



Revista Argentina de Ciencias del

Comportamiento

E-ISSN: 1852-4206

ceciliareyna@gmail.com

Universidad Nacional de Córdoba

Argentina

Moreno López, Alejandra; Torres, Juan Emilio

El organizar espontáneo: narrativas de los vecinos de Nueva Córdoba ante situaciones amenazantes

Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento, vol. 9, núm. 2, agosto, 2017, pp. 50-64

Universidad Nacional de Córdoba
Córdoba, Argentina

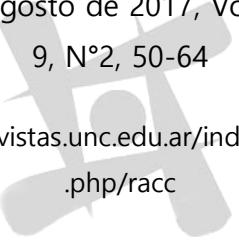
Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=333452119005>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

El organizar espontáneo: narrativas de los vecinos de Nueva Córdoba ante situaciones amenazantes

Agosto de 2017, Vol.

9, N°2, 50-64


 revistas.unc.edu.ar/index.php/racc
Moreno López, Alejandra^{a, b}; Torres, Juan Emilio^a

Artículo Original

Resumen

Situaciones de tensión y caos social son sumamente lamentables, sin embargo, ofrecen oportunidades únicas para aportar a los Estudios Organizacionales. En este trabajo, a través del estudio de un caso en particular, se persigue conocer cómo surge el organizar entre vecinos en uno de los barrios de mayor importancia en la ciudad de Córdoba-Argentina; quienes a través de las narrativas espontáneas promulgaron una acción colectiva en respuesta a los eventos amenazantes que estaban viviendo.

Palabras clave:

Estudios Organizacionales, Organizar Espontáneo, Acción Colectiva, Narrativas.

Recibido el 16 de agosto de 2016. Aceptado el 24 de mayo de 2017

Editaron este artículo: Angel Elgier, Débora Imhoff, Sebastián Miranda, Daniela Alonso e Ignacio Acuña

Abstract

The spontaneous organization: Narratives of Nueva Córdoba's neighbours against threatening situations. Situations of tension and social chaos are extremely unfortunate; however, they offer opportunities to contribute to organizational studies. In this paper, through the analysis of a particular case, we study how the process of organizing between neighbors is originated in one of the most significant neighborhood in Cordoba-Argentina. Through narratives in their spontaneous interaction, neighbors enacted a collective action in response to threatening events they faced.

Keywords:

Organization Studies, Spontaneous Organizing, Collective Action, Narratives

Tabla de Contenido

Introducción	50
El caso de Nueva Córdoba	54
Método	54
Participantes	55
Procedimiento	55
Ánalisis de Datos	56
Resultados	56
Discusión	60
Referencias	62

1. Introducción

El miedo, la desesperación, la ansiedad y el pánico, en situaciones de crisis, pueden obstaculizar significativamente los esfuerzos de las personas para dar sentido a lo que está

sucediendo. Reduce las capacidades cognitivas de procesamiento de información, así como las capacidades para observar y extraer indicadores importantes que los haga comprender lo que

^aInstituto de Administración- Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Córdoba.

^b CONICET- Centro Científico Tecnológico Córdoba,

*Enviar correspondencia a: Moreno López, A. E-mail: alejandra.morenolopez@conicet.gov.ar

sucede (Maitlis & Christianson, 2014).

Dichas interrupciones en la cotidianeidad del accionar de los actores es lo que impulsa el proceso de *sensemaking* en cada uno de ellos, quienes extraen indicadores de las situaciones ambiguas en las que se encuentran involucrados y de manera retrospectiva promulgan en la interacción un sentido plausible sobre lo que está sucediendo (Weick, 1995, 2001). El cambio asociado a la interrupción de una expectativa en el actor, crea emoción y esta emoción tiene un gran impacto sobre el proceso de *sensemaking* (Weick, 1995, 2016).

Los esfuerzos de *sensemaking* ante una situación de caos social, surgen de la ambigüedad y la incertidumbre que normalmente son precedidas por algún tipo de shock como la confusión o la pérdida de significado sobre lo que sucede (Sandberg & Tsoukas, 2015). El proceso de *sensemaking* colapsa cuando la identidad no es clara, el contexto social y sus indicadores se convierten en ambiguos, el proceso retrospectivo se dificulta, los eventos se resisten a ser delimitados, la plausibilidad se tensa y la acción se vuelve más restringida (Weick, 1995). En tanto, el carácter social de dichos actores es lo que los lleva a involucrarse con otros para poder asignarle un orden a los eventos en curso. En una relación recursiva, el proceso de *sensemaking* constituye al proceso de organizar y viceversa, ambos se encuentran entrelazados y no se puede entender uno sin la comprensión del otro (Weick, 2001).

Ante situaciones ambiguas, emerge espontáneamente el proceso de organizar en el seno de las interacciones sociales para el desarrollo de soluciones innovadoras, y tiene lugar entre actores que no se conocen previamente (De Amorim, Ziviani, Viniotis, & Tassiulas, 2008; Ashby, 2004; Chia & Holt, 2009; Gergen, 2015a; Orlikowski, 2002; Shotter, 2010; Weick, 1993, 2010); quienes a pesar de perseguir fines diversos, buscan dar respuesta con la improvisación en su accionar. En consecuencia, el proceso de organizar espontáneo no asume la permanencia como requisito para alcanzar la identidad del grupo o bien para la eficacia de los resultados; siendo lo efímero una de las características que lo distingue del organizar formal (Lanzara, 1983).

No respaldando lo anterior a muchas teorías de la literatura organizacional que sugieren a la acción organizada como algo poco probable entre desconocidos (Weick, 1993); y contradice la visión dominante en los estudios organizacionales, en la cual el comportamiento del pasado se toma para explicar la acción humana que se relaciona con la teoría de una manera técnica instrumental (Tsoukas & Chia, 2011).

