Facultad de  
Psicología. Universidad Nacional  
de Córdoba

### Palabras claves

Expectativas e incidentes;  
Asociatividad Interorganizacional;  
Gestión del conocimiento

### Keywords

Expectations and incidents;  
organizational associativity;  
Knowledge management

### Enviar correspondencia a:

Chaves Ochoa, P.  
[paulinachaveso@gmail.com](mailto:paulinachaveso@gmail.com)

## 1. Introducción

El objetivo del presente trabajo es compartir nuestra experiencia de vinculación universitaria realizada a partir de una beca de extensión que se está llevando a cabo en la localidad de Villa Allende. La misma, es parte de un proyecto financiado por la Secretaría de Extensión de la U.N.C. el

cual también se desarrolla en el marco de la investigación “Prácticas organizacionales para la innovación y para el afrontamiento de crisis en Organizaciones Pequeñas y Medianas de Córdoba” de la cual este equipo forma parte. El proyecto extensionista mencionado intenta reconocer las buenas prácticas e innovaciones surgidas en el momento de las inundaciones ocurridas en dicha localidad en febrero de 2015.

En un primer momento, previo al otorgamiento de la beca se estableció contacto con diversas organizaciones y se realizó un breve relevamiento de intenciones e intereses involucrando a instituciones públicas, vecinos, y miembros de organizaciones de la sociedad civil de la localidad, se aspira a acceder a aquellas acciones que resultaron exitosas a la hora de afrontar la crisis.

De las inquietudes más significativas relevadas en esta etapa previa, surge un proyecto de Codificación de los conocimientos que emergieron en el proceso de crisis y que se encuentran circulando en la sociedad de la localidad mencionada.

Para Novik (1999), el aprendizaje de la organización debe basarse en una dinámica permanente de codificación, de las experiencias y saberes de los individuos, tanto positiva como negativa, en este caso excede una organización particular y se amplía a todas las organizaciones con las que se trabaja.

El objetivo de la codificación es poner el conocimiento al alcance de quienes lo necesitan, adaptándolo a formatos accesibles y aplicables; es decir, convertir el conocimiento en un código, para que se encuentre más organizado, explícito, portátil y fácil de entender. Los administradores y usuarios del conocimiento pueden catalogarlo, describirlo, esquematizarlo, moldearlo e incorporarlo en normas y recetas (Davenport, 2001).

Desde una mirada psico-social, se intenta comprender las respuestas que se produjeron ante las inundaciones, puntualizado sobre el trabajo en conjunto y la gestión del conocimiento que tuvo lugar. Así, se entiende que de esta manera, el conocimiento dejaría de ser individual, u organizacional, para convertirse en lo que Gore (2006) denomina “conocimiento colectivo”, capaz de trascender los límites propietarios-jurídicos de una organización, lo cual toma pertinencia en este caso por tratarse de una intervención en una localidad. Del mismo modo, la identificación y fortalecimiento de asociaciones interorganizacionales producidas en este tipo de escenarios, colaboraría a ampliar la red de intercambios de información y conocimiento, mejorando el aprendizaje en conjunto, y poder coordinar acciones ante una posible situación similar. Es decir que el conocimiento generado por esta intervención busca amplificar los saberes existentes para que formen parte del patrimonio de conocimientos de esta sociedad.

De acuerdo a las características de la situación en la que se vio envuelta la localidad, como todo el circuito de las Sierras Chicas cordobesas, es de extrema relevancia considerar los lazos asociativos existentes, tanto en su matiz afectiva como cognitiva, o los que podrían formarse a fin de afrontar conjuntamente este tipo de situaciones críticas. Estas interacciones se manifiestan a través de

acuerdos tácitos o explícitos de colaboración, intercambios de información y conocimiento, que favorecen la organización de acciones conjuntas, en tanto que estas estrategias apuntan a mejorar la sustentabilidad y el aprendizaje conjunto. Teniendo en cuenta, junto con Gil & Carrillo (2013) que en la medida que aumente la intensidad de los intercambios se intensifica la interacción del conocimiento, sobre todo ante situaciones de crisis que suelen generar una ruptura de regularidad y ponen en jaque la toma de decisiones y la planificación a futuro (Schlemenson, 2013).

