

X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2013.

Apuntes metodológicos sobre el estudio empírico del sindicalismo de base.

Santiago Duhalde.

Cita:

Santiago Duhalde (2013). *Apuntes metodológicos sobre el estudio empírico del sindicalismo de base. X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-038/776>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

X Jornadas de Sociología de la UBA
20 años de pensar y repensar la sociología.
Nuevos desafíos académicos, científicos y políticos para el siglo XXI
1 al 6 de julio de 2013

Mesa: 82 - Metodología y Epistemología: Nuevos desafíos en las Ciencias Sociales
Título de la ponencia: Apuntes metodológicos sobre el estudio empírico del sindicalismo de base
Autor: Dr. Duhalde, Santiago – CIEP-UNCPBA/UBA/CONICET

INTRODUCCIÓN

Esta ponencia pretende tanto mostrar las estrategias y tácticas metodológicas llevadas a cabo en el marco de nuestra investigación doctoral,¹ como revelar el carácter flexible y abierto de esa indagación. Para ello nos referiremos a los pasos dados en la definición del abordaje metodológico, a las técnicas de recolección de datos utilizadas, al proceso de análisis y principalmente al proceder concreto del trabajo de campo. Todo esto en el contexto específico de un estudio sobre las organizaciones sindicales de base, con sus particulares dificultades y alternativas.

Para empezar debemos decir que en el marco de nuestra tesis habíamos definido centrarnos en el estudio de la dinámica política interna en las instituciones sindicales de base. Éstas habían tenido un fuerte renacer en Argentina a partir del año 2003. Elegimos ocuparnos de las entidades gremiales pertenecientes a la Asociación Trabajadores del Estado (ATE) –un sindicato que veníamos estudiando desde hacía algunos años–. Para entonces ya era clara la elección de esta asociación como lugar donde indagar e intentar dar respuesta a nuestras preguntas e inquietudes. Se trataba de un sindicato pretendidamente diferente a aquellos de tipo “tradicional”, y el “ingreso” al mismo resultaba plausible. Debíamos dirigirnos hacia los lugares de trabajo, hacia las “juntas internas de delegados”. Éste es el nombre dado a las entidades sindicales de base en el caso de ATE, y están presentes en la mayoría de los establecimientos laborales donde el sindicato tiene injerencia. Así, la junta interna se transformaba para nosotros en el objetivo en el cual posar la mirada.

De esta manera, nos surgían algunas preguntas; inquietudes con respecto a la forma de encarar esta indagación, que ya no tenían tanto que ver con el *qué* sino con el *cómo* de un estudio de este tipo. ¿Cómo abordaríamos una investigación así? ¿De qué manera llevaríamos a cabo un examen de este nivel de la actividad gremial? ¿Qué herramientas utilizaríamos y cuáles priorizaríamos? ¿Qué estrategias metodológicas elegiríamos para realizar un estudio sobre la dinámica política interna en este tipo de instituciones sindicales de base? Las preguntas se centraban en el plano metodológico.

¹ Nos referimos a la investigación que derivó en nuestra Tesis de Doctorado titulada “La vida al interior del sindicato. Estudio de caso sobre la dinámica interna de la Asociación Trabajadores del Estado, 2003-2008”. Tesis en co-tutela dirigida por la Prof. Danielle Tartakowsky (Université Paris VIII-Vincennes-Saint-Denis) y la Dra. Paula Lenguita (Universidad de Buenos Aires). Defendida y aprobada el 19 de marzo de 2012.

Agradecemos enormemente a todos los delegados, exdelegados, dirigentes y empleados de la Asociación Trabajadores del Estado que nos brindaron su tiempo y que nos tuvieron paciencia. Sin ellos esta investigación no hubiese sido posible.

1. ¿CÓMO ABORDAR EL OBJETO DE ESTUDIO?

1.1. Respuestas en la sede sindical

Para intentar responder estas cuestiones decidimos ingresar en la sede sindical. Creíamos que allí nos podían brindar algunas orientaciones para abordar nuestro objeto de estudio. Nuestro propósito era tener acceso a alguien de la conducción, que conociese bien la base del sindicato. La idea era que nos ubique, de alguna manera, dentro de ese “mundo subterráneo” y nos pueda guiar en la elección del mejor camino a tomar para desarrollar un estudio de este tipo. Así es como llegamos a uno de los principales dirigentes de ATE-Nacional. El contacto lo obtuvimos gracias a un compañero de trabajo, exdelegado de ATE.

El día acordado llegamos a su oficina, en la sede sindical de la avenida Belgrano. Era el año 2009. Decidimos no ir directamente al grano, sino más bien aprovechar la entrevista con el propósito de obtener su visión general sobre las condiciones actuales del sindicalismo argentino, sus tareas y sus desafíos. Preguntamos por la situación del sindicato en esos momentos y por cómo veían ellos tales o cuales medidas llevadas a cabo por los gobiernos tanto nacional como porteño. Así, fue inevitable entrar en el terreno de las distintas corrientes internas presentes en el sindicato, sus diferentes posturas y su convivencia. Aclaró que en esa asociación no hay una postura única frente a los distintos acontecimientos políticos y sociales, y que esto se debía al carácter plural que el sindicato venía manteniendo desde hacía varios años. De esta manera, y de forma muy sintética, señaló las principales corrientes presentes en ATE en ese momento. Nosotros ya las conocíamos. Se sorprendió: “Ah, ¿conocés a la lista verde y negro? Entonces ya tenés alguna idea de estas cosas, ¿no?”, preguntó. Dijimos que algo de eso habíamos escuchado en los plenarios de delegados en los que habíamos participado, y que la información venía de ahí, pero que aun mucho no entendíamos.

Cambiamos de tema. Nuestra idea ahora era “bajar” a la cuestión del lugar de trabajo y de las juntas de delegados. Le comentamos nuestro especial interés en estudiar la vida interna de las instituciones gremiales de base del sindicato. Teníamos una propuesta para hacerle. Por entonces, se nos había ocurrido la posibilidad de llevar a cabo una pequeña encuesta a los delegados de ATE de la seccional Capital Federal: la seccional más completa en cuanto a posicionamientos políticos internos y con una gran actividad gremial por parte de sus delegados. La idea era llegar a obtener un panorama completo de los principales rasgos políticos y sociolaborales de los delegados y las juntas, para, de esta manera, luego poder elegir, con fundamento, los pasos a seguir para llevar a cabo esta investigación. En este sentido, y aprovechando el encuentro con este dirigente, le propusimos la posibilidad de llevar a cabo un trabajo de ese tipo. Dimos a entender que el resultado de esta encuesta nos beneficiaba a nosotros, pero que también les podía interesar a ellos. Señalamos que estábamos abiertos para incluir preguntas que ellos considerasen importantes para realizar a sus delegados. De alguna manera, ellos nos ayudarían con la parte “logística”, para contactar a los delegados, y nosotros nos ocuparíamos de realizar la encuesta. Confesó que hacía mucho tiempo que no se hacía un trabajo similar y que sería algo muy interesante. Sin embargo, a su vez, adelantó que iba a ser “un trabajo enorme”. Dijimos que estábamos de acuerdo, pero que teníamos tiempo y ganas. “Bien, voy a llamar a alguien de Carlos Calvo para ver cómo podemos hacer”, dijo. “Carlos Calvo” es la calle sobre la que se encuentra la sede sindical de ATE-Capital Federal. Corta la comunicación y nos dice que no hay problema, que llamemos a esa misma persona con la que él acababa de hablar, que

nos iba a atender. Nos pasó el número de teléfono. Pero la cuestión no fue tan sencilla.

Cuando salimos de la oficina, e íbamos en dirección hacia la escalera, nos encontramos con otro dirigente. La persona anterior nos presentó y le comentó que se trataba de un becario del CONICET, que estaba realizando un trabajo “importante, de varios años” sobre ATE y sus juntas internas. También que estaba buscando la forma de realizar una pequeña encuesta a los delegados de la Ciudad. “Bueno, dejá que yo me ocupo”, le dijo. Despedimos a la persona con la que habíamos estado y caminamos hasta la oficina de este segundo dirigente. Le comentamos el trabajo de investigación que estábamos empezando y la propuesta para llevar a cabo la encuesta. Nuevamente tratamos de convencer argumentando el hecho de que para ellos también podría resultar de utilidad. De alguna forma se alcanzaría un conocimiento mayor sobre sus propios delegados de base. Preguntó dónde trabajábamos, cómo habíamos llegado a ATE y por qué. Hablamos de nuestro primer interés por el sindicalismo estatal y el papel de ATE durante la década del 90. Volvió a la cuestión de la encuesta y dijo que sí, que seguramente no iba a haber problema, pero que para eso teníamos que hablar con otra persona. Nos dio el nombre y teléfono de una dirigente de ATE-Capital Federal. No era la misma persona con la que nos había puesto en contacto el primer dirigente con el que hablamos.

¿Con quién de estas dos personas nos comunicábamos primero? ¿Daba lo mismo una que la otra? Frente a esta alternativa, decidimos llamar a este segundo número. Acordamos una reunión. (Nos enteraríamos después que, para ese entonces, el último dirigente con el que habíamos estado en ATE-Nacional se había puesto en contacto con la junta interna de ATE-CONICET para confirmar si nos conocían y si, efectivamente, trabajábamos en el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales). Nos encontramos en el bar de ATE-Nacional, después de un plenario de delegados. Le explicamos sobre la encuesta que queríamos desarrollar y dijo que seguramente no íbamos a tener inconvenientes, que iban a poder ayudarnos, pero que ese trabajo convenía llevarlo a cabo con otras dos personas que trabajaban con ella en la sede de Carlos Calvo, quienes podían darnos directamente una mano (como verán, varias son las idas y vueltas que veníamos dando).

Al día siguiente nos comunicamos con ellas, nos reunimos y se comprometieron a conseguir los contactos con los delegados generales de cada una de las juntas internas de esa seccional. Quedaron en llamar cuando tuvieran algo. La idea era comunicarnos con estos delegados, los que –pensábamos– podían actuar como coordinadores de la puesta en marcha de la encuesta en cada uno de los lugares de trabajo. Pasaron varias semanas y no se comunicaron. Decidimos llamarlas. Dijeron que no se habían olvidado, que estaban con muchas cosas a la vez, pero que no nos preocupemos. Esta misma ida y vuelta se repitió varias veces. Esperábamos, pasaba un tiempo, no llamaban, éramos nosotros quienes nos comunicábamos o íbamos directamente a Carlos Calvo, y nuevamente la misma respuesta. De esta forma, y luego de unos meses, al ver que no obteníamos ninguna respuesta concreta, que el tiempo pasaba y que el trabajo no avanzaba, finalmente tomamos la decisión de llamar al otro dirigente con el que nos habían puesto en contacto en la primera entrevista en ATE-Nacional.