El hecho de que este organizar espontáneo tienda a desaparecer después de mostrar un accionar determinado, lleva a sostenerlo como un conjunto de actos colectivos ordenados para alcanzar fines comunes y no necesariamente significados compartidos (Torres, 2016). Los actores sociales no tienen que estar de acuerdo

en el resultado final para actuar colectivamente, pudiendo perseguir fines diversos por distintas razones y alcanzando acciones colectivas de igual manera. Haciendo de la interacción un proceso verdaderamente complejo.

El proceso de organizar cualquiera sea su permanencia, presupone la interacción y la comunicación. El comportamiento entrelazado en las interacciones sociales se concibe como un proceso evolutivo del proceso de organizar, en el que el proceso de *sensemaking* se da como consecuencia de la promulgación de narrativas y actúa como medio a través del cual los actores sociales se complementan (Van Dijk, 2014; Weick, 1995).

Las acciones crean y forman el mundo real por medio de la promulgación de narrativas por parte de los actores sociales y en función a ello, crean un significado colectivo. En tanto, se ponen en uso recursos (materiales, cognitivos, sociales y emocionales) para lograrlo (Feldman & Orlikowski, 2011), y cuando reciben la aprobación de otros actores que desempeñan roles relevantes e importantes en sus narrativas de vida, son considerados así mismo como activos simbólicos susceptibles de ser utilizados como nuevos recursos para comprender y reconstruir sus narrativas personales o bien validar su identidad (Quinn & Worline, 2008).

El discurso se encuentra ligado a la interacción y a la comunicación, siendo el mismo un vínculo privilegiado de la interacción social. Los actores sociales nacen con dispositivos mentales, esquemas y formatos de

conocimientos elementales (marcos cognitivos) que les permite aprender un lenguaje natural, interactuar y comunicarse por una parte; y percibir, analizar y representar el entorno natural y social, por el otro (Van Dijk, 2014). Sobre la base de las narrativas sociales más amplias como la religión, la tradición o ideología, las personas se vuelven capaces de participar en la acción colectiva y los ayuda tanto a hacer juicios morales como a encontrar un sentido ampliado de significado (Sandberg & Tsoukas, 2015).

En otras palabras, el discurso es producto de la comunicación en la interacción y es lo que construye el proceso de organizar, ya que no sólo lo refleja o revela (Phillips & Hardy, 2002). La mayor contribución se origina en las propiedades integradoras que conforman el análisis narrativo del discurso, es decir, cómo los actores sociales interaccionaron y se comunican para construir su mundo organizacional, el cual llega a ser convincente, confiable y significativo para todos ellos.

Identidades y estructuras del organizar surgen de la acción colectiva sólo cuando las narrativas promulgadas pasan a ser aceptadas por otros actores para ser juzgadas, donde el significado de una narración es negociado entre el narrador y el oyente en un contexto social particular (Czarniawska, 1997). La acción colectiva (Figura 1) que se promulga por la intersubjetividad en el proceso de *sensemaking*, se lleva a cabo siempre y cuando dichas narrativas sean consideradas legítimas por los

actores (Cooren, Kuhn, Cornelissen, Clark, & Kuhn, 2011).

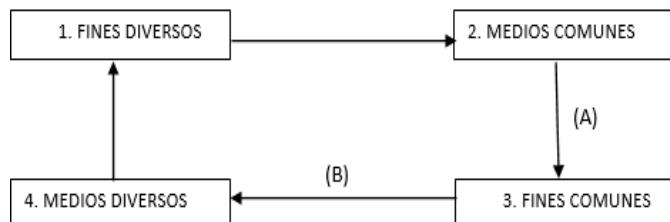


Figura 1.

La Acción Colectiva en el proceso de organizar. The Social Psychology of Organizing (Weick, 1979).

Las narrativas son explicaciones sociales, temporales y temáticas de eventos que permiten crear significado (Czarniawska, 2016). Aunque por sí solas no producen la coordinación necesaria para alcanzar acciones colectivas, estas desempeñan un papel crucial al conectar diferentes realidades sociales e intereses competitivos, permitiendo e impulsando las mismas.

Quinn y Worline (2008) afirman que los actores sociales pueden alcanzar el accionar colectivo gracias a la construcción tanto de (1) narrativas personales, como de (2) narrativas para dar sentido a los eventos sucedidos, y finalmente (3) narrativas para la acción colectiva. El significado intersubjetivo es el resultado de pensamientos, sentimientos y creencias intrasubjetivos que se fusiona a través de un proceso de interacción dialógica dentro de una realidad social donde el *Yo* en las conversaciones se transforma en *Nosotros*. En tanto, las identidades que conforman las narrativas personales se van configurado no solo por características propias de los actores, sino

también las de pertenencia a un grupo y por las interacciones sociales entre estos (Gergen, 2015b; Patvardhan, Gioia, & Hamilton, 2015; Schultz & Hernes, 2013).

Por su parte, los actores convergen en los medios para llevar a cabo una acción colectiva y no por ello deben hacerlo en los fines. Lo anterior es lo que Allport (1940) identifica como inclusión parcial de las interacciones sociales. Si bien sólo son necesarios ciertos comportamientos específicos para el funcionamiento organizacional, en tanto, la inclusión parcial en el accionar colectivo no equivale a afirmar una falta de compromiso y/o dedicación para con el grupo. En definitiva, en la acción colectiva las personas comparten espacio, tiempo y energía, pero no necesariamente quienes intervienen comparten visiones, aspiraciones o intenciones (Weick, 1979).