### 1.1. *Objetivos*

El proyecto extensionista, aspira a identificar prácticas exitosas e innovativas en organizaciones partícipes de la inundación sufrida por la localidad.

Nos proponemos en este documento socializar el modo en que se trabajó el acercamiento a la localidad, particularizando en expectativas y realidad encontrada realizando un ejercicio reflexivo sobre cómo fue este inicio.

Compartir, las estrategias que se elaboraron para sortear dificultades, comunicar aquellas tácticas utilizadas que resultaron exitosas. Significar aprendizajes obtenidos a partir del aporte de pares y la reflexión crítica.

De esta manera, se intentará potenciar la intervención a través de cuestionarnos aquí sobre:

- Cómo fue la inserción en campo.
- Qué obstáculos se abrieron.
- Cómo se resolvieron las dificultades

Así, al identificar elementos claves de esta etapa, los mismos serán de utilidad para poder incluirlas en etapas posteriores.

## 2. **Metodología**

Se parte de un diseño metodológico de tipo cualitativo, signado por un carácter participativo. El abordaje se realiza desde la mirada plural de la Investigación-Acción que resulta adecuado para trabajar simultánea y alternativamente con los actores involucrados en las inundaciones. Esta metodología permite la reflexión con ellos sobre las líneas de acción tomadas al momento de la crisis, la provisión de herramientas que faciliten el surgimiento y circulación del conocimiento y la apertura de espacios para la generación de nuevos saberes producto de los dispositivos aplicados a tal fin.

También es una metodología clínica, una manera de trabajar donde la escucha de lo que acontece en presencia del Psicólogo es clave. Para construir hay que hablar como curso y recurso de la acción, los intercambios trabajados desde el *hicimos* de los ciudadanos y el *hacemos*, con eso que fue hecho (Altschul, 2010),

De allí aquellos conocimientos emergentes mencionados, son sistematizados, dando respuesta a una necesidad real de la comunidad que requería que los mismos estén disponibles para la

comunidad, y de este modo sean capaces de recuperarlos en el caso de vivir nuevamente una situación como la de febrero de 2015.

### *2.1. Participantes*

Participan de este proyecto becarias de la Secretaría de Extensión Universidad Nacional de Córdoba, Facultad de Psicología; representantes del municipio de la localidad de Villa Allende, dependencias municipales, organizaciones de la sociedad civil, agrupaciones barriales de vecinos que no tienen personería jurídica y vecinos interesados en el proyecto.

### *2.2. Instrumentos*

Para este momento en que se requería dar comienzo a la práctica se fueron elaborando diferentes instrumentos, como el foco estaba dado por insertar el proyecto en el terreno, se diseñó una estrategia que contenía: -Reuniones de trabajo con funcionarios municipales, -Reuniones masivas con organizaciones de la localidad que fueran relevantes (esta relevancia está dada por su papel protagónico en la inundación), -Entrevistas con informantes claves, recordando los aportes de Alonso L. (1995) quien sostiene que la entrevista es una conversación entre dos personas... dirigida y registrada por el entrevistador... sobre un tema definido...”, -Recorrido por las zonas afectadas por la inundación Feb 15, -Reuniones y/o entrevistas incidentales.

Las entrevistas grupales junto con los talleres de discusión, contribuyen en la reflexión conjunta, el intercambio de conocimiento y la puesta en común de experiencias y buenas prácticas relevantes para el manejo de la crisis, a nivel individual, grupal y organizacional. A la vez que permite en todo el proceso, reconocer a los diferentes protagonistas que fueron surgiendo, como también identificar a aquellas acciones que no han sido suficientemente efectivas, que requieren volver a ser diseñadas para ocasiones futuras.

Además para cumplir con los objetivos se realizan reuniones periódicas entre las becarias con ejercicios específicos de escritura reflexiva. También con la directora del proyecto se ha implementado un dispositivo de trabajo e intercambio de los que va aconteciendo en el terreno promotor de nuevos conocimientos sobre la intervención y el ejercicio del rol.