Llamamos, atendió su secretaria y nos citó en la sede sindical. Dijimos que veníamos de parte de aquel dirigente y explicamos nuevamente el trabajo que estábamos realizando. Nunca mencionamos que para entonces ya habíamos estado reunidos con otra dirigente y sus colaboradores. No sabemos si él estaba al tanto.

Creemos que no. Tampoco lo preguntó. Hizo referencia a la encuesta y le explicamos que necesitábamos algunos datos para ponernos en contacto con los delegados generales de las juntas internas. Le comentamos que el objetivo era llevar a cabo una encuesta corta que, entre otros propósitos, nos diera un conocimiento general para poder elegir el modo de abordar el sindicalismo de base de la asociación. Enseguida llamó a su secretaria y en diez minutos nos habíamos hecho de una planilla con los teléfonos de los secretarios generales de todas las juntas internas.

Pero esto no fue todo. Luego se explayó largo rato sobre la composición política de las diferentes juntas. Comentó que no todas ellas seguían la línea de la dirigencia del sindicato y nuevamente nos encontramos con una explicación de las principales corrientes internas del sindicato. Tomó la planilla que nos había dado y señaló cuáles eran algunas de las juntas más afines a los dirigentes del sindicato, o sea, cuáles eran las “juntas verdes” (las que responden a la lista histórica de ANUSATE,² que conduce el sindicato desde 1984), cuáles eran las “verde y negro” (más afines con el gobierno kirchnerista) y, por último, algunos ejemplos del “sector de izquierda” (que estaba representado por varios colores de lista). También explicó algo que nos quedó fuertemente grabado. Dijo que no todas las juntas tienen el mismo grado de actividad. Se refería al grado de vitalidad interna, al trabajo que realizan con los afiliados, a la presencia en el lugar de trabajo, etc.: “Tenés que tener en cuenta que algunas trabajan bien, pero que en otras no pasa nada”. Así, señaló en la planilla algunos ejemplos de “juntas trabajadoras”, indicando, a su vez, su pertenencia a las distintas corrientes internas de la asociación.

1.2. Algunos criterios de selección

En ese momento nos dimos cuenta que, con lo que este dirigente estaba diciendo, ya teníamos algunos criterios importantes para ir definiendo la estrategia metodológica a desarrollar. Con el hecho de que había puesto especial hincapié en las distintas líneas presentes en la asociación –diferencias que se repetían a nivel de las juntas–, y también en la cuestión de que no todas éstas tienen un nivel de actividad interna significativa, ya nos estaba brindando dos claves para encarar el diseño de la investigación.

A su vez, también caíamos en cuenta que para entonces ya nos encontrábamos, sin querer, en el medio de disputas internas. Después pudimos confirmarlo. La primera persona con la que hablamos en avenida Belgrano formaba parte de la misma corriente en la que se encontraba este dirigente que nos había cedido las planillas con los datos de los delegados. Mientras que el segundo hombre con el que nos entrevistamos ese primer día en ATE-Nacional, pertenecía a otra línea interna, donde también se encontraban tanto la dirigente de ATE-Capital, con la que nos habíamos reunido, como sus colaboradores, quienes habían dilatado la respuesta a nuestros pedidos de contacto con delegados. Luego nos enteramos de que esta maniobra tenía que ver con el hecho de que nosotros habíamos ingresado al sindicato a través de la línea más moderada de la lista verde, que por entonces tenía cierta afinidad con las políticas del gobierno nacional y mantenía diálogo con la lista verde y negro. Esta circunstancia parece haber sido transmitida a las personas con las que nos encontramos en ATE-Capital Federal y que dilataron la entrega de la información. Estas últimas eran integrantes del ala más dura de la lista verde y fuertemente críticas de la administración kirchnerista.

² Agrupación Nacional Unidad y Solidaridad de ATE (ANUSATE), referenciada electoralmente en la lista verde del sindicato.

Pero esta distinción surgió con el tiempo, por el hecho de estar allí entre ellos, participar de los plenarios, las reuniones, y por supuesto por las conclusiones a las que llegamos a través de las entrevistas. Esta diferencia también se hacía visible, por ejemplo, cuando algunos de los dirigentes preferían ir a manifestar a la Plaza de Mayo, mientras que otros sólo a la Jefatura de Gobierno porteño. Y estas discrepancias se daban, muchas veces, en el mismo momento de la movilización. En este sentido, allí donde hablaban algunos dirigentes no hablaban otros. En la Jefatura de Gobierno y contra la administración de Mauricio Macri encontrábamos a todos; en cambio, en la Plaza de Mayo no. Aquí es donde sobresalía claramente la divergencia. Los desacuerdos estaban en torno a las políticas implementadas por gobierno nacional.

Pero volvamos un paso atrás. Lo que dijo el último dirigente –insistimos–, sirvió de base a partir de la cual acordamos tomar las principales decisiones metodológicas. Ya habíamos obtenido algo más allá de la encuesta. Esta última seguía siendo una herramienta importante, pero ahora supeditada a estos dos criterios que habíamos encontrado. Seguimos con la idea de llevarla a cabo, porque ésta podía brindar más seguridad y justificación a la hora de definir nuestra estrategia, por lo que pusimos manos a la obra. Pero la tarea era realmente enorme. Ahora teníamos el teléfono de todos los secretarios generales de las juntas, pero ¿cómo hacer una encuesta nosotros solos a todos los delegados de la ciudad de Buenos Aires? En su momento, como dijimos, habíamos pensado en la posibilidad de que algún dirigente adhiriese fuertemente a la propuesta. La idea era llevar a cabo esta tarea en conjunto con el sindicato. O sea, esperábamos el apoyo “logístico” de la asociación. Pero esto no sucedió. Ninguno de los dirigentes nos confirmó algo por el estilo. La planilla con los teléfonos fue todo lo que aportaron en ese sentido, hasta allí llegaron. De esta manera, teníamos que enfrentarnos solos con las más de 120 juntas internas que hay en Capital Federal, con un promedio de quince delegados cada una. Frente a esto, decidimos dejar de lado la encuesta y, definitivamente, apostar al panorama general del sindicalismo de base que nos había dado este dirigente; coordenadas claras que tanto habíamos estado buscando.

Para entonces ya teníamos bien claro cuáles eran las tres principales corrientes presentes en el sindicato. De hecho, dos de los dirigentes ya habían confirmado este panorama interno. Una de ellas tenía que ver con lo que usualmente se denomina “la izquierda” –con claro predominio de la tradición trotskista–. Como dijimos, ésta línea incluye la presencia de varias listas (como la roja, la violeta, la naranja, etc.). Otra corriente era aquella que, inscripta en la histórica lista verde y sin pertenecer al espacio de izquierda, realizaba fuertes críticas al gobierno nacional, a partir de un posicionamiento “progresista”. En ese entonces –seguimos hablando del año 2009–, esta línea se ubicaba en una posición próxima al Movimiento Proyecto Sur. Por último, nos encontramos con una corriente afín al gobierno nacional, integrada tanto por kirchneristas declarados –muchos de ellos enrolados en la lista verde y negro–, como por delegados y dirigentes con simpatía por la administración Kirchner que, sin embargo, continuaban formando parte de la lista verde.

Con este conocimiento que ya teníamos de la situación política al interior del sindicato, más las indicaciones que hiciera aquel dirigente, la estrategia metodológica estaba definida. La opción que decidimos asumir, con el propósito de indagar en profundidad sobre la dinámica política en las instituciones sindicales de base, fue la realización de estudios de caso. Entendíamos que era la estrategia más acorde a las características del sindicato con el que nos encontrábamos y con el objeto de estudio a indagar.

2. EL ESTUDIO DE CASO COMO ESTRATEGIA METODOLÓGICA

El estudio de caso es una estrategia metodológica que resulta pertinente para desarrollar investigaciones que se preguntan por las dinámicas internas de las organizaciones (Stake, 1994). Además, y siguiendo a Yin (1984), se trata de una estrategia que permite y facilita captar la globalidad de un fenómeno y sus significados en contextos “naturales”, es decir, en los espacios mismos donde éstos se producen y toman sentido. Así, una elección de este tipo parece ser especial para adentrarnos en el objeto de estudio que se logró definir.

Sin embargo, con esto sólo no basta para empezar la indagación *in situ*. Antes hace falta definir otras cuestiones. ¿Qué tipo de estudio de caso se llevaría a cabo? ¿Se realizaría un estudio comparativo o de caso único? ¿Cómo elegir esa institución sindical de base, por qué elegirla, cuál sería el criterio de su selección?

2.1. Dos perspectivas sobre el estudio de caso

Es conocida la distinción de dos grandes concepciones respecto a los estudios de caso, que difieren tanto en sus presupuestos epistemológicos como en sus características metodológicas. Una de estas perspectivas se encuentra más cercana a la etnografía, mientras que la otra se aproxima más a los desarrollos llevados a cabo por la investigación sociológica (Neiman y Quaranta, 2006: 216-218). Para indagar sobre estas diferencias tomamos en cuenta las posiciones de dos de los principales representantes de estas concepciones, nos referimos a Robert Stake y a Robert Yin.

Presupuestos epistemológicos

Con respecto a la postura epistemológica de ambos autores, tenemos varias cosas para decir. En primer lugar, hay que aclarar que Stake no considera a los estudios de caso como un método que tenga por finalidad la generalización de los resultados. Para este autor, los estudios de este tipo deberían arribar a conclusiones sólo aplicables al caso en cuestión. “Case study can usefully be seen as a small step toward grand generalization [...], but generalization should not be emphasized in all research” (Stake, 1994: 238). En cambio, para Yin, el propósito de una estrategia de investigación basada en estudios de caso es poder realizar generalizaciones a partir del análisis de uno o varios casos. Acá Yin no está pensando en la generalización estadística propia del modelo de las ciencias duras, sino en la posibilidad de realizar generalizaciones analíticas basadas en criterios teóricos. “A fatal flaw in doing case studies is to conceive of statistical generalization as the method of generalizing the results of the case” (Yin, 1984: 31).

En este sentido, a nosotros nos guió esta segunda postura. Creemos en la necesidad de empezar por estudios de caso, pero para intentar terminar en el desarrollo de algún grado de generalización que nos permita decir algo más que lo que nos brinda el caso mismo. La propuesta es avanzar en generalizaciones que permitan comprender ciertos comportamientos de otro tipo de organizaciones, pensando en la posibilidad de crear entramados conceptuales, aunque sea de rango medio, para la explicación de fenómenos generales.