La Etapa 1 del proceso de interacción social implica Fines Diversos por parte de los actores sociales como consecuencia de la inclusión parcial para llevar a cabo una acción colectiva. Sin embargo, a través de un comportamiento entrelazado los actores convergen en Medios Comunes para perseguir Fines Diversos, y es así como se llega a la Etapa 2 de dicho proceso. En este sentido y para proseguir con la Etapa 3, los Fines Diversos se mantienen subordinados a un conjunto emergente de Fines Comunes (A) como ser el preservar y perpetuar la estructura colectiva.

En la Etapa 3 el concepto de Fines Comunes se restringe principalmente a los eventos que

preservan la estructura colectiva donde puedan perseguirse Fines Diversos. Mientras que entre la etapa 3 y 4 (B) se produce de nuevo el ajuste a Medios Diversos, derivado de una ambigüedad creciente en la división del trabajo, la preocupación de atribución de estabilización y las presiones crecientes hacia la acción individualizada. En consecuencia, se dispara la diversidad de acción.

1.1. El caso de Nueva Córdoba

En el presente trabajo se aborda el análisis de una de las crisis sociales más importantes que se desarrollaron en Córdoba Capital, Argentina, durante el 3 y 4 de diciembre de 2013. El conflicto se inició luego de varias semanas de reclamo por parte de policías y esposas de estos, quienes exigían incrementos salariales. La queja derivó en un auto acuartelamiento de los oficiales en la Central de Policías que luego se extendió a otros puntos de la provincia, dejando las calles sin control y sin seguridad para sus habitantes.

El clima se tornó tenso y pasado el mediodía del martes 3, comenzaron saqueos y robos a supermercados y locales comerciales en varias zonas de Córdoba. Los incidentes dejaron un saldo de un muerto, cerca de 200 heridos, más de mil locales afectados y pérdidas millonarias en mercadería. Las postales fueron desoladoras, vecinos desprotegidos, estudiantes en vela en Nueva Córdoba, barricadas para defender la propiedad y la seguridad. Corridas, disparos y miedo fueron los relatos comunes durante una

madrugada en la que pocos pudieron dormir (La Voz del Interior, 2013).

Dentro de todo el caos que se vivía en la ciudad, Nueva Córdoba fue uno de los barrios donde mayores incidentes tuvieron lugar y en donde surgió el organizar espontáneo entre vecinos en defensa de la seguridad de su barrio.

2. Método

A partir del año 2000, investigaciones centradas en procesos de *sensemaking* se han visto incrementadas cada vez más en la literatura de Estudios Organizacionales (Colville, Pye, & Carter, 2013; Czarniawska, 2015; Hernes & Maitlis, 2010; Maitlis & Christianson, 2014; Mills, Thurlow, & Mills, 2010; Sandberg & Tsoukas, 2015; Weick, 2017). Algunas focalizadas en estudiar la relación entre el proceso de *sensemaking* y el lenguaje (Bosma, Chia, & Fouweather, 2016; Cornelissen, 2012; Sandberg & Tsoukas, 2015), las narrativas (Brown, Stacey, & Nandhakumar, 2008; Catino & Patriotta, 2013; Sonenshein, 2010), las prácticas discursivas y la metáfora propiamente dicha como recursos del *sensemaking* (Boje, Haley, & Saylor, 2016; Cornelissen & Kafouros, 2008; Czarniawska, 2011; Gergen, 2016; Hardy & Maguire, 2010). Así como también, muchas de ellas hicieron hincapié particularmente en la construcción del significado intersubjetivo en el organizar (Cooren, Taylor, & Van Every, 2013; Czarniawska, 2016; Fine & Hallett, 2014; Knorr, 2005; Lawrence & Maitlis, 2012; Rouleau & Balogun, 2011; Weick, 2016).

Probablemente el mayor cuerpo de trabajos discursivos sobre el proceso de *sensemaking* en el organizar tiene como eje el estudio de las narrativas. De hecho, muchos teóricos describen a estas como la "forma primaria a través de las cuales la experiencia humana se vuelve significativa" (Polkinghorne, 1988, p.1 citado en Maitlis & Christianson, 2014) o bien como "la moneda preferida del *sensemaking*" (Boje, 1991, p. 106 citado en Abolafia, 2010). En tanto, una de las mayores ventajas de analizar los procesos de *sensemaking* que tienen lugar en las interacciones sociales desde una lente narrativa, es que brinda la oportunidad de poder comprender no solo las razones que conllevan al accionar de las partes involucradas, sino también los significados que fueron construidos.

2.1. *Participantes*

Tomando lo sucedido la noche del 3 y 4 de Diciembre de 2013 en Nueva Córdoba como Caso Único (Yin, 2014), en el que los saqueos son concebidos por los vecinos como eventos amenazantes que configuraron situaciones traumáticas e incomprensibles, y que afectaron su identidad, desconcertándolos y dejándolos sin narrativa personal. El organizar entre los vecinos se analiza bajo un marco de organizaciones efímeras (Lanzara, 1983); donde los actores dependen de la improvisación y la acción espontánea para comprender lo que ocurre.

2.2. *Procedimiento*

Se utiliza una metodología de análisis del discurso que persigue reconstruir las

construcciones sociales vigentes y potencialmente divergentes de esa situación en particular; en la que el desconcierto en la identidad implicó emociones de miedo por parte de los actores sociales y la alteración del significado. En tanto, el organizar como orden social colectivo surge de las narrativas en las interacciones sociales que, a menudo sin ninguna intención deliberada de hacerlo por parte de los actores, dan sentido a los eventos para accionar en consecuencia (Corman, Kuhn, McPhee, & Dooley, 2006).