### *2.3. Procedimiento*

#### *2.3.1. Cómo fue la inserción en campo*

Las primeras aproximaciones al campo implicaron un momento inicial de gestión política del proyecto, a finales del año 2015, en el cual se tomó contacto con una secretaria de la Municipalidad de Villa Allende. Se consideraba a dicha secretaria como conexión clave con programas que podrían ser útiles a los fines propuestos (Dirección de Centros Vecinales, Red de Escuelas).

Las marchas y contramarchas que hubo en este primer momento, generaron gran incertidumbre con respecto a la posibilidad de realización del proyecto, este fue el primer obstáculo que se debió sortear. Una vez establecidos los acuerdos de trabajo con las instituciones mencionadas, estos se debieron pactar nuevamente tras el cambio de autoridades municipales de la localidad, ocurrido el 10 de diciembre de 2015. En el comienzo del 2016, se establecieron nuevos acuerdos y se re negoció el proyecto; se llevaron a cabo varias reuniones con los nuevos funcionarios de la secretaría y pactaron otros acuerdos de trabajo en conjunto. Todo esto significó que no encontramos lo que habíamos previsto a partir de las conversaciones con la gestión anterior, los nuevos funcionarios tenían muy buena predisposición para con las becarias y con el proyecto pero todavía estaban buscando acomodarse a sus nuevos puestos y les resultaba difícil dar cabida a nuestra propuesta de trabajo.

Debíamos encontrar alternativas diferentes a las que se habían planificado o abandonar el proyecto. En esta encrucijada tomamos la decisión de comenzar a buscar referentes significativos, fuera de los ámbitos de la municipalidad y de los funcionarios locales que habíamos contactado previamente.

Fue necesario convocar a otros de informantes clave, contactar otras dependencias municipales que en el proyecto no habíamos previsto, pero que ahora se mostraban como relevantes. También, fue necesario entablar vínculo con la policía, organizaciones de la sociedad civil, centros vecinales, y por medio de charlas informativas presentar el proyecto de trabajo estableciendo un contrato y acuerdos de trabajo, con cada una de las diferentes organizaciones y vecinos interesados. En esta primera etapa, fue fundamental conocer el nivel de aceptación que los vecinos y entidades tenían de nuestra propuesta, y poder escuchar qué era lo que ellos necesitaban en ese momento; para saber si era necesario realizar algunas adecuaciones.

Desde un primer momento, los vecinos ofrecieron información de los accionares que permitieron la gestión de la urgencia, rescatando la participación comunal y organizaciones que fueron claves al momento de la resolución de las situaciones críticas: y aconsejando a las becarias, brindando información de otros barrios que habían sido afectados por las inundaciones, y de instituciones que habían teniendo una importante participación en la resolución y gestión de la crisis.

En los espacios de reflexión, ellos mismos pudieron reconocer acciones que dadas las condiciones de urgencia de una inundación de semejante magnitud, no pudieron tomarse deliberadamente. Estas acciones, siendo puestas bajo análisis permitieron detectar cuestiones a revisarse para potenciales situaciones de riesgo como las vividas en 2015. Siguiendo los planteos de Rodríguez Sosa & Zeballos (2011) toda experiencia de desarrollo produce conocimiento, pero la urgencia de las demandas de acción impiden percibir claramente el aprendizaje adquirido con la ejecución. “La poca conciencia sobre el conocimiento no permite que sea ordenado, fundamentado y transmitido” (p.3). Es por ello que se plantea como necesario una sistematización, es decir que a aquellos elementos que son parte de la experiencia (prácticas, conocimientos, datos) y que están

dispersos y desordenados, se los organice y ordene, realizando una reflexión crítica sobre los mismos (Rodríguez Sosa & Zeballos, 2011).