Continuando con esta línea de diferencias, mientras una de las principales preocupaciones de Yin tiene que ver con la representatividad que se debe conseguir en el momento de seleccionar los casos a estudiar (Yin, 1984), para Stake lo que se tiene que priorizar en la elección del caso es el aprendizaje que éste mismo pueda

brindar, y la posibilidad que ofrece para poder trabajar largo tiempo y sin obstáculos. “Potential for learning is a different and sometimes superior criterion to representativeness. Often it is better to learn a lot from an atypical case than a little from a magnificently typical case” (Stake, 1994: 243). De esta manera, para Stake la elección del caso tiene que ver con el interés de éste en sí, el interés intrínseco en el caso estudiado y en la riqueza que su estudio puede proporcionar. En cambio, para Yin el caso es elegido para dar cuenta de otras cuestiones que no tienen que ver con el caso en sí, sino que éste debe servir para iluminar algún fenómeno o problema en cuestión que vaya más allá de sus particularidades (Yin, 1984). Aquí el caso pasa a ser un instrumento para la consecución de otros fines.

Nuevamente nos encontramos más cerca de la postura propuesta por Yin. Entendemos que la representatividad de los casos elegidos es importante a la hora de que éstos digan algo de una problemática establecida previamente. O sea, la representatividad es importante si uno está indagando sobre una problemática que se planteó con anterioridad al caso, sobre la cual quiere echar luz, y entiende que allí, y no en otro lugar, puede obtener respuestas. Sin embargo, no creemos que el caso sea un mero instrumento en el camino a conclusiones generales. Coincidimos en parte con Stake, cuando pone énfasis en el carácter heurístico del estudio de caso. Creemos que el investigador debe tomar una postura de apertura, para intentar ver más allá de los elementos que sabe que va a buscar y que están definidos por su objeto de estudio. Una investigación encarada con un espíritu abierto puede verse fuertemente enriquecida.

Por último, podemos decir que mientras Stake considera que el estudio de caso debe proceder de manera inductiva para poder estar abierto a todas las particularidades que éste brinda, para Yin, tanto el abordaje inductivo como el hipotético-deductivo son pasibles de ser empleados –dependiendo del propósito de la investigación–, no descartando, de esta manera, la utilización de un marco conceptual previo al estudio del caso. “Esta mirada [...] permite procedimientos inductivos y deductivos” (Neiman y Quaranta, 2006: 222). Nosotros creemos que el estudio de caso permite esta opción y que la decisión queda en manos del investigador. Hay quienes toman tal o cual caso con el único propósito de “contrastar” una teoría previa, y hay otros que seleccionan casos de estudio para intentar producir, si bien no una “teoría”, por lo menos un entramado conceptual que permita explicar los casos y que tenga cierta pretensión de generalización. Nuestra postura acompaña esta última alternativa.

Estas divergencias epistemológicas entre ambos autores tienen claras consecuencias sobre la forma de entender el estudio de caso. Así, podemos decir que para Stake los estudios de caso son un fin en sí mismo. Su propósito es el de desentrañar y describir profundamente las características del caso en cuestión, sus límites, las disposiciones físicas, las relaciones entre los actores, etc., para comprender a fondo la particularidad del caso en sí, su originalidad (*uniqueness*) (Stake, 1994: 238). En cambio, para Yin, estos estudios aparecen, de alguna manera, como un medio para la consecución de otros fines; fines que pueden tener que ver con el análisis de fenómenos o problemas sociales amplios –que van más allá del caso único– o fines relacionados al desarrollo, refinamiento o generación de teoría (Yin, 1984: 38).

Características metodológicas

Por otro lado, esta particular estrategia de investigación asume características metodológicas diferentes, según cada una de estas posturas. Así, debido al hecho

de que para Stake el objetivo de este tipo de estudios es la profundización del examen del caso en cuestión –y el descubrimiento de aspectos singulares y originales en el mismo–, este autor recurre al estudio de un caso único, y pone toda su energía en esa particularidad, evitando cualquier tipo de comparación. Para Stake, la realización de comparaciones deja de lado el interés en el caso en cuestión. Refiriéndose a este último, señala: “Direct comparison diminishes opportunity to learn from it” (Stake, 1994: 240). Esta postura, asimismo, va de la mano con el hecho de que concibe a los estudios de caso como estudios tendientes a la búsqueda de descripciones densas y, no tanto, de explicaciones y teorizaciones. También se desprende de aquí el lugar secundario que Stake otorga al diseño de investigación, a los protocolos y a los criterios de calidad de la investigación, ya que para él la importancia la tiene el estudio mismo del caso y no el modo de su indagación. Según este autor, un estudio de este tipo es relevante en sí mismo, y de ninguna manera lo considera como un método para abordar alguna cuestión general; podríamos decir que directamente no lo entiende como una estrategia de indagación. “Case study is not a methodological choice, but a choice of object to be studied. We choose to study the case. We could study it in many ways” (Stake, 1994: 236).

En el caso de Yin, él es más propenso a trabajar a partir de comparaciones, o sea, de búsquedas de semejanzas y diferencias entre varios casos, dejando la posibilidad del caso único como estrategia para poner a prueba alguna teoría. “One rationale for a single case is when it represents the critical case in testing a well-formulated theory” (Yin, 1984: 38). Además, la tendencia de este autor es a la comparación de sólo algunos rasgos seleccionados previamente en el diseño de investigación, y no de cualquier rasgo que hable de la particularidad de los casos. Por otro lado, y contrariamente a Stake, para Yin no sólo se trata de describir, sino también de explicar a partir de razonamientos contextuales y “causalidades locales” (Neiman y Quaranta, 2006: 225). El objetivo es dar cuenta de cuáles son los motivos que generan los problemas bajo estudio. Por último, Yin pone atención al desarrollo anticipado y explícito del diseño de investigación. Para él, el diseño brinda seguridad, previsibilidad, y ayuda enormemente a garantizar los criterios de calidad de la investigación, que considera muy importantes. “Even an exploratory case study should be preceded by statements about (a) what is to be explored, (b) the purpose of the exploration, and (c) the criteria by which the exploration will be judged successful” (Yin, 1984:29). Para Yin, los estudios de caso son, más bien, una estrategia de investigación entre otras para estudiar un particular fenómeno en cuestión; no se trata de un propósito en sí mismo. Aquí el peso está puesto en el diseño de investigación y no en el caso en cuanto tal.

Coincidimos con el planteo de Yin en lo que tiene que ver estrictamente con los estudios de caso como estrategia metodológica. Nosotros partimos de preguntas y de inquietudes, del señalamiento de ciertos rasgos que nos interesa investigar, articulados a partir de un entramado conceptual previo. La estrategia metodológica implementada se correspondió con el marco teórico utilizado. Nos referimos a un entramado conceptual que entiende a las entidades sindicales como instancias de relación entre diversas corrientes gremiales y políticas, lo que tiene como resultado formaciones organizativas de carácter contingente, dadas a partir de las disputas y alianzas tejidas al interior de las mismas. Nuestro propósito fue brindar una explicación sobre el objeto de estudio que definimos en su momento: la dinámica política interna en las instituciones sindicales de base. A su vez, entendimos que esta interpretación no debe nacer de sistemas teóricos cerrados, sino del mismo

objeto de estudio y, como dice Yin, de sus “causalidades locales”, con una pretensión de generalización. Por último, también coincidimos con la necesidad del desarrollo de un diseño de investigación que nos guiase a lo largo del estudio y, especialmente, en el momento del trabajo de campo. Para nosotros, el estudio de caso también es una estrategia de investigación y no un fin en sí mismo.

Finalmente caímos en la cuenta de que lo mejor era llevar a cabo un estudio comparativo de casos. No se trataba de indagar en el caso en sí, en su particularidad y originalidad, sino en algunas de las dimensiones y problemas definidos previamente. De esta manera, optamos por las juntas internas de delegados como casos de estudio. Pero ¿qué juntas tomar para llevar a cabo una comparación de este tipo?

2.2. Una selección de casos basada en criterios teóricos

Nuevamente volvieron a escena los comentarios realizados por aquel dirigente de la sede de Carlos Calvo. La propuesta era la comparación de tres juntas de delegados, cada una representativa de las principales líneas internas presentes en el sindicato. En este sentido, su elección debía estar ligada a la representatividad de estas corrientes. Además, como el objetivo tenía que ver con indagar en torno a su dinámica interna, también nos propusimos seleccionar casos que, a su vez, sostengan en su interior cierta vitalidad, que se relacionen fluidamente con sus afiliados, que tengan un número importante de adherentes, que a menudo se vean envueltas en protestas o negociaciones con las autoridades laborales, o sea, juntas que “trabajen”, como nos había dicho este dirigente.

A su vez, por nuestro lado agregamos otros dos criterios que creímos importantes para tener en cuenta en el momento de la selección. En principio, entendiendo que en la seccional Capital Federal se encuentran dependencias tanto del Estado nacional como del porteño, nos propusimos seleccionar casos que respondiesen a ambas jurisdicciones, de manera que este estudio nos permitiese confirmar si esta disparidad es también un factor explicativo de la dinámica política interna en las instituciones de base. Así, la idea fue elegir juntas pertenecientes a lugares de trabajo del Estado nacional y del municipal. Por último, y teniendo en cuenta que ATE es un sindicato que agrupa ramas de trabajo muy diferentes (administración pública nacional, salud, cultura, personal civil de las fuerzas armadas, portuarios, etc.), decidimos que la selección de los tres casos también logre representar diferentes ámbitos de trabajo, nuevamente con el mismo propósito de desentrañar hasta dónde este elemento tiene ingerencia en la vida interna de la junta.

Así es como definimos algunas pautas conceptuales para la selección de los casos de estudio. Si el propósito era indagar sobre la dinámica política interna presente en la base del sindicato, la opción era la elección de tres juntas que respondiesen a los cuatro criterios anteriormente señalados. De este modo, la selección de estos casos sería de tipo intencional o basada en criterios teóricos. Todas las juntas debían pertenecer a la seccional Capital Federal, la que, teniendo en cuenta las distintas entrevistas,³ aparecía como la más activa políticamente y la que marcaba el ritmo a las demás seccionales.

³ Además de realizar observación no participante en 7 plenarios de delegados, 3 reuniones informales y 5 charlas-debate en la sede sindical de Carlos Calvo, 16 fueron las entrevistas llevadas a cabo allí a distintos dirigentes, cuadros medios y trabajadores del sindicato, contemplando las diferentes líneas internas. A esto habría que sumar las 5 entrevistas realizadas en la sede de ATE-Nacional y otras tres en “espacios neutrales” (como bares), también a dirigentes de ATE.