Es en el discurso de quienes vivieron lo acontecido esos días donde se expresa, mezcla y fusiona el organizar espontáneo derivado de la heterogeneidad de los participantes. En tanto, se analizan en un proceso evolutivo temporal las narrativas constituidas por: 222 publicaciones en Twitter realizadas por los vecinos de Nueva Córdoba que se encontraban en medio del caos y que se expresaron bajo los *hashtags* #NuevaCordoba #saqueosencordoba; y 27 minutos de historias contadas en el documental *La hora del Lobo*², que relatan cómo vivieron esa noche cinco vecinos que estuvieron en la calle la noche de los incidentes.

² Cortometraje realizado en el marco del Curso de Posgrado en Teoría y práctica del documental contemporáneo de la Universidad Nacional de Córdoba, que por medio de entrevistas en cámara y material de archivo se recrearon los hechos del 3 y 4 de diciembre de 2013 en Nueva Córdoba. Idea, dirección y guion: Natalia Ferreyra. Producción: Natalia Ferreyra, Ana Lucía Frau. Montaje: Gisela Hirshfeld. Fotografía: Facundo Moyano. Postproducción: Gisela Hirshfeld, Rafael Caminos. Tutoría de proyecto: Federico Robles y Pablo Baur. Duración: 27 minutos.

Las historias del documental La hora del Lobo son sostenidas como relatos coherentes en el que se emplean narrativas para dar sentido a la continuidad de los hechos que sucedían. Lejos de ser simplemente una lista de acciones, las narrativas en las historias contadas como relatos contienen descripciones de un escenario y una cadena de acciones pasadas y futuras conectadas de una manera única y conforme al sentido que le está dando quien la relata. Por diferentes que fueran las historias de los entrevistados en el documental analizado, contienen un conjunto similar de dispositivos retóricos típicos de la lógica de la representación (Czarniawska, 2016).

2.3. Análisis de Datos

Siguiendo esta línea y basado en una epistemología constructivista social (Gergen, 2015a; Psaltis, 2014; Shotter, 2014; Weick, 2017) y mediante un paradigma interpretativo (Czarniawska, 2015), se persigue comprender el comportamiento entrelazado entre vecinos desde sus prácticas discursivas, que llevaron a la acción colectiva o la creación de significados compartidos.

A través de interpretaciones de lo ocurrido por medio de inferencias que van desde lo visible (las narrativas del discurso) hacia lo oculto (el significado creado por los actores sociales). El desarrollo teórico de Quinn y Worline (2008) de la acción colectiva en base a la construcción de narrativas, permitió alcanzar un razonamiento abductivo (Dunne & Dougherty, 2016) al

respecto. El mismo se convierte en una fuerte herramienta heurística que permitió conectar el mundo empírico con las configuraciones o totalidades relationales como son las narrativas en Twitter o en las historias del documental.

3. Resultados

3.1. Narrativas Personales

Cada vecino de Nueva Córdoba, tiene una identidad distinta en una narrativa de vida personal. Ellos organizan sus vidas y sus acciones a través de proyectos narrativos. En el momento en que comienzan los saqueos, las identidades y las narrativas de las personas comienzan a interrelacionarse por la simple razón de que se encuentran en el mismo lugar, en el mismo momento del acontecimiento y con la misma sensación de ambigüedad de lo que estaba pasando. *"Yo miré, me asomé desde el balcón / por la calle independencia y ahí vi que estaban los vecinos, estudiantes en su mayoría y gente de los locales, que estaban tirando cosas a los que pasaban en moto. En un primer momento yo me acerqué para ver qué pasaba, no sabía que era, en realidad. Yo escuchaba motos, y escuchaba ruidos, y escuchaba tiren tiren"; "Era toda una guerra / y ahí nos dimos cuenta que nosotros sin la policía, acá era tierra de nadie. O sea entonces dijimos, si va a ser así, el primero que venga chau".*

La acción inapropiada de las personas y la tragedia resultan cuando estas experimentan la sensación de incomprendión de lo que sucede y recurren a sus recursos disponibles para poder

dar sentido a los eventos. *"Nos empezamos a acordar, de las noticias, del acuartelamiento, de que no había policías, de que era libre para todos los chorros³ y nos acuartelamos nosotros también en el edificio, como nos resguardamos, nos dijimos: chicos, nos quedemos todos acá, nadie se vaya a su casa"* *"Anoche fue la primera vez en mi vida que sentí que me iban a matar, encerrado tras las persianas del negocio sin poder ver lo que pasaba afuera y con la tele como única conexión del exterior, comencé a sentir pánico. Me llegaban los datos, están robando a tres cuadras de tu local, a dos, a una y media, y me harté de esperar el final, me cansé de esperarla a la horda, me cansé de sentir miedo".*

Los vecinos de Nueva Córdoba no solo que tenían acceso minuto a minuto a los medios de comunicación televisivos, radiales, de telefonía entre otros, como internet; sino que también contaban con recursos materiales en la promulgación de su accionar como mangueras, precintos, revólver, palos, bate de béisbol, etc. *"El chico de en frente sacó una manguera gigante y empezó a cortar pedazos de manguera, para vos, para vos, para vos, porque a ellos se le quisieron meter / y precintos. Entonces a los que bajábamos, los empredintábamos pies y manos y los dejábamos a una orilla."* *"Entonces cuando lo empezamos a sacar, nos empiezan a arrojar cosas de / del*

balcón, me doy vuelta y veo una pistola, o sea veo un revólver a tambor, me acuerdo esas son las imágenes, veo un palo y el bate de béisbol <...> esas son las tres imágenes que veo gente con armas".