No es posible desconocer el impacto emocional de las situaciones vividas por la población de Villa Allende, están presentes en su vida cotidiana. Tener acceso a la voz de los participantes, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal y como son expresadas por ellos mismos (Colmenares & Piñero, 2008) conlleva el acercamiento a relatos de eventos dolorosos. Trabajar con la emergencia de la crisis y los conocimientos que pudieron generarse en ese momento, vuelve imposible separarlos de la emocionalidad y la angustia de los vecinos y funcionarios que surgen al recuperar (revivir a través de la palabra) esas experiencias. Por lo tanto, es necesario destacar que los procesos de acercamiento y desarrollo de las actividades se dieron en un marco de profunda empatía, respeto y escucha atenta del relato de los entrevistados. Coincidimos con Gore (2014), al afirmar que el conocimiento circula a través de las prácticas. Cuando hay prácticas compartidas hay circulación de conocimiento.

Los ejes abordados en las entrevistas, tocan vivencias privadas y dolorosas de pérdidas, incertidumbres, buenas y malas decisiones tomadas.

Desde una mirada retrospectiva, es necesario destacar que el lazo generado por el equipo de becarias y la comunidad, fue un punto de inflexión para poder continuar con el proyecto en la localidad. La posibilidad de contar con el relato de los afectados directa e indirectamente por las inundaciones, también generó un impacto emocional en el equipo, lo que generó la necesidad de elaborar las situaciones en reuniones de equipo, mediante el diálogo y la reflexión constante. Trabajar con el sufrimiento ajeno genera turbulencia emocional (Schlemenson, 2007), conecta con situaciones de vulnerabilidad de un momento que excede todos los recursos con los que esa sociedad creía que contaba. Involucra al psicólogo organizacional en cómo pensar abordajes realistas frente a esta crisis desbordante, los bordes quedaron desdibujados frente a la magnitud de la contingencia. Cada relato a la vez que acercaba conocimientos con los que podíamos trabajar en los objetivos establecidos para la beca, traían gran carga emocional que debíamos considerara, escuchar y contener. Nuestra emocionalidad quedaba expuesta ante el sufrimiento, no es sin afectarse que el psicólogo transcurre e interviene tratando de ponerse en el lugar del otro a medida que el otro le va otorgando permisos para hacerlo (Altschul 2013).

A los fines ampliar el número de relatos y de miradas de la comunidad se llevó a cabo un relevamiento geográfico de la población afectada para determinar nuevos informantes claves, aquellos que puedan brindar “elementos de reflexión, análisis y reconocimiento” -apareciendo así la figura de interlocutor significativo que propone Roelens (citado por Rojas, 1999)- “alguien que en la interacción con el actor sea capaz de potenciar ‘científicamente’ el saber que éste posee (Rojas, 1997, p.9); y de esta manera, generar la posibilidad de realizar prácticas reflexivas en cuanto a la actividad, mediante la interacción y el intercambio lingüístico-cognitivo (Rojas, 1999),

Este recorrido implicó el acercamiento a la Iglesia del Carmen, el Hospital municipal, la Casa de la cultura, entre otros puntos importantes de la localidad.

Se coordinaron, también, reuniones con los responsables de Seguridad Ciudadana. Equipo encargado de elaborar un plan de contingencia, que contemple pautas de acción necesarias para poder hacer frente a situaciones como las vividas durante 2015. La información recolectada en este caso, fue de mucha importancia, ya que se nos explicó en qué consistía el plan, su organización, el sistema de alerta temprana que implementan, los centros de evacuación para los barrios inundables, comprender cuáles eran los objetivos y bajo qué criterios se había formulado, entre otros datos de interés.

La recepción del proyecto por parte de los vecinos convocados y de organizaciones participantes en la inundación fue muy grata, se mostraron interesados en la propuesta y en trabajar en conjunto para lograr el objetivo propuesto. La posibilidad de poder discutir en grupo, generó en los participantes un debate crítico respecto del accionar municipal y comunal, rescatando la solidaridad de los vecinos y llegando a la conclusión de que el proyecto presentando sería de utilidad para toda la comunidad, mostrándose interesados en participar del proceso. Contribuyó al intercambio colaborativo entre vecinos e instituciones, el dispositivo pensado para esta etapa inicial que dio pie a que emerjan procesos de circulación de conocimientos y aprendizajes, que fueran adquiridos en la situación de crisis. Tal como establece Gore (2006) por medio de procesos organizativos es por los cuales el conocimiento producido por un individuo puede ser compartido, evaluado e integrado con el producido por otros sujetos (p.132).