3. LA ELECCIÓN DE LOS CASOS DE ESTUDIO

Nos encaminamos entonces hacia la elección de los casos de estudio. La primera junta interna que definimos era un buen ejemplo de la corriente progresista, ligada fuertemente a la lista verde que lideraba la asociación y más bien crítica del gobierno nacional. (Más tarde nos daremos cuenta que no se trata de algo estático y que, a lo largo del tiempo, esa junta asumió varias posiciones, y no sólo eso, sino que varias veces diferentes sectores y tradiciones políticas convivieron en su interior). Luego nos decidimos por un caso representativo de la izquierda, donde predominaba la tradición trotskista. Por último, encontramos una junta que expresaba la línea más afín a la política kirchnerista, lugar de preeminencia de la tradición peronista.

Los distintos sectores que conforman las juntas internas parecen configurarse a partir de su pertenencia a determinadas tradiciones políticas. Así, por ejemplo, nos encontramos con un “sector verde”, que respondía mayormente a una tradición político-sindical, en este caso la de ANUSATE. También hallamos a activistas del Movimiento Barrios de Pie, que se ubicaban en una tradición político-social. Por último, nos encontramos con un grupo de militantes del Partido de la Revolución Socialista (PRS) y con un sector peronista, ligados mayormente a tradiciones político-partidarias. En este sentido, consideramos a la trayectoria militante de los delegados como uno de los principales indicadores de su pertenencia a determinadas tradiciones políticas.

3.1. La junta interna del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación

Mientras intentábamos definir con qué juntas trabajar, seguíamos yendo, de vez en cuando, a la sede sindical. Continuábamos entrevistando a dirigentes, buscábamos material documental y asistíamos a charlas, conferencias, plenarios de delegados. Fue en una de estas ocasiones que nos encontramos, en una charla sobre la historia de ANUSATE, con una persona que resultó ser delegada de ATE en el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. (En ese entonces recordamos que el dirigente que nos había brindado la planilla con los teléfonos y que había hecho comentarios sobre algunas juntas “grandes e interesantes”, había señalado a la junta interna de este ministerio como un buen ejemplo de la presencia de la lista verde en la base del sindicato). Hablamos sobre el trabajo que estábamos haciendo y sobre el interés que teníamos en llevar a cabo un estudio de casos en tres juntas de delegados que expresasen las principales líneas internas presentes en la asociación. Aprovechando la circunstancia le preguntamos si estaba de acuerdo con la definición de esa junta como expresión de la “línea verde” del sindicato.

Antes de responder hizo varias preguntas sobre la investigación. Ella era egresada de la carrera de ciencia política de la UBA. Nosotros tratábamos de contestarle de forma tal que se note que el estudio tenía sus fundamentos y que estaban muy claros los propósitos, aunque, para ese entonces, no existía tal coherencia. Dijo que sí, que si dependiese de ella probablemente elegiría esa junta. Le propusimos hacer una entrevista, para evaluar mejor las características del caso, y después, si estaba de acuerdo, ya sí intentar ingresar en el lugar de trabajo. Se trataba de un organismo dependiente del Estado nacional; era un ámbito laboral ligado a la acción social, a los movimientos sociales y al territorio; y nos habían dicho que la junta “trabajaba bien”.

Nos encontramos en un bar, a metros de una de las dependencias del ministerio. Ella no tenía mucho tiempo y se centró en una sola cuestión. Nos comentó cómo

estaba conformada la junta interna. Dijo que en ese momento, año 2009, había mayoría de “delegados verdes”, donde ella se incluía, oficialistas de la cúpula dirigencial; varios “peronchos”; algunos del Movimiento Barrios de Pie; y tres o cuatro “trotskos”. Nos pareció una “mezcla” muy grande. Nosotros pensábamos que todos los delegados eran “verdes”. Lo dijimos directamente: “Parece que me equivoqué de caso, yo buscaba una junta bien verde”. Ella, suspicaz, contestó: “No hay nada más verde que esta junta”. Nos comentó algo que ya sabíamos, pero que en ese momento no lo tuvimos en cuenta, y es el hecho de que la vieja lista verde fue, desde sus orígenes, y principalmente a partir de fines de los años 80, una “lista-frente”, que reagrupó y reagrupaba a varios colores políticos. De esta manera, esa junta representaba muy bien el “espíritu” de la histórica lista. Estuvimos de acuerdo y le preguntamos sobre la posibilidad de trabajar con ellos durante varios meses. “No creo que haya problemas”, respondió.

A las pocas semanas nos reunimos nuevamente con esta delegada, para otra entrevista. Ella había ingresado a trabajar en el ministerio en el año 2005 y participaba en las cuestiones de la junta desde el 2006. Así, nos brindó varios datos recientes sobre la vida de esta institución, sin embargo, nosotros también queríamos intentar reconstruir la historia de esta junta. Dijo que para eso teníamos que hablar con el secretario general. Nos dio su teléfono. Para entonces ella ya le había comentado que posiblemente lo llamaríamos. También había hablado con otros delegados sobre nuestra intención de llevar a cabo un trabajo de investigación sobre ATE. Al poco tiempo nos reunimos con el secretario general. Nos contó rápidamente su versión sobre la historia de la junta. Y decimos “su” versión, porque luego nos encontraríamos con otra, relativamente distinta, que nos ofrecería la persona que había liderado esta entidad de base hasta, por lo menos, el año 2005. Ya nos encontrábamos, de entrada, con una postura que parecía responder a intereses de un determinado sector de la junta.

Las conclusiones empíricas a las que arribamos son, de esta manera, el resultado de la puesta en relación, del diálogo y de la contraposición entre las distintas versiones. A veces éstas no difieren, pero en otras oportunidades sí, y es ahí donde es necesario volver, preguntar, repreguntar, poniendo en juego, en cada oportunidad, el conocimiento que se va adquiriendo sobre la junta y sobre los asuntos en cuestión. ¿Por qué dice esto? ¿Por qué el otro no dice nada de eso o le resta importancia? ¿Qué es lo que está detrás de este tema? Es recién al final del recorrido cuando las incógnitas se solucionan o, por lo menos, parecen solucionarse; cuando se decide definitivamente dar un cierre. Son los datos, elementos y recursos adquiridos a través de esos años de investigación y de trabajo de campo, los que permiten volcar ciertos criterios en la lectura de las palabras y los hechos.

Así, avanzamos con otras entrevistas. Pusimos hincapié en los relatos de vida militante, indagando en sus experiencias, trayectorias personales y tradiciones políticas. También nos detuvimos en los principales hitos de esta institución, sus conflictos y etapas. Logramos entrevistar a 17 personas relacionadas con esta junta, entre delegados y exdelegados, la mayoría de ellos integrantes del secretariado.⁴ En total realizamos 20 entrevistas. Lo dejamos bien claro desde un principio: nuestra intención era reunirnos con delegados de las cuatro fracciones que formaban parte de la junta. Empezamos por la mayoría “verde”. Seguimos por algunos delegados militantes de Barrios de Pie. Luego algunos afines al trotskismo. Y por último, los denominados, y autodenominados, “peronistas”. Aquí, lo mismo. Las versiones

⁴ Las juntas internas de delegados están compuestas por secretarios y vocales.

diferían. No todas. En algunas cuestiones todos estaban de acuerdo y tenían una misma visión de lo ocurrido. En otras no. Una vez analizados y repensados los dichos y puestos éstos en un trasfondo de intereses sectoriales, realizábamos una síntesis propia.

Pero también recurrimos a otra técnica de recolección de datos, que iba un paso más allá de la entrevista en profundidad. Nos referimos a la conformación de grupos de discusión. En verdad, esto sucedió casi al azar. Llegamos un día, como tantos otros, al local gremial del piso 19, en ese imponente edificio enclavado en mitad de la avenida 9 de julio. Íbamos a encontrarnos con una delegada militante de Barrios de Pie. Habíamos acordado una reunión. Como era un día “complicado”, hicimos la entrevista en el mismo local, en la primera sala, teléfonos y afiliados mediante. A la hora del mediodía el local suele estar bastante ocupado. En torno al grabador que habíamos dejado sobre la mesa estaban sentados otros tantos delegados. Ocurrió que mientras ella respondía, eran varios los que la escuchaban. Algunos hacían señas moviendo el dedo índice de lado a lado, como diciendo “no es lo que ella dice”. Es así como de a poco comenzó a contestarles y la discusión que se armó se incorporó a la entrevista y al grabador. Ahí fue cuando decidimos ampliar la ronda para debatir sobre esos puntos en los que no había acuerdo. La intención era llegar a una versión lo más pegada posible a los hechos. Fue una herramienta muy útil para terminar de definir varias cuestiones. Ellos discutían a partir de algunas de las preguntas que les lanzábamos. Nosotros coordinábamos la discusión. Cada tanto frenábamos esta especie de rencilla, con la intención de concluir algo coherente a partir de las versiones encontradas. Otra pregunta y todo empezaba de nuevo. Así, la discusión grupal resultó ser una técnica sumamente importante para intentar “cerrar” algunas de las cuestiones sobre las que no había consenso.

Por otro lado, también aprovechamos estas visitas al local gremial para observar sus comportamientos. De hecho, lo hacíamos todo el tiempo, y luego tomábamos registro en un cuaderno de campo. Era imposible que esas relaciones no nos llamasen la atención. Sucede que hasta ese momento no conocíamos nada al respecto, nunca habíamos tenido una experiencia de ese tipo. Varias veces pedimos permiso para participar de las reuniones de junta interna, donde suelen discutirse varios temas. La idea fue seguir con la vista y el oído la lógica de la discusión, pero apuntando a las disputas y los intereses puestos en juego. ¿Qué voz se imponía? ¿Quiénes acompañaban tal o cual moción? ¿De qué manera? ¿Por qué proponían tal o cual cosa? ¿Era una respuesta a situaciones que habían sucedido con anterioridad? ¿Cuáles eran las alianzas, si es que las había? ¿O las afinidades? ¿Quién se apoyaba en quién? En este sentido, y más allá de este tipo de reuniones, muchas veces también terminábamos tomando mate y escuchándolos, después de habernos acercado al local gremial por algún asunto en especial –principalmente por entrevistas–. Seguíamos sus discusiones o simplemente escuchábamos las demandas de los afiliados o sus comentarios. Opiniones sobre “la gente de Carlos Calvo”, pero también sobre el partido de Independiente o el de Boca. A veces también participábamos, opinábamos, o nos hacían opinar: “¿A vos qué te parece?”, preguntaban.