Además, la aprobación de otras personas que desempeñan roles relevante e importante en las narrativas de vida de los vecinos, crearon en ellos nuevos recursos que les permitió reconstituir sus narrativas personales de vida. *"Entonces mi amigo Martin, de nombre Martín, él cumplía años, baja a buscarme porque yo hacía quince minutos que había bajado y no había vuelto. Se da conmigo ahí de frente, y así subiendo le digo, subamos los dos, porque lo van a matar y me van a matar a mí"* *"Bueno de arriba, como te decía, tratábamos de disfrutar, ¿por qué? porque era un show. Estabas ahí, pasaba una moto, la gente empezaba a gritar ehh hijo de que se yo pum pum, algunos que le tiraban cosas, otros que no. Y ya se buscaba un poquito la bronca, ya había un poco de bronca".*

La aprobación por parte de los espectadores no deja de ser un recurso muy importante para aquellos vecinos que estaban en las calles ejerciendo por manos propias la defensa ante los saqueadores. Lo que los identificaba como los "defensores del barrio" y les otorga la legitimación de que estaba bien lo que hacían. Destacándose comentarios como *"Gracias a los vecinos de #NuevaCordoba por defendernos"* *"#NuevaCordoba vecinos unidos jamás serán vencidos! Se tenía que hacer esto, era impresionante como pasaban las motos"* *"Que*

³ Sustantivo utilizado en Argentina, de uso popular para referirse a una persona ladrona o ratera que se dedica a robar de manera astuta.

genios los pibes! Cuidando las calles #NuevaCordoba". "Me sentí aliviado porque tenía que salir del negocio y me sentí aliviado porque me convertí en actor de algo, en vez de quedarme esperando que alguien me ayude, salís vos a ayudar a alguien más".

3.2. Narrativas para dar sentido a los eventos sucedidos.

Situaciones ambiguas e incomprensibles a menudo ponen en duda el valor moral y social de las personas, por ello se presta atención a "lo que es correcto" a fin de asegurar la creación tanto de valor moral como social en la promulgación de narrativas que dan sentido a lo que está sucediendo y la consecuente respuesta que se origine. Si las personas tienen dificultades para entender lo que ocurre, necesitan no solo narrativas plausibles de lo que está pasando sino también cierta confianza en la exactitud de estas.

El hecho de poder acceder a noticias y a la información de forma temprana otorga esa confianza en la exactitud que se requiere y reduce la incertidumbre para ver con mayor claridad lo que está sucediendo. Las noticias pueden abrir nuevas posibilidades en el accionar que no fueron pensadas antes y ello proporcionar más certidumbre. Sin embargo, la certidumbre no es estable, cambia continuamente durante el curso de los hechos, mientras que la incertidumbre que no puede reducirse con la información disponible se traduce en riesgo y en sentimientos de miedo. Declaraciones tales como "*la calle es tierra de*

los delincuentes" (Infobae, 2013) "*Nos dejaron solos y nos tenemos que defender*" o bien "*Locura en Córdoba: saqueos y ataques ante una provincia sin seguridad*" (TN, 2013) son reclamos de definición que permiten a las personas conferir nuevas identidades en las cosas que se atribuyen.

Evidencias de narrativas sociales más amplias también están presentes en el discurso de los vecinos, que son la base sobre la cual se promulga la acción colectiva. "*Me parecía bastante prudente como intervenir en esa situación / porque tal vez iba a convivir / con episodio / y además iba a convivir con una conciencia bastante jodida, de haber visto que estaban reventando a un tipo de una clase baja y no haber intervenido. Ideológicamente me iba a resultar / una crisis en mi conciencia, que iba a tener que vivir toda mi vida con eso. Cuando sea viejo por lo menos no voy a tener que decir que no he intervenido*". "*A mí me parece que esas cosas no tienen que ser gratuitas, a mí me parece que si vos salís a robar / y tenés que estar dispuesto a correr un riesgo y a pagar un precio digamos. Si estás dispuesto a pagar un precio, bueno salí a robar y de este lado te esperan los vecinos con un palo, digamos. Salvo que la próxima vez te espere la policía o gendarmería o la institución que tiene que actuar*".

En tanto, las narrativas sobre los saqueos se ven incrustadas en narrativas de situaciones similares de crisis social, política y económica en otras épocas. "*Era una caza de brujas eso en*

realidad. Pensaba que nos iban entrar a buscar, yo para mí ha sido eso, me he remontado a la época de la inquisición <...> lo he vivido así, era como que nosotros estábamos intentando de escaparle a los tipos que iban a prender la hoguera y nosotros estábamos condenados a morir ahí". "Se atacaba a eso, al motociclista. Se hizo esa asociación, el que está en moto es porque está choreando, sino no está en moto. Y más en Nueva Córdoba porque / tenés el estigma ese del motochorro⁴ que está siempre. Escuchas una moto, ya hoy en día, vos escuchas una moto acelerar y tenés en tu cabeza el relojito de que le chorearon a alguien o algo por el estilo".

Ante la concepción de los eventos ocurridos como amenaza por parte de los vecinos de Nueva Córdoba; impedir los saqueos y resistir al vandalismo por ser una práctica de injusticia social, dentro de un sistema moral que valora la solidaridad entre los habitantes, es de suma importancia para ellos. "Lo corrí muy a conciencia de lo que estaba haciendo y no es algo que diga hoy ¡Uh! ¿Qué hice? o ¿Cómo hice tal cosa? Sino que estaba muy consciente de lo que estaba haciendo, corrí a un chico, le pegué y / siendo totalmente fastidiosos y en contra de la opinión pública me arrepiento de no haberle pegado más" "Y nosotros dijimos, te dimos la posibilidad de frenar, de que te bajes, de que muestres tu documentación, no lo hiciste

chau. Y la gente estaba muy sacada, entonces lloraban y gritaban, y decían soy inocente y nadie le creía, chau, te damos por motochorro, por andar en moto o por andar en lo que sea".