A nivel de las organizaciones participantes, propusimos ejercicios con la pretensión de incentivar la organización de sujetos y acciones tendientes a la gestión más eficiente de potenciales crisis similares. Propiciando procesos sistemáticos orientados al desarrollo de la comunidad, que implican la identificación y captación del capital intelectual, su tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento; y finalmente su utilización (Rodríguez, 2006); es decir favoreciendo procesos de gestión de conocimiento y aprendizaje organizacional e interorganizacional que acrecienten la red de saberes de esta comunidad, como se dijo anteriormente.

Teniendo en cuenta el aprendizaje organizacional, que comprende “un proceso capaz de innovación social, que moviliza las capacidades de la organización constituyéndose en una instancia de generación de conocimiento que remite a los saberes que se recrean en diferentes áreas de la organización, en un proceso dinámico, continuo, y acumulativo que modifica y reelabora las competencias organizativas” (Barrionuevo, Camaño & Gómez; 2010, p.7), se entiende que es mediante la conformación de redes entre vecinos y organizaciones, que los actores se encaminaron a una “construcción social de la realidad” (Gore, 2003, p. 200).

En este caso se pretende que el conocimiento desborde cada organización y amplifique las capacidades de los diferentes sectores de esta localidad; ante una situación inesperada, se “construyeron, pusieron en conversación o se ensayaron nuevas construcciones de sentido, bajo la

forma de ideas y habilidades que normalmente no se ejercían en la organización” (Gore, 2003, p. 202). En estas situaciones, acordamos con Schroeder (2014), al afirmar que los conocimientos individuales no son suficientes, sino que “la efectividad de un equipo está en relación con la calidad de las reglas de comunicación e intercambio”. Es decir, los lazos que se establecen en momentos de crisis permiten la construcción de saberes propios de esa acción influenciados e interdependientes de los actores que allí se encuentran.

### **3. Resultados**

#### *3.1. Cómo se resolvieron las dificultades*

En principio, como resultados de esta etapa inicial está haber gestionado la propuesta en dos momentos diferentes. En un primer momento, previo a la concreción del proyecto, con los funcionarios públicos que en diciembre del año pasado, se encontraban cumpliendo sus funciones. En un segundo momento, con el cambio de autoridades, se tuvo que recontractar y restablecer acuerdos con actores que habían asumido recientemente sus cargos.

Seguidamente, se tuvieron que armar nuevas estrategias de acercamiento a la sociedad, debido a que las previstas, contaban con el contacto y la facilidad que habían comprometido los funcionarios salientes. En este nuevo escenario, hubo que adecuar las acciones. Se habían previsto reuniones con una Fundación, dispuesta a participar, y con una Iglesia, también interesada en el proyecto en un primer momento. Con la nueva gestión esto no resultaba operativo, no se lograba convocar a la gente y se tomó la decisión de contactar a algunos referentes que habíamos conocido de esas reuniones frustradas para poder acercarnos a otro tipo de organizaciones y agrupamientos.

Esto obligó a innovar, es propio de los contratiempos agudizar las capacidades de creatividad, se debió generar una readecuación en la estrategia de inserción a la comunidad (Schlemenson, 2007). Como ya no contábamos con las organizaciones que en un principio se habían comprometido a trabajar con nosotros, comenzamos a generar nuevos vínculos, de manera independiente a los avales firmados. Así se comenzó a hacer un relevamiento de las zonas afectadas, volviendo a presentar esta propuesta a las organizaciones y vecinos locales, dejando parcialmente de lado a las actividades planteadas.

Si bien al día de la fecha, el proyecto se sigue desarrollando, se pretende en el presente artículo, realizar algunas consideraciones parciales, sobre la experiencia vivida.