A su vez, del mismo modo utilizábamos estas estancias en el piso 19 para pedirles a los delegados, uno por uno, todo el material documental que tuviesen sobre la junta. Para ese entonces eran muchos los elementos archivísticos y documentales que habíamos juntado en la sede sindical –siempre desde la visión de ANUSATE–: periódicos, boletines, afiches, estadísticas de todo tipo, que hacían especial referencia al conjunto de la asociación. También, por otro lado, habíamos logrado

seleccionar varias fuentes secundarias y diarios nacionales y locales sobre la actuación del sindicato durante las últimas dos décadas. Pero aun no teníamos casi ningún material sobre la junta interna misma. Nos propusimos, por lo tanto, encarar una búsqueda en ese sentido.

Uno de esos días en los que nos encontrábamos en el local, nos entretuvimos durante horas revisando varias carpetas con comunicaciones salientes y entrantes de esta junta desde el año 1998. Eran notas a las autoridades y respuestas de ellas. Se podía observar claramente qué delegados firmaban las notas y quiénes no. En qué año. Quiénes eran las autoridades entonces. Cuáles eran las demandas. Qué respuestas habían obtenido. La duración y fluctuación de esos pedidos. Aunque no estaba muy bien organizado –de hecho no estaban todas las notas– nos llevamos una copia de todo el material. Ese mismo día nos contaron que cinco meses antes habían hecho una limpieza y habían tirado “no sé cuánto material de la junta”, porque ya no tenían espacio en el local. De todas maneras, revisando en uno de los armarios de la biblioteca, encontramos varios afiches recientes, interpellando tanto a las autoridades del ministerio –con varias demandas–, como a los afiliados y trabajadores en general. Correspondían tanto a momentos de conflicto como a fechas aniversario (1º de mayo, golpe de Estado del 76, día del trabajador estatal, etc.).

A su vez, varios delegados nos entregaron documentos que tenían archivados en sus casas o en sus computadoras. Nos pasaron correos electrónicos a través de los cuales, por ejemplo, habían difundido, entre los afiliados, ciertas críticas a la postura de uno de los sectores de la junta –una fracción que a fines de 2009 sería definitivamente desplazada–. También nos enviaron afiches y notas en formato digital, que habían quedado guardadas luego de su impresión. Hasta llegamos a recibir un cuaderno con anotaciones diarias sobre el mayor de los conflictos que vivió esta junta, aquel de fines de 2006 y principios de 2007. En esa agenda, que por supuesto fotocopiamos, el delegado había hecho toda una periodización de las acciones llevadas a cabo día a día durante las semanas de paro: las discusiones en asambleas, las reuniones con las autoridades, las movilizaciones, los reclamos, la participación de la cúpula sindical, etc.

Todo ese material documental nos servía para intentar reconstruir tanto la dinámica política de la junta, como, por otro lado, su acción externa –principalmente, su relación con los funcionarios y los máximos dirigentes de la sede sindical–. Estos documentos nos permitían ingresar en el conocimiento de las principales luchas del período abierto en 2003: cuáles habían sido los conflictos; en qué condiciones llegaban a ellos; qué capacidad de presión tuvieron; qué consiguieron, cuáles fueron los resultados; cuáles fueron las modalidades de acción implementadas (las negociaciones o las protestas); si fueron las dos, cuál predominó y por qué.

Pero ésta no fue la sola junta con la que trabajamos. Como lo anunciamos más arriba, la decisión que tomamos fue la de elegir tres entidades de base, como casos representativos de las principales líneas internas del sindicato, de la doble jurisdicción gremial presente en Capital Federal, de diferentes ámbitos de trabajo, y de una significativa actividad interna. Hasta ahora habíamos encontrado una sola junta. Ésta expresaba una de las principales líneas del sindicato y se encontraba en un organismo nacional. Tenía una importante vida interna y se hallaba enclavada en un ámbito de trabajo ligado fuertemente a las organizaciones sociales y a la acción social en el territorio. Aun nos quedaban por definir las otras dos juntas.

3.2. La junta interna del Hospital Garrahan

Fue una compañera de trabajo la que sugirió que tomemos como caso de estudio la junta interna del Hospital Garrahan. Se trataba de un espacio que desde el año 2002 venía siendo liderado por la lista roja, la que, según ella, expresaba claramente la posición de la izquierda más radicalizada dentro del sindicato. Este hospital es un organismo que depende por igual del Estado nacional y del Estado porteño. Nos encontrábamos en el año 2009, pero todavía se seguía hablando –dentro de cierto ámbito militante– de lo que había sido la gran huelga del Garrahan en 2005. “Yo conozco a alguien que está en esa junta”, nos dijo esta compañera. Nos pasó el teléfono y nos contactamos con la delegada. Decidimos encontrarnos en el bar que está frente a la entrada del hospital por la calle Combate de los Pozos.

Nuevamente el mismo relato: le comentamos qué es lo que estábamos haciendo y cuál era nuestro propósito. Cuando mencionamos la idea de trabajar sobre el sindicalismo de base, se entusiasmó mucho. Le resultó interesante. Dijo, además, que viniendo de parte de esa compañera no iba a haber problema. Enseguida empezó a describirnos varias de las acciones de lo que ella consideraba el “nuevo sindicalismo de base antiburocrático”. Nos contó que ella, como militante del Partido de los Trabajadores Socialistas (PTS), estuvo acompañando varios de los conflictos que encabezaron diversas comisiones internas en los años anteriores. De hecho, ella participó del proceso huelguístico de los trabajadores del Garrahan, aunque exclusivamente como militante partidaria –aun no trabajaba en el hospital–. Fue esta experiencia de lucha la que la llevó a ingresar como enfermera en el nosocomio.

Estuvimos hablando un largo rato. Le preguntamos por la posibilidad efectiva de entrar a la junta interna para desarrollar este trabajo. Explicamos que era necesario establecer varios contactos, ingresar al local gremial, seguir sus discusiones, sus actividades. En definitiva, queríamos saber qué es lo que dirían los demás delegados, si estarían de acuerdo o no. Contestó que seguro no habría problema, pero que antes era necesario comentarles a todos sobre el asunto. Lo iba a hacer en la siguiente reunión de junta interna, la de los lunes a las 13 horas. Quedamos entonces en llamarla el día después. El martes nos contestó que finalmente no había ningún inconveniente, que los compañeros y compañeras estaban de acuerdo con el trabajo, y que en la reunión de junta se había votado a favor de nuestro ingreso. A su vez, mientras escuchábamos, pensábamos por dentro: “Cuánta formalidad, todo un debate y votación para ver si podíamos entrar o no a la junta”. Quedamos, entonces, en encontrarnos el lunes siguiente a las 12:45 horas en el local gremial. Éste, por cierto, era el más pequeño de los cuatro locales. Hasta 1995 ATE disponía del espacio más grande. Luego de la renuncia de un importante dirigente de la junta y su traspaso al “sindicato rival”, el local terminó en manos de la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN). Los otros lugares pertenecen al Sindicato Único de Trabajadores del Estado (SUTECBA) y a la Asociación de Profesionales del hospital. Ese lunes estábamos allí a la hora indicada. La idea era encontrarnos en el local gremial con esta delegada y los demás integrantes de la junta, para que ella nos presente y podamos entablar contacto con ellos. Así fue. Algunos se mostraron interesados y nos preguntaron qué estábamos haciendo específicamente, para qué, dónde trabajábamos, etc.; otros, en cambio, siguieron con sus rutinas. A las 13 horas se cerró el local y fuimos todos a un aula del segundo piso para llevar a cabo la reunión semanal de junta interna. El encuentro fue coordinado por el secretario general. Había un temario abierto a tratar. En ese entonces se discutió, entre otras cosas, en torno a las distintas demandas que se debían llevar a la paritaria sectorial del hospital, y la posibilidad de ir a la negociación con un planteo en conjunto con la

Asociación de Profesionales; también se debatió sobre los días gremiales que debían pedirse cada delegado, con el fin de que siempre haya alguien en el local gremial para atender a los afiliados. Se abría un tema, se discutía –con un máximo de dos minutos por orador–, se presentaban las mociones y se votaba.

En esa reunión el secretario general aprovechó para presentarnos y hacer una síntesis de nuestro trabajo. Tomamos la palabra y tratamos de definir cuáles pensábamos que iban a ser nuestras actividades en la junta. Nos dieron la bienvenida. Cuando terminó la reunión, aprovechamos la dispersión para pedirles sus teléfonos a tres o cuatro de los delegados, para quedar en contacto y fijar alguna entrevista. Nos dieron sus números y su correo electrónico. Como la intención era, nuevamente, al igual que en el caso de Desarrollo Social, tratar de remontarnos a los orígenes de la junta, nos sugirieron entrevistar al secretario general y a otros dos compañeros que estaban en el hospital incluso desde antes, uno de ellos integrante de la junta en ese entonces, el otro un exdelegado.

La entrevista con el secretario general fue muy valiosa. Es del tipo de entrevistados que parece no tuviera que pensar las respuestas, como si éstas ya se encontraran elaboradas de antemano. Era muy sintético y claro. Muy ordenado. Nos guió en la comprensión de lo sucedido año tras año, desde 1995. Se refirió a la composición política de la junta, cómo ésta fue variando, cuáles fueron las alianzas entre las diferentes listas presentes en el hospital, hasta llegar al momento en que se conformó la lista roja y su recorrido hasta el presente –lista a la que él pertenece y, como dijimos, la que dirige la junta desde el año 2002–. Coincidimos en que el relato sobre el conflicto de 2005 lo dejaríamos para más adelante, ya no había tiempo. Antes de despedirnos nos recomendó que, si queríamos recuperar los orígenes de la junta interna, vayamos a hablar con otras dos personas.

Fue lo que hicimos. Nos reunimos con ellos. Luego de dos largas entrevistas, una de ellas en el cuarto de mantenimiento y otra en el café del hospital, llegamos a algunas conclusiones. Así pudimos reconstruir parcialmente los orígenes de la junta, la relación que tenía en ese entonces con la cúpula dirigencial y su relación con los otros sindicatos. También logramos recuperar un poco más de información sobre lo que había sido la división interna que sufrió la junta en 1995, hecho que estableció un antes y un después en la vida de esta entidad de base.

Seguimos realizando varias entrevistas más, en búsqueda de relatos de vida política y sindical, y de la historia interna de esta institución de base. En total, realizamos 16 entrevistas a personas ligadas a la junta. Nos detuvimos durante un tiempo largo en lo que había sido la huelga y el extenso conflicto que ATE-Garrahan había encabezado en 2005, y que tuvo una presencia mediática muy grande. Para eso, entre 2009 y 2010 nos reunimos con varios delegados actuales, que dirigían la junta en aquel momento; también con delegados que en ese entonces eran sólo afiliados o simplemente trabajadores; con exdelegados, que se habían retirado de la junta pero que seguían afiliados al sindicato; finalmente con trabajadores afiliados candidatos por otras listas. Nuevamente muchas versiones.