Sin embargo, las personas pueden darle una diversidad de significados a los mismos eventos y su accionar posterior se ve condicionado por dicha significación. De hecho, lo que para algunos vecinos resultó una amenaza y salieron a la calle ejerciendo la violencia, para otros implicó un deber de ayudar a saqueadores ya que consideraban que estaban siendo injustamente maltratados. "Nosotros tratamos de levantarla / estaba inconsciente / como que vuelve en sí y pedimos agua a la gente, pedimos un vaso de agua y la gente no le quería dar. Porque la idea mía era poder cargarlo y sacarlo a calle Chacabuco, a un lugar, a un espacio abierto para que se pueda ir / esa era la idea mía".

3.3. Narrativas para la acción colectiva

La acción colectiva se lleva a cabo siempre y cuando las narrativas promulgadas sean consideradas legítimas por los actores, fue por esa razón que se veían las reuniones de los vecinos en las esquinas del barrio a fin de obtener la legitimidad que necesitaban.

La subjetividad genérica implica un nivel conceptual superior que el intersubjetivo, un nivel de estructura social donde los yo y los actores individuales son reemplazados por un yo genérico. Declaraciones como "Una canción que nos identifica a todos los que vivimos, salimos,

⁴ Vocablo popular que se utilizó la noche de los incidentes para referirse a los saqueadores que andaban en moto en su mayoría.

dormimos, comemos y mucho más en Nueva Córdoba" o bien "Nos dejaron solos y nos tenemos que defender" son ejemplos de ello.

En momentos de caos social, la ambigüedad se trata desde lo intersubjetivo y lo subjetivo genérico. Los esfuerzos de *sensemaking* comienzan desde la intersubjetividad hasta que un nuevo significado es sintetizado y es absorbido dentro de la subjetividad genérica. El significado compartido es crucial para la acción colectiva, generando experiencias que se comparte. Los actores se ponen de acuerdo en medios comunes para cumplir con fines comunes, sin embargo, los fines diversos se mantienen subordinados a dicho conjunto emergente de fines comunes (A) como ser el preservar y perpetuar la estructura colectiva (ver [Figura 1](#)). *"El que está con miedo se guarda tiene miedo que le pase algo / se resguarda. Alguien que está con bronca, quiere agarrar un palo y sacarse la ira, la bronca. ¿Si? Que fue lo que pasó esa noche, como te digo, particularmente para mí".*

En tanto, la acción colectiva es más que meramente el comportamiento visible ya que, a través de la reflexión o la diversidad en la interpretación, la acción puede ser pospuesta, interrumpida e incluso terminada. Aún la acción imaginada o acción nunca iniciada puede ser significativa. *"Si yo te tuviera que contar las cosas que a mí se me ocurrían en ese momento, es como que soy la peor persona del mundo. Pero yo tenía ganas de seguirlos a los saqueadores a la casa, y hacerle eso en la casa*

también ¿entendés? Como para que aprendan / Es muy cruel lo que estoy diciendo".

4. Discusión

Los eventos que tuvieron lugar en Nueva Córdoba en diciembre de 2013, brindan una oportunidad para aprender sobre el proceso de organizar espontáneo dentro de los estudios organizacionales y conocer cómo los actores sociales hacen frente a ello. El riesgo y diversidad de emociones que entran en juego ante situaciones extremas pasan a ser un aspecto crucial para entender el proceso de *sensemaking* y las oportunidades que los actores tienen en tales situaciones para hacer un buen o mal uso de ellas.

Queda plasmado a lo largo del trabajo, cómo nuevos actores sociales surgen, interaccionan, e inician nuevas formas de acción organizada ante un evento dramático que afecta su vida cotidiana y su sistema social por completo ([Shotter, 2010](#)). A pesar de que los vecinos de Nueva Córdoba eran extraños entre ellos antes de los saqueos, crean el accionar colectivo y se organizan para hacer frente al significado de amenaza que le habían asignado a lo que sucedía en la provincia. El proceso de significación colectivo es lo que les permitió a los actores sociales responder ante sus percepciones de lo que estaba sucediendo e improvisar su accionar en tiempo real.

En tanto, el proceso de organizar surge espontáneamente en contextos ambiguos e incomprensibles para superar una situación

amenazante y luego desaparecer (Chia & Holt, 2009). La comprensión de dichas interacciones permite conocer el sentido que se le estaba dando a los eventos; así como la búsqueda de certezas y la valoración de la experiencia vivida de cada individuo en vez de la abstracción de ella.

En el marco de esa impermanencia y emergencia que caracteriza el accionar de los vecinos, la narrativa personal es única para cada uno de ellos y en cada situación de *sensemaking* (Quinn & Worline, 2008). El lenguaje es el activo de mayor importancia dentro del proceso de organizar, donde las narrativas promulgadas pasan a formar parte de la historia en cada uno de los actores sociales y sirven de antecedentes para futuras acciones (Van Dijk, 2014). En la construcción de un argumento como proceso discursivo, las personas interaccionan con fines diversos, y se ponen de acuerdo en medios comunes para alcanzar fines comunes, pero sin dejar de lado los fines diversos que estos persiguen. Y es por ello particularmente, que se ve una multiplicidad de acciones dentro del accionar colectivo.