Hasta el momento, se realizaron entrevistas en profundidad a diferentes actores de la localidad de Villa Allende, y funcionarios municipales.

Estas entrevistas se constituyen como la fuentes más ricas de información respecto a cómo se gestionó la crisis en febrero de 2015, tanto desde una perspectiva municipal, como la organización vecinal. Además, fue mediante este tipo de entrevistas que se logró tomar contacto con integrantes de

otras organizaciones, tanto afectadas por las inundaciones, como implicadas en la resolución de la crisis.

El lograr establecer fuertes vínculos con los vecinos de uno de los barrios más afectados, permitió la recolección de información pertinente para la construcción de la herramienta. Escuchar el relato de los vecinos fuertemente afectados por las inundaciones, permitió obtener información importante desde la perspectiva del actor, pudiendo reconocer acciones fructíferas para la resolución de las situaciones emergentes.

La necesidad de considerar y negociar tiempos y espacios para el desarrollo del proyecto, fue un trabajo continuo; logrando insertar el proyecto en aquellas organizaciones más relevantes de la sociedad, y las más afectadas por la inundación de febrero de 2015.

La posibilidad de trascender las dependencias municipales y encontrar el apoyo en organizaciones de la sociedad civil y organizaciones no formales, permitió poder recoger información desde diferentes perspectivas, considerando las diferentes voces y vivencias relacionadas con la crisis.

Los talleres grupales fueron un medio propicio para, por un lado, realizar las charlas informativas del proyecto, y por el otro, para generar espacios de intercambio y reflexión, en donde los vecinos pudieron poner en juego las diferentes visiones y experiencias vividas al momento de las inundaciones. Fue por este medio que se pudo poner en diálogo a los vecinos sobre lo vivido en las inundaciones, poniendo énfasis en la gestión del conocimiento, en el sentido de convertirse en un espacio de formación no formal que posibilita la mutua transmisión de saberes. El sujeto se apropia de la actividad y la re-crea, poniendo en juego su capacidad creativa a fin de poder realizarla. Como resultado de este proceso tiene lugar una producción de subjetividad, que es individual y colectiva a la vez, con atravesamientos históricos, sociales y políticos (Vasconcelos Teixeira, 2009).

Todo lo anterior se llevó a cabo pero sin desconocer el sufrimiento y los sentimientos de angustia generados a partir de la crisis.

Paralelamente, este tipo de encuentros facilitó el acercamiento al relato de los participantes, a comenzar a reconocer cuáles fueron las prácticas, decisiones y acciones realizadas que de alguna manera resultaron eficaces al momento de la inundación (convocar a vecinos, organizar donaciones, manejar los grupos de evacuados, por ejemplo). Estos espacios contribuyeron igualmente a reconocer nuevos informantes claves; tales como miembros de centros vecinales cuyos barrios habían sido altamente afectados por la inundación; y participación protagónica al momento de la crisis, merecía ser tenida en consideración para el proyecto.

Además, la realización de los talleres tuvieron consecuencias positivas para los participantes de los mismos, ya que los vecinos mencionaron que la solidaridad que se vio durante la resolución de la emergencia, fue disminuyendo a medida que pasaba el tiempo. Por lo tanto, estos espacios se volvieron claves para lograr el re-contacto entre los vecinos, refuncionalizando lazos entre ellos, y

para con las autoridades municipales, lo que permitió a los funcionarios intercambiar ideas y percepciones de lo ocurrido, llegando a conclusiones en común.

Lo anterior, nos lleva a mencionar el fortalecimiento de vínculos asociativos, siendo un objetivo que se trabaja desde el comienzo de la beca. La intención de lograr reforzar lazos asociativos entre vecinos y entre distintas organizaciones locales, nos implicó en la realización de actividades grupales que faciliten el inicio de contacto de las diferentes organizaciones entre sí, o que también permitan fortalecer los lazos que entre ellas existían previamente. El intercambio de información entre vecinos, vecinos y autoridades, y de este equipo con ambos, en cuanto a las organizaciones formales e informales existentes y que se crearon a partir de la situación vivida en todo el cordón de Sierras Chicas, fue beneficioso para todas las partes.