A esto sumamos una gran cantidad de material hemerográfico, que ya habíamos seleccionado previamente a la realización de las entrevistas. Para entonces habíamos llevado a cabo una búsqueda exhaustiva en los principales diarios nacionales, sobre el día a día del conflicto, sus características, sus ritmos. La idea había sido identificar a los principales voceros de los trabajadores y a los que los acompañaban; a las autoridades del hospital; y al conjunto de agrupaciones de apoyo a la huelga que venían de afuera del nosocomio. También pretendíamos

entender el comportamiento de la cúpula sindical, de los demás sindicatos, y del gobierno nacional y porteño.

A su vez, rescatamos algunos videos editados por el Grupo Alavío⁵ y por Ojo Obrero⁶ sobre las masivas asambleas que se realizaron durante el año 2005, más algunas fotos que, por entonces, había tomado una de las delegadas de ATE. Con estos materiales pudo apreciarse la intensidad del conflicto, cómo era vivido por los trabajadores, la cantidad de participantes, el nivel de la discusión, etc. A todo esto sumamos una gran cantidad de material documental que la junta tenía en su local gremial. Como en el caso de Desarrollo Social, nos instalamos varios días en este espacio con el propósito de revisar las carpetas que ellos nos entregaban. Buscábamos, sobre todo, documentos sobre el conflicto. Encontramos todas las actas paritarias del período. También enorme cantidad de folletos y afiches. Notas dirigidas a las autoridades del hospital, al Ministerio de Trabajo y a los demás sindicatos, también a la prensa. Respuestas de las autoridades del Garrahan y del ministerio; denuncias; llamados a declaración; cartas documento que intimaban a retomar las tareas; telegramas de despido; etc.

Por otro lado –y como también nos sucedió con el caso de Desarrollo Social–, el “estar ahí”, con ellos, en el local gremial, en las reuniones de junta, almorzando en el bar, nos daba una gran cantidad de datos acerca del funcionamiento interno de la junta, de su composición, de los antecedentes de cada uno de los delegados, de las trayectorias personales, de las tradiciones políticas allí presentes. A su vez, esta cotidianeidad nos hablaba permanentemente de la forma particular de hacer las cosas que tiene esta junta, también de su ideología y de sus expectativas; del grado de unión entre los diferentes sectores de delegados, de las alianzas, pero también de las diferencias; de las modalidades que se daban para limar las asperezas entre los integrantes. En resumen, el “estar ahí”, el acompañar, el preguntar, el escuchar, el hablar, pero también, y sobre todo, el observar, fueron las vías privilegiadas, los canales principales de recolección de los datos necesarios para intentar responder las preguntas en torno a la dinámica interna de la entidad de base, tanto en este caso como en los otros dos.

El “estar ahí”, por ejemplo, permite observar de manera directa las diferencias en cuanto a la dedicación brindada al trabajo gremial por parte de los distintos delegados de las juntas. En todas éstas pueden observarse diferentes niveles de compromiso y, en este sentido, la división entre el secretariado y las vocalías es una clara delimitación. En general, los secretarios tienen un nivel de trabajo y participación mayor que el de los vocales. En el caso de ATE-Garrahan, los militantes partidarios pertenecen, en su mayoría, a este segmento superior. Si bien en términos absolutos estos militantes –todos ligados a partidos de la izquierda trotskista– son una minoría –mientras que la mayoría está representada por “independientes”–, en los hechos, los más involucrados y los más presentes son ellos. Por último, es difícil pensar que los independientes no tengan ideología política, la mayoría de ellos –pudimos comprobarlo– conservan una inclinación hacia las políticas de izquierda, una filiación que acompaña muy bien a la conducción de base.

⁵ El “Grupo Alavío” es un proyecto colectivo de producción de materiales audiovisuales, que retrata los conflictos sociales y laborales, y que también realiza producciones para usos pedagógicos y científicos. Ellos consideran a sus películas como “cine (o video) de intervención”.

⁶ “Ojo Obrero” es una agrupación argentina de producción audiovisual, nacida en el año 2001, que tiene como propósito “producir con un claro objetivo político-práctico (que no es nuestro interés ocultar o disfrazar)” (http://www.ojoobrero.org/quienes_somos.html).

3.3. La junta interna de la Legislatura porteña

Mientras llevábamos a cabo el trabajo con estas dos juntas, a la vez empezábamos a definir el caso que faltaba. Aquel que expresase la corriente de filiación kirchnerista dentro del sindicato, que perteneciera a un organismo del estado porteño, y que, a su vez, implicase un ámbito de trabajo diferente al de los casos anteriores. Esa era la intención. Ya habíamos encontrado una junta inmersa en un ministerio del ejecutivo nacional y otra presente en un hospital de dependencia mixta. En su momento, el mismo dirigente que nos había brindado la planilla con los datos de los delegados, a su vez había señalado algunas de las “juntas internas verdes y negras”: la de la Biblioteca Nacional, la del Ente Regulador de la Ciudad, la de la Legislatura porteña, aquella del Ministerio de Educación de la Nación, la del Centro Cultural Recoleta, la de la Comisión Nacional de Energía Atómica, entre otras. Hacía tiempo que veníamos pensando en este caso, pero no encontrábamos la solución. No sabíamos cuál podía ser más representativa, que a su vez “trabajase” y que nos aceptara, que quisiese colaborar –porque es necesario que de la otra parte también haya una participación y, por lo tanto, ganas de cooperar–.

Esta incertidumbre se resolvió de una manera particular. A fines de 2009 nos pusimos en contacto con algunos de los empleados de la Junta Electoral de ATE-Capital Federal. La idea era pedirles las actas de proclamación de las sucesivas juntas internas en los dos casos que ya había definido. Estos documentos nos permitirían ver la evolución de la afiliación, la cantidad de votantes, la conformación de las distintas listas, los porcentajes obtenidos en los casos de elecciones competitivas, etc. Nos reunimos con estas personas y les explicamos el trabajo que estábamos haciendo. Les comentamos cómo estábamos pensando el diseño de la investigación: la elección de los casos, su correspondencia con las principales expresiones internas del sindicato, etc. Nos dieron a entender que los casos ya definidos estaban bien elegidos, que eran representativos de las líneas internas. Y enseguida agregaron: “¿Y para el caso de la verde y negra?”. “Todavía no lo definimos, estamos en eso. ¿Se les ocurre algo?”, preguntamos.

Empezaron a nombrar varias juntas internas. Una de estas personas conocía a muchos delegados, no solamente porque trabajaba allí desde hacía mucho tiempo, sino porque a su vez era militante de ANUSATE y era quien llevaba a cabo las elecciones de todas las juntas de la seccional. Lo interrumpimos y le hablamos de la necesidad de que en lo posible sea un establecimiento porteño. “Los que vienen trabajando muy bien son los de la Legislatura porteña”, respondió. “Esperá que los llamo”, dijo. Se comunicó en ese mismo momento y habló con el secretario general de la junta. Le empezó a contar lo que “este joven investigador” estaba haciendo y lo que necesitaba. Terminaron hablando de las elecciones internas que estaban por llevarse a cabo al poco tiempo en ese lugar de trabajo. Colgó, nos pasó el teléfono de esta persona y dijo que no había problema, que lo llamemos la semana siguiente para acordar una reunión.

Mientras esperábamos que llegase el lunes siguiente, nos propusimos averiguar algo sobre esta junta. A través de internet, y en varios diarios nacionales, encontramos información sobre un conflicto importante que ATE-Legislatura había atravesado a fines de 2003. Una lucha que había incluido, entre otras cosas, la toma del recinto de sesiones por parte de los trabajadores. No había mucho más que eso. Pero la noticia nos entusiasmó. A la semana siguiente llamamos al secretario general y quedamos en encontrarnos en el local gremial. Calle Perú, número 130, subsuelo.

Presentamos el documento de identidad frente al control de seguridad de la Legislatura y bajamos por las escaleras. Ya desde el pasillo se escuchaba un gran bullicio, vozarrones cruzados y risas. Tocamos la puerta pero nadie atendía, no escuchaban. Esperamos un rato y entramos directamente. El local gremial era una nube de humo. Cuando ingresamos, algunos se dieron vuelta como para preguntar qué necesitábamos. Nos adelantamos: “Busco al secretario general”. “Te buscan”, gritaron. “Pasá”, dijeron. Pidió disculpas por el desorden y explicó que, en general, a la tarde es así, porque es cuando se hace presente la mayoría de los delegados. Reclamó un poco de silencio y nos movimos hasta una mesita del costado, donde nos sentamos. Sacamos el grabador y le preguntamos si le molestaba. “Para nada”, respondió.

Reprodujimos lo que para entonces ya era un *speech* armado: qué es lo que estábamos haciendo y cuáles eran nuestros propósitos. Comentamos que habíamos comenzado la investigación y que ya estábamos trabajando con dos juntas de delegados que respondían a diferentes corrientes internas presentes en el sindicato. Después dimos a entender que estábamos ahí porque nos interesaba trabajar con esa junta, exponente de la lista verde y negro. Se quedó pensando un instante y empezó un largo relato. Nos entregó una versión que todavía no habíamos escuchado sobre el sindicato, su historia y sus diferentes líneas internas. Estuvimos hablando de esto último por un buen rato. Dijo que él venía del Frente País Solidario (FREPASO), que había estado en su fundación, que era peronista y que “bancaba al gobierno” –se refería al gobierno encabezado por Cristina Kirchner–. Aprovechamos esta confesión para tomar la discusión sobre el kirchnerismo. Queríamos entender dónde estaba ubicado exactamente en el escenario político, y desde ahí preguntarle por la conducción de la sede sindical. Estuvimos otro buen rato hablando de su relación con ANUSATE y con varios de sus máximos dirigentes.

Después de 40 minutos de entrevista “descendimos” al lugar de trabajo. Nosotros queríamos llevarlo a pensar el terreno de la relación cotidiana con los afiliados, las autoridades de la Legislatura y los demás sindicatos. Hizo un somero repaso por los principales logros que había obtenido la junta en los últimos años, casi todos conseguidos a través de negociaciones paritarias –sobre todo desde que él era el secretario general–. Preguntamos si la junta interna había atravesado algún gran conflicto desde su fundación –como era el caso de las otras dos entidades de base–. Respondió: “Sí, el del pase a planta”. Se refería a la lucha que había encabezado ATE-Legislatura a fines del año 2003 y principios de 2004, a propósito de la demanda por el pase a planta permanente de trabajadores contratados y transitorios, cuando él era solamente un vocal de la junta –conflicto que lo catapultó a la secretaría general–. Luego pudimos corroborar esto con varias otras entrevistas. Todos los delegados y exdelegados estaban de acuerdo con que ese había sido el conflicto más importante de la junta desde su fundación en 1998.