En un contexto donde prácticamente cada acto o decisión carece de un precedente, es donde se produce el proceso de organizar y en donde cada episodio es un caso en sí mismo. La respuesta que tuvieron ante los saqueos fue el resultado de cómo se desarrollaron el conjunto de eventos y el significado que los vecinos le dieron. Las narrativas son, por tanto, sumamente importantes debido a la forma de interacción

social en la que son creadas y como ayudan a producir identidades entre quienes se interrelacionan; representando así un recurso potencial en la construcción de la identidad individual y organizacional, siendo una condición necesaria la negociación y aceptación de otros actores (Czarniawska, 2016). En tanto, la inclusión parcial en el accionar colectivo (Allport, 1940) no implica la falta de compromiso y/o dedicación para con la organización.

La cualidad de emergente del proceso de organizar que se analiza tiene una memoria a corto plazo (Lanzara, 1983), los actores no basan sus acciones en la experiencia colectiva anterior pero si en su experiencia de vida. Ello hace un organizar sensible y adaptable. No obstante ser grupos sociales que tienden desaparecer cuando desaparece el problema y de hecho fue lo que sucedió en Nueva Córdoba, se desconoce si se encuentran latentes. Lo que no cabe duda es que lo que han aprendido y grabado en su corto periodo de vida, configura un precedente en el accionar de este barrio y se incrusta en las memorias individuales de cada uno de los vecinos que participaron desde las calles o desde sus balcones.

Finalmente, cabe preguntarse si del compromiso y del acuerdo que se produce espontáneamente en la acción colectiva, surgen indicadores de este proceso de organizar que deberían ser profundamente analizados en pro de recuperar la espontaneidad de la acción humana en otras organizaciones más formales. ¿Permitirían estos fenómenos organizacionales

(compromiso y acuerdo espontáneo) contribuir al diseño de organizaciones que limiten menos la espontaneidad humana?

Referencias

- Abolafia, M. Y. (2010). Narrative construction as sensemaking: How a central bank thinks. *Organization Studies*, 31(3), 349–367.
- Allport, F. H. (1940). An Event-System Theory of Collective Action: With Illustrations from Economic and Political Phenomena and the Production of War. *The Journal of Social Psychology*, 11, 417–445.
- De Amorim, M. D., Ziviani, A., Viniotis, Y., & Tassiulas, L. (2008). Practical aspects of mobility in wireless self-organizing networks. *IEEE Wireless Communications*, 15(6), 6–7.
- Ashby, R. W. (2004). Principles of the self-organizing system. *E:CO Emergence: Complexity and Organization*, 6(1–2), 102–126.
- Boje, D. M., Haley, U. C., & Saylors, R. (2016). Antenarratives of organizational change: The microstoria of Burger King's storytelling in space, time and strategic context. *Human Relations*, 69(2), 391–418.
- Bosma, B., Chia, R., & Fouweather, I. (2016). Radical learning through semantic transformation: Capitalizing on novelty. *Management Learning*, 47(1), 14–27.
- Brown, A. D., Stacey, P., & Nandhakumar, J. (2008). Making sense of sensemaking narratives. *Human Relations*, 61(8), 1035–1062.
- Catino, M., & Patriotta, G. (2013). Learning from errors: Cognition, emotions and safety culture in the Italian Air Force. *Organization Studies*, 34(4), 437–467.
- Chia, R., & Holt, R. (2009). Spontaneous order: The roots of strategy emergence. En *Strategy without Design: The Silent Efficacy of Indirect Action* (pp. 25–56). Cambridge: Cambridge University Press.
- Colville, I., Pye, A., & Carter, M. (2013). Sensemaking and Learning Amidst Dynamic Complexity Article. *Human Relations*, 66(9), 1201–1223.
- Cooren, F., Kuhn, T., Cornelissen, J. P., Clark, T., & Kuhn, T. (2011). Communication, Organizing and Organization: An Overview and Introduction to the Special Issue. *Organization Studies*, 32(9), 1149–1170.
- Cooren, F., Taylor, J. R., & Van Every, E. J. (2013). *Communication as organizing: Empirical and theoretical explorations in the dynamic of text and conversation*. New Jersey: Routledge.
- Corman, S. R., Kuhn, T., Mcphee, R. D., & Dooley, K. J. (2006). Studying Complex Discursive Systems Centering Resonance Analysis of Communication. *Human Communication Research*, 28(2), 157–206.
- Cornelissen, J. P. (2012). Sensemaking under pressure: The influence of professional roles and social accountability on the creation of sense. *Organization Science*, 23(1), 118–137.
- Cornelissen, J. P., & Kafouros, M. (2008). The Emergent Organization: Primary and Complex Metaphors in Theorizing about Organizations. *Organization Studies*, 29(7), 957–978.
- Czarniawska, B. (1997). A Four Times Told Tale: Combining Narrative and Scientific Knowledge in Organization Studies Organization. *Organization*, 4(1), 7–30.
- Czarniawska, B. (2011). Narrating organization studies. *Narrative Inquiry*, 21(2), 337–344.
- Czarniawska, B. (2015). After Practice: A Personal Reflection. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 5(3a), 105–114.
- Czarniawska, B. (2016). Performativity of social