Por último, algunos inconvenientes encontrados en este período de inserción a campo incluyeron la posibilidad de re contactar a sujetos u organizaciones con las que en un principio se habían establecido acuerdos de trabajo. Un ejemplo fue una fundación, encargada de recibir vecinos evacuados y gestionar donaciones, durante las inundaciones. Intentar numerosas veces mediante contacto telefónico, vía correo electrónico, o acercándonos a la sede de la fundación, quedando inconclusos los encuentros para poder avanzar con el proyecto, se decidió seguir trabajando con otros informantes clave y los nuevos por establecer.

En otras ocasiones, resultó complejo lograr altos niveles de convocatoria. Por distintas razones: por inconveniencias de horario, lugar de encuentro, sujetos encargados de la difusión, entre otros. Para los primeros llamados a participación las autoridades municipales propusieron ocuparse, para las cuales la convocatoria no tuvo el éxito esperado por este equipo. Por esta razón se optó por generar los encuentros autónomamente.

#### **4. Discusión**

El trabajo sobre situaciones de crisis, y en este caso, de crisis desatadas por catástrofes naturales, puede ser abordado desde diferentes disciplinas.

La asistencia que recibió la localidad de Villa Allende, luego de las inundaciones ocurridas en febrero de 2015, fueron multidisciplinarias, intentando abarcar la totalidad de la población desde los diferentes enfoques teóricos.

Desde la psicología, se prestó asistencia, entendida por los interlocutores como dentro de la intervención clínica en crisis y comunitaria.

En este artículo, se puso de manifiesto los importantes aportes teórico-prácticos que pueden hacerse desde la psicología organizacional. La intervención pretende, desde un enfoque participativo, generar espacios de reflexión, que sirvan al reconocimiento de los conocimientos tácitos que la crisis produjo, intentando socializarlo a la comunidad.

Por otro lado, se aspira a generar en los miembros de las organizaciones trabajadas, habilidades para identificar los problemas, sintetizarlos y analizar posibles soluciones; movilizar las capacidades de la organización en la generación de conocimiento que remita a los saberes que se recrean en diferentes áreas de las organizaciones y de la comunidad (Barrionuevo, Camaño & Gómez; 2010).

En este sentido, coincidimos con Gore (2014), al afirmar que el conocimiento circula a través de las prácticas. Cuando hay prácticas compartidas hay circulación del conocimiento.

Así, la intervención consiste en poder facilitar espacios de reflexión, promover este tipo de prácticas, a fin de posibilitar el intercambio de aprendizajes emergentes en el momento de la situación que como comunidad vivieron.

Desde un enfoque psico-social, abordando metodologías cualitativas, dentro de la Investigación - Acción, queda al descubierto la importancia de comprender las respuestas que se produjeron ante la irrupción de la crisis, puntualizando sobre el trabajo en conjunto y la gestión del conocimiento que tuvo lugar, de manera de capitalizar las prácticas creativas e innovativas, y los aprendizajes obtenidos por la comunidad. Así, la comprensión de cómo las organizaciones de Villa Allende respondieron a ese imprevisto, se lograría un entendimiento de cómo se dieron los procesos comunicacionales y de toma de decisión, en un contexto signado por el rompimiento de las regularidades.

Es necesario destacar el carácter participativo, que desde el principio se sostuvo en el desarrollo del proyecto. La intención de generar una permanente reflexión y la construcción de herramientas que faciliten la circulación del conocimiento y la apertura de espacios para su generación, se fue desarrollando de manera simultánea y alternativa con los actores de la localidad.

La situación vivida por los vecinos de Villa Allende durante las inundaciones de febrero de 2015, fue promotor de prácticas colectivas donde emergieron formas de vinculación entre diferentes actores, con un objetivo en común: atender a las urgencias sociales, conformando lo que Wenger (2001) denomina comunidad de prácticas. Ante la ausencia, en ese momento, de algún organismo oficial para dar respuesta a este tipo de situaciones, surgieron prácticas innovadoras y creativas, que necesitaban ser sistematizadas y puestas al alcance de la comunidad.