Se los veía contentos, sonreían, reían, se hacían bromas todo el tiempo, lo que contrastaba con el carácter serio de la junta del Garrahan. Miraban los noticieros o las sesiones de diputados desde un plasma de 42 pulgadas ubicado arriba de un armario, y no dejaban de comentar todo lo que allí sucedía. Las figuras a criticar eran Mauricio Macri, el partido político que él conduce (el PRO) y la gestión que estaba haciendo de la Ciudad de Buenos Aires. Las figuras a realzar eran Néstor y Cristina Kirchner, el gobierno nacional y sus políticas. Esta contraposición está presente permanentemente, tanto en sus relatos personales como en sus revistas, boletines y notas.

“Esta es una ‘Casa Política’. Es un lugar de trabajo especial”, nos dijeron desde el principio. Aclararon que allí casi el 100% de los trabajadores tiene militancia partidaria. Que en la junta había peronistas, radicales, socialistas, y hasta militantes del PRO –esto último nos resultó difícil de entender, aunque después comprendimos–. Resulta que, desde la fundación de la junta, la estrategia siempre ha sido armar listas únicas pluripartidarias, con el objetivo de “representar al conjunto de las posiciones políticas y no caer en sectarismos”. “¿Te imaginás si esta junta fuera sólo peronista o sólo radical? Perdería afiliados y capacidad de presión y negociación. Acá no hay que hacer distinción”, explicaron. Después pudimos comprobar cómo, a pesar de esta composición heterogénea, en los hechos, la junta interna tenía un perfil político que, como repetían varios de sus delegados, estaba “a favor del gobierno nacional y popular”. La presencia de la delegada militante del PRO tenía que ver tanto con la necesidad de sumar a una representante de un sector de trabajo en el que aun no tenían afiliados, como también con la posibilidad de llegar rápidamente a los diputados macristas –una vía directa a la hora de la negociación–. Sin embargo, a pesar de este tipo de inclusiones, la dirección política de la junta la ejercía claramente el secretariado y algunos vocales, ninguno de ellos pertenecientes al PRO. Acá se repetía la misma lógica de trabajo que en los otros dos casos de estudio. Los más comprometidos, los más activistas, eran los que orientaban al conjunto de la junta. El resto, que participaba de vez en cuando, sólo acompañaba.

En el año 2010 entrevistamos a varios de los delegados de entonces y a dos exdelegados que con el conflicto de 2003 quedaron afuera de la junta –fueron éstos quienes luego armaron una agrupación aparte, la que desde hace años pretende disputar en elecciones internas–. En total fueron 15 las entrevistas realizadas. Para la reconstrucción de los orígenes de la junta, realizamos dos entrevistas con la primera delegada general y con otras dos personas. No sólo relataron todo lo acontecido durante aquellos primeros años, en materia de organización, de construcción, de relación con la cúpula sindical, sino que además comentaron sobre su experiencia política y sindical a través de los años y nos brindaron una gran cantidad de documentos de aquella época: afiches, notas e informes de coyuntura realizados por ATE-Legislatura. En ese material se encuentran referencias a las acciones que llevaron a cabo como junta: demandas, reclamos de los trabajadores, respuestas de las autoridades, acciones colectivas, protestas, movilizaciones, negociaciones. Por otro lado, también nos hicimos de las revistas y boletines publicados por la junta desde su comienzo. Asimismo, encontramos en el local gremial todas las actas paritarias, desde su apertura en el año 2001.

Pero nuevamente –además del material documental, archivístico, hemerográfico, estadístico, y aquel obtenido a través de las entrevistas realizadas– la observación participante y no participante resultó ser una experiencia clave. Ésta permitió una vasta recolección de impresiones que de otra manera hubiese sido imposible obtener. (Estas “impresiones”, a través de su puesta en relación con otros elementos en un contexto definido, luego se convirtieron en “datos”). La vida política, las relaciones que se tejen, las complicidades, la confianza, la pertenencia, el afecto, las diferencias, las alianzas, las expectativas y cómo juega todo esto en una dinámica interna, es accesible de manera privilegiada por la vía de la observación. Por supuesto que los demás datos (aquellos obtenidos a partir de la recolección llevada a cabo por diferentes técnicas metodológicas) también son sumamente importantes en este trabajo. Sin embargo, podríamos decir que en este contexto parecen asumir un papel dependiente del de la observación, como si esta última fuera la que dictara

la orientación de la indagación, alrededor de la cual los demás datos se acomodan y se ubican para sostenerla y reforzarla. Con esto no queremos decir que la importancia de los datos obtenidos por medio de las entrevistas o a través de la búsqueda documental sea nimia, al contrario, pero éstos de alguna manera encuentran su posición, obtienen su lugar, a partir de su puesta en relación con lo observado *in situ*.

4. LA OBSERVACIÓN PARTICIPANTE, SU REGISTRO Y EL ANÁLISIS

Llevar a cabo una observación participante o no participante en determinadas instituciones no significa necesariamente la realización de una investigación etnográfica. En términos estrictos, nuestro trabajo no fue una etnografía, más bien supuso la puesta en práctica de un modo especial de abordaje del objeto de estudio. Aldo Ameigeiras distingue muy bien esta diferencia: una cosa es hacer etnografía, con todos los pasos, el tiempo y la rigurosidad que supone esta disciplina, y otra cosa, muy distinta, es “un abordaje etnográfico”, entendido éste como una estrategia metodológica más para la obtención de datos cualitativos (Ameigeiras, 2006).

Una forma de producir conocimiento que constituye la característica distintiva de la OP [observación participante], en la que el compromiso del investigador supone enfrentar la tensión entre el involucramiento y el distanciamiento en las situaciones sociales en las que se encuentra. En la que el despliegue de relaciones e interacciones ‘cara a cara’, compartiendo actividades y sentimientos durante un período prolongado de tiempo, se constituye en un soporte imprescindible de la investigación (Ameigeiras, 2006: 125).

En nuestro caso, la observación participante resultó una vía necesaria, aunque sorpresiva, para poder acceder a cuestiones que de otra manera hubiesen sido difíciles de aprehender. Pero no sólo eso, sino que además los resultados alcanzados se convirtieron en el centro coordinador de los demás datos obtenidos a partir de otro tipo de herramientas.

Cuando empezamos a reconocer la complejidad del proceso investigador, de las diferentes funciones que éste puede cumplir y los fallos del modelo de estudio único, estamos mejor preparados para apreciar la contribución que la etnografía puede hacer a la ciencia social. Debería quedar claro que no entendemos la etnografía como un ‘paradigma alternativo’ a la investigación experimental, de encuestas o documental. Más bien se trata simplemente de un método con unas ventajas y desventajas específicas a pesar de que, debido a la influencia del positivismo, sus virtudes hayan sido en gran medida subestimadas por muchos científicos sociales (Hammersley y Atkinson, 1994: 37-38).

Ahora bien, una vez inmersos en el mundo interior de la organización, se hace imprescindible registrar las distintas impresiones que allí obtenemos. En este sentido, el registro etnográfico es el resultado de este tipo de abordaje, de esta forma particular de ingresar en los casos de estudio. Es la expresión escrita de todo aquello que se ha observado, escuchado, expresado y sentido durante y después del trabajo en el terreno, ya sea que quede plasmado en un diario de campo o en notas de diferente tipo (Ameigeiras, 2006: 122). Como afirma Laplantine, se trata de “la transformación de la mirada en escritura” (Laplantine, 1996: 27), se trata de darle “textura” a la experiencia vivida en el proceso de recolección de datos. O sea, es el resultado de la traducción de la experiencia de campo a la escritura.

Para Hammersley y Atkinson, el propósito del registro etnográfico es salvaguardar y perdurar la información obtenida en el campo. Para ellos la memoria no es un buen lugar de registro y se debe recurrir a otros soportes textuales si no se quiere perder, con el tiempo, los valiosos datos obtenidos (Hammersley y Atkinson, 1994: 161-162). Estos registros textuales en notas de campo o en otros soportes consisten primeramente en descripciones, lo más detalladas posibles, de parte de la actividad que se desarrolla en el terreno bajo estudio, tratando de distinguir los comentarios propios de las interpretaciones de las personas estudiadas. Además, también se procura registrar tanto los comportamientos y sentidos reconocidos entre las personas bajo estudio, como las propias apreciaciones, sentimientos y pensamientos sobre lo que sucede en el proceso de investigación.

En los tres casos de estudio que definimos, desarrollamos fuertemente esta práctica de la observación participante y no participante. Sin embargo, como dijimos, no fue ésta una estrategia pensada desde el comienzo, sino más bien el resultado de la recurrencia permanente a los lugares de trabajo, a los locales gremiales, a las reuniones, encuentros, discusiones. De alguna manera nos vimos en la necesidad de registrar lo que veíamos, sentíamos y escuchábamos en esos espacios de interacción. Así, llevábamos un cuaderno de campo que completábamos cada día de indagación. El registro etnográfico es una actividad que continúa a lo largo de casi toda la investigación y no es sólo un paso previo al análisis. De esta manera, en un principio, o en algunas circunstancias, el registro puede ser un registro a vuelo de pájaro, rápido y aparentemente disperso, con anotaciones de oraciones por el momento inconexas. Pero también puede ser un registro extenso sobre un acontecimiento preciso, donde se puede llegar incluso a reconocer ciertas conexiones y relaciones importantes para tener en cuenta en futuras hipótesis.

Al comienzo, el esfuerzo invita posiblemente al registro compulsivo, aunque seguramente externo y fragmentario, de los acontecimientos; luego, a medida que se produce la captación de sentido, no sólo se rellenan las lagunas, sino que también se aprende a recrear los acontecimientos iluminadoramente con sólo algunos trazos (Velasco y Díaz de Rada, 1997: 50).

En definitiva, el registro etnográfico agrupa a un conjunto de tipos diferentes de textualización de la experiencia, que pueden ser más o menos extensos y más o menos sistemáticos. La relevancia del registro etnográfico reside en la necesidad de “captar los procesos sociales en su integridad, resaltando sus diversas características y propiedades” (Hammersley y Atkinson, 1994: 162). El registro es una actividad central de la investigación. Éste proporciona el material necesario para empezar, continuar o profundizar el análisis y la interpretación de los fenómenos bajo estudio. El diario de campo es el espacio pertinente para la reflexión, para volcar hipótesis, avances y dudas, y también conclusiones inmaduras; es el espacio clave para desarrollar la interpretación y la comprensión; podríamos decir que él se ubica equidistante del campo y la teoría, y es, a su vez, el nexo entre ambos (Ameigeiras, 2006: 130). De esta manera, si bien en general se habla del registro como una etapa en sí misma, en la práctica investigativa éste no aparece como algo alejado del análisis; es más, podríamos decir que ambas instancias se encuentran habitualmente relacionadas e implicadas. La instancia de registro es, en sí misma, una instancia de análisis de los datos preliminares, pues allí ya se establecen relaciones y se determinan jerarquías –sin contar el hecho de que en la escritura misma se filtran interpretaciones de los procesos estudiados–.