- sciences as seen by an organization scholar. *European Management Journal*, 34, 315–318.
- Dunne, D. D., & Dougherty, D. (2016). Abductive Reasoning: How Innovators Navigate in the Labyrinth of Complex Product Innovation. *Organization Studies*, 37(2), 131–159.
- Feldman, M. S., & Orlikowski, W. J. (2011). Theorizing Practice and Practicing Theory. *Organization Science*, 22(5), 1240–1253.
- Fine, G. A., & Hallett, T. (2014). Group Cultures and the Everyday Life of Organizations: Interaction Orders and Meso-Analysis. *Organization Studies*, 35(12), 1773–1792.
- Gergen, K. J. (2015a). From Mirroring to World-Making: Research as Future Forming. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 45(3), 287–310.
- Gergen, K. J. (2015b). Relational ethics in therapeutic practice. *Australian and New Zealand Journal of Family Therapy*, 36(4), 409–418.
- Gergen, K. J. (2016). From commands to conversations. *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO)*, 47(1), 31–34.
- Hardy, C., & Maguire, S. (2010). Discourse, Field-Configuring Events, and Change in organizations and institutional fields: narratives of DDT and the Stockholm Convention. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1365–1392.
- Hernes, T., & Maitlis, S. (Eds) (2010). *Process, Sensemaking, and Organizing* (Vol. 1). Oxford: Oxford University Press.
- Infobae (2013). Estamos en anarquía y la calle es tierra de los delincuentes. *Saqueos en Córdoba*. Córdoba, 03 de diciembre de 2013.
- Knorr, C. (2005). Complex Global Microstructures: The New Terrorist Societies. *Theory, Culture & Society*, 22(5), 213–234.
- Lanzara, G. F. (1983). Ephemera organizations in extreme environments: emergence, strategy, extinction. *Journal of Management*, 20(1), 71–95.
- La Voz del Interior (2013). Al menos 52 detenidos por los asaltos masivos en Córdoba. *Política*. Córdoba, 04 de Diciembre de 2013.
- Lawrence, T. B., & Maitlis, S. (2012). Care and possibility: Enacting an ethic of care through narrative practice. *Academy of Management Review*, 37(4), 641–663.
- Maitlis, S., & Christianson, M. (2014). Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 57–125.
- Maitlis, S., Vogus, T. J., & Lawrence, T. B. (2013). Sensemaking and emotion in organizations. *Organizational Psychology Review*, 3(3), 222–247.
- Mills, J. H., Thurlow, A., & Mills, A. J. (2010). Making sense of sensemaking: the critical sensemaking approach. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 5(2), 182–195.
- Orlikowski, W. J. (2002). Knowing in Practice: Enacting a Collective Capability in Distributed Organizing. *Organization Science*, 13(3), 249–273.
- Patvardhan, S. D., Gioia, D. A., & Hamilton, A. L. (2015). Weathering a meta-level identity crisis: Forging a coherent collective identity for an emerging field. *Academy of Management Journal*, 58(2), 405–435.
- Phillips, N., & Hardy, C. (2002). *Discourse Analysis: Investigating Processes of Social Construction*. CA: SAGE University Paper.
- Psaltis, C. (2014). Communication and the microgenetic construction of Knowledge. En G. Sammut, E. Andreouli, G. Gaskell, & J. Valsiner (Eds.), *Handbook of Social Representation*, 1–16.

- Cambridge: Cambridge University Press.
- Quinn, R. W., & Worline, M. C. (2008). Enabling Courageous Collective Action: Conversations from United Airlines Flight 93. *Organization Science*, 19(4), 497–516.
- Rouleau, L., & Balogun, J. (2011). Middle managers, strategic sensemaking, and discursive competence. *Journal of Management Studies*, 48(5), 953–983.
- Sandberg, J., & Tsoukas, H. (2015). Making sense of the sensemaking perspective: Its constituents, limitations, and opportunities for further development. *Journal of Organizational Behavior*, 36, 6–32.
- Schultz, M., & Hernes, T. (2013). A Temporal Perspective on Organizational Identity. *Organization Science*, 24(1), 1–21.
- Shotter, J. (2010). *Social construction on the edge: witness-thinking and embodiment. Witness-Thinking and Embodiment*. Chagrin Falls: Taos Institute Publications.
- Shotter, J. (2014). Agential realism, social constructionism, and our living relations to our surroundings: Sensing similarities rather than seeing patterns. *Theory & Psychology*, 24(3), 305–325.
- Sonenshein, S. (2010). We're changing or are we? Untangling the role of progressive, regressive, and stability narratives during strategic change implementation. *Academy of Management Journal*, 53(3), 477–512.
- TN (2013). Locura en Córdoba: saqueos y ataques ante una provincia sin seguridad. *Sociedad. Córdoba*, 03 de diciembre de 2013.
- Torres, J. E. (2016). Construcción de significado en un proceso de internacionalización de una organización universitaria. *REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 67, 50-58
- Tsoukas, H., & Chia, R. (2011). Introduction: Why philosophy matters to organization theory. *Philosophy and Organization Theory. Research in the Sociology of Organizations*, 32, 1–21.
- Van Dijk, T. (2014). *Discourse and Knowledge. A sociocognitive Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Weick, K. (1979). *The social psychology of organizing*. New York: McGraw-Hill.
- Weick, K. (1993). The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster. *Administrative science quarterly*, 628–652.
- Weick, K. (1995). *Sensemaking in organizations*. CA: SAGE Publications, Inc.
- Weick, K. (2001). Gapping the Relevance Bridge: Fashions Meet Fundamentals in Management Research. *British Journal of Management*, 12(Special Issue), S71–S75.
- Weick, K. (2010). Reflections on Enacted Sensemaking in the Bhopal Disaster. *Journal of Management Studies*, 47(3), 537–550.
- Weick, K. E. (2016). 60th Anniversary Essay: Constrained Comprehending: The Experience of Organizational Inquiry. *Administrative Science Quarterly*, 61(3), 333–346.
- Weick, K. (2017). Perspective Construction in Organizational Behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(5), 1–5.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research Design and Methods (5th ed.)*. CA: SAGE Publications, Inc