La importancia de reconocer y sistematizar prácticas de aprendizaje colectivo surgidas en un entorno impensado previamente, y a partir de la cual construir una herramienta que reúna aquellas acciones identificadas como positivas, reside en la posibilidad de compartir con la comunidad aquellos aprendizajes surgidos, para que estén disponibles y poder responder a situaciones iguales o similares en un futuro.

Como plantea Aragón-Durand (2014), la construcción colectiva de la problemática de las inundaciones implica compartir significados comunes entre los involucrados y afectados; como condición necesaria para la gobernabilidad de las inundaciones. Se requiere de la revisión de las

capacidades institucionales y comunitarias locales como requisito para una planeación estratégica de la gestión de riesgo de inundaciones” (p. 51).

Es por eso, que los aportes de la psicología organizacional son de gran importancia en situaciones como las ocurridas en la localidad de Villa Allende, y en el cordón de Sierras Chicas; a fin de colaborar, de manera participativa con los actores involucrados, en la gestión de este tipo de riesgos.

## 5. Referencias

- Altschul, C. (2013) *Estar de paso*. Buenos Aires. Granica.
- Aragón-Durand, F. (2014) Inundaciones en zonas urbanas de cuencas en América Latina. Lima: Editor: Enrique Bruce.
- Barrionuevo, E., Camaño, D. & Gómez, G. (2010). Gestión del conocimiento como capacidad endógena de la organización. Congreso Panamericano de Psicología. Universidad Católica de Salta, Salta
- Colmenares E., A. M. & Piñero M., M. L. (2008). La investigación acción. Una herramienta metodológica heurística para la comprensión y transformación de realidades y prácticas socio-educativas. *Laurus Revista de Educación*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela. 14, (27), 96-114
- Davenport, T. y Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Gil, A. & Carrillo, F. (2013). La creación de conocimiento en las organizaciones a partir del aprendizaje. *Omnia Science*. Universidad de La Rioja, España. 9(3), 730-753
- Gore, E. (2003). *Conocimiento colectivo. La formación en el trabajo y la generación de capacidades colectivas*. Buenos Aires: Granica
- Gore, E. (2006). *Aprendizaje y organización: Una lectura educativa de teorías de la educación*. Buenos Aires: Granica
- Gore, E. (2014, diciembre). *Una introducción a la Problemática del Conocimiento Colectivo*. Seminario de Posgrado presentado en la Escuela de Graduados de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Córdoba. Argentina.
- Nonaka, I y Takeuchi, H. (1999). *La Organización Creadora de Conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la organización*. DF, México: Oxford University Press.
- Novik, M. (1999). Experiencias exitosas de capacitación de empresas innovadoras en América Latina y el Caribe. En G. Labarca, *Formación y empresa*. Montevideo: CINTERFOR/OIT.
- Rojas, E. (1999). *El saber obrero y la innovación en la empresa*. Montevideo: Cinterfor/ OIT.
- Rodríguez Gómez, David. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educación* 37: 25-39.
- Rodríguez Sosa, J y Zeballos, M (2011) *La Sistematización de Experiencias Guía Conceptual y Metodológica*. Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo DESCO. Lima, Perú
- Schlemenson, A (2007) *Remontar la crisis*. Buenos Aires. Granica
- Schlemenson, A. (2013) *Análisis organizacional en pymes y empresas de familia*. Buenos Aires: Granica
- Schroeder, I. (2014, agosto). Organización 2.0 y Aprendizaje Organizacional. Ponencia presentada en Fundación Programas para el desarrollo profesional, Córdoba, Argentina
- Vasconcelos Teixeira, D. & Barros de Barros, M.E. (2009) Clínica da atividade e cartografia: construyendo metodologías de análise do trabalho [versión electrónica] *Revista Psicologia & Sociedade*. Volumen 21, n° 1. Florianópolis. Enero-Abril 2009.
- Wenger, E. (2001). *Comunidades de Práctica: Aprendizaje, Significado e Identidad*. Paidós Ibérica. España.