Por otro lado, el momento de análisis e interpretación de los datos cualitativos en una investigación social aparece más claro cuando se trata de hacer una sistematización de todos los datos obtenidos, para “comenzar a desbrozar la ‘madeja’ de relaciones y de significados en cuestión” (Ameigeiras, 2006: 138). Un aspecto que es necesario tener en cuenta en esa instancia es la lectura atenta de todo lo que venimos registrando, con el propósito de encontrar pistas que nos acerquen a los hechos mismos y comprenderlos. Para esto es necesario realizar una codificación de toda la información recogida (Velasco y Díaz de Rada, 1997).

Por último, otro aspecto muy importante a tener en cuenta es el papel de la teoría en el análisis de los datos obtenidos y las descripciones realizadas. Una de las perspectivas al respecto –y con la que nosotros compartimos– propone la construcción teórica durante el proceso de investigación, a través de una relación dialéctica entre los datos del campo y cierta conceptualización necesaria para el análisis. Esta perspectiva propone no olvidar la importancia del desarrollo de teorías, no necesariamente generales sino contextuales, que permitan una explicación profunda y minuciosa de los procesos sociales estudiados (Glaser y Strauss, 1967).

5. LA COMPARACIÓN CONSTANTE

Durante el proceso de trabajo de campo realizamos análisis constantes de los datos obtenidos en el momento y una comparación también constante entre éstos y las categorías que traíamos y las que empezaban a nacer. Este cotejo permanente entre los resultados parciales y la empiria, redundó en una mejor definición de las preguntas a realizar y de los puntos a indagar. Se generó una relación fluida entre el campo y el análisis, entre la recolección de datos y la generación de conceptos. A su vez, el hecho de trabajar con las tres juntas al mismo tiempo nos permitió trasladar a los demás casos las inquietudes que surgían en cada uno de ellos, para así medir la importancia de las categorías que iban apareciendo –las que podían o no ser relevantes–.

Hemos hablado de “comparación constante” y debemos decir que éste es un procedimiento de análisis cualitativo que emplearon Barney Glaser y Anselm Strauss en sus investigaciones basadas en la *Grounded Theory*. Esta fórmula, por medio de la cual se realizan permanentes comparaciones entre los datos y la incipiente teoría a lo largo de todo un estudio, permite obtener como resultado un entramado conceptual fuertemente relacionado con los datos recogidos.

El propósito del método de constante comparación, de hacer al mismo tiempo comparación y análisis, es generar teoría más sistemáticamente [...], por medio de la utilización de codificación explícita y procedimientos analíticos (Glaser y Strauss, 1967: 2).

Así, este procedimiento no está pensado para la verificación de teorías ya consolidadas, sino para el desarrollo de conceptos de manera inductiva. De esta forma, la teoría resultante de esta práctica es un entramado conceptual integrado, consistente, plausible y cercano a los datos. Esta comparación constante se realiza a través de dos procedimientos: el de *ajuste*, por el cual las categorías deben surgir de los datos y ser fácilmente aplicables a ellos; y por el de *funcionamiento*, por el cual deben ser significativamente apropiadas y capaces de explicar la conducta en estudio (Soneira, 2006: 155).

Esta fórmula de la comparación constante atraviesa tres momentos de codificación. En este trabajo hemos seguido muy de cerca las recomendaciones que estos

autores brindan para el momento de análisis de los datos cualitativos. En nuestro caso particular, el análisis está basado, principalmente, en la codificación de las entrevistas, la documentación encontrada y las notas de campo.

En cada momento del proceso de codificación –sea abierta, axial o selectiva–, la comparación constante se realiza entre diferentes elementos y con propósitos diversos. En el momento de la *codificación abierta*, la comparación constante se realiza entre incidentes o datos recientemente aislados, con el propósito de obtener categorías de análisis. Este tipo de codificación “es completamente opuesto a una codificación preconcebida, independientemente del grado de relevancia que representen en un primer momento los datos empíricos” (Trinidad, Carrero y Soriano, 2006: 47). En la *codificación axial*, la comparación se realiza entre categorías, y entre éstas y sus subcategorías, con el objetivo de descubrir propiedades y dimensiones de las mismas. De esta manera nos vamos acercando a la configuración de las categorías centrales de análisis (Andréu Abela, García-Nieto y Corbacho, 2007: 72). Por último, en la *codificación selectiva* se realizan comparaciones constantes entre nuevos y pertinentes incidentes y las principales categorías del entramado conceptual emergente; aquí la finalidad es refinar la teoría y elevar aun más su nivel de abstracción.

En nuestro trabajo, la codificación de los datos obtenidos al comienzo de la investigación, también se inició con las primeras definiciones de las categorías de análisis. Las categorías se fueron elaborando a partir de los aspectos más destacados de la vida interna de las juntas, comenzando con aquellos elementos que nos parecían más explicativos. A su vez, la ida y vuelta con la empiria hizo que varias veces se modifiquen estas categorías, o que se afinen, o que se desdoblén, o directamente que se supriman, si creíamos que no eran significativas para los objetivos de la investigación. De esta manera, muchos de los datos codificados quedaron luego afuera o fueron suprimidos en el análisis final, mientras que algunas categorías que parecían subsidiarias resultaron ser finalmente de gran importancia explicativa.

Lo que se hizo reiteradamente fue trabajar durante la semana en las categorías de análisis, para luego, el último día hábil, discutir lo realizado hasta entonces y evacuar dudas. Así, al comenzar la semana siguiente se pasaban por escrito las hipótesis que salían de esa lectura y discusión. La idea era lanzar conjeturas a partir del entrecruzamiento de categorías y subcategorías. También decidimos poner especial atención a la ausencia de datos en algunas categorías, o a su contrario, la presencia de algunas de ellas colmadas de referencias. Estos cuadros colmados o vacíos fueron considerados muy importantes en el análisis. Podían tanto dar la pauta de la singularidad de un caso frente a los demás, o, por otro lado, señalar que la construcción de la categoría no funcionaba, al no ser ésta relevante para los casos o, simplemente, no ser lógicamente posible para todos ellos. A través de este ejercicio de discusión es como comenzó el pulido, la eliminación, la adición, la subdivisión y la fusión de las categorías y subcategorías. También se modificó la manera de nombrarlas y se llevó a cabo un refinamiento de los matices entre ellas.

De esta manera, a medida que avanzábamos en el análisis iban surgiendo hipótesis, algunas más amplias sobre la dinámica política en general y otras más específicas –inclusive algunas referentes a un solo caso–. Pero fue una vez terminado el trabajo de campo cuando comenzamos de manera sistemática a acomodar esas hipótesis, a profundizar en el análisis de lo que habíamos venido haciendo en la sede sindical y en los tres lugares de trabajo. De alguna manera, era volver a visitar los análisis

parciales que hasta el momento habíamos llevado a cabo y las hipótesis que de allí habían surgido, pero esta vez teniendo una vista panorámica de todo lo realizado.

Esta visión global de los análisis parciales y de las hipótesis nos permitió iniciar la construcción de un cuadro definitivo de las categorías, junto con los datos codificados que respondían a cada una de ellas por caso de estudio. El objetivo era jerarquizar las categorías que teníamos, descartar las que hubiera que descartar y volver a las hipótesis que habíamos venido desarrollando –también para eliminarlas o modificarlas, y principalmente para generar otras nuevas–. Las categorías centrales con las que nos quedamos, fueron: articulación; alianza; hegemonía; liderazgo; antagonismo; formaciones organizativas; tradiciones políticas; modalidades de acción; recursos de poder; contenido de la demanda. A su vez, éstas nos brindaron la posibilidad de llevar a cabo la definición de dos grandes dimensiones de análisis, que ya en las conclusiones parciales venían apareciendo. Nos referimos a aquellas categorías que corresponden, por un lado, a *la organización en sí* de las instituciones de base, y, por otro lado, a las que tienen que ver con *las acciones externas* de las juntas. Ya desde el trabajo de campo nos veíamos en la necesidad de separar estas dos grandes dimensiones de la vida sindical, como instancias diferentes aunque estrechamente unidas.

De todo este esfuerzo, lo que creemos como el resultado más valioso es la generación de nuevas hipótesis y la jerarquía que, de a poco, ellas fueron tomando –diferenciadas a través de hipótesis generales y de caso–. Esta ida y vuelta entre los datos, la generación de categorías de análisis, la codificación y la creación de hipótesis, no se terminó sino hasta que estas últimas definitivamente nos convencieron. (No parece haber un fin necesario del análisis; éste se presenta como arbitrario y tiene que ver con el cierre que decide darle el mismo investigador). Así, para poner fin a este examen constante, recurrimos a su vez a algunos delegados de las juntas y a académicos especialistas en el tema. El objetivo era la revisión de nuestras conclusiones. Hicieron una lectura crítica de los avances y nos dieron su parecer. A partir de estas apreciaciones modificamos varias cuestiones que consideramos convenientes. Luego volvimos a ellos para confirmar las correcciones que habíamos realizado.

Por último, las hipótesis que alcanzamos al finalizar el proceso de investigación fueron el producto del cotejo de determinados datos codificados, o sea, fueron hipótesis que surgieron del mismo trabajo de campo. Por supuesto, mediatizadas por el entramado conceptual con el que nos movimos y las inquietudes y preguntas que nos orientaron. Pero estos conceptos fueron más bien una suerte de guía, la que nos permitió diferenciar qué quedaba adentro y qué quedaba afuera del análisis; no partimos de un marco teórico cerrado. No nos propusimos hipótesis teóricas iniciales –basadas en un sistema teórico– para terminar el trabajo corroborándolas o refutándolas. La mayoría de las veces que esto sucede, por lo menos en las ciencias sociales, las hipótesis suelen terminar ratificándose, lo que despierta muchas dudas con respecto al quehacer metodológico del investigador, y en términos heurísticos no hace más que confirmar algo que ya estaba enunciado. Al contrario, este trabajo tuvo la pretensión de ser un ejemplo de práctica de investigación inductiva.

CONCLUSIÓN: UN DISEÑO FLEXIBLE DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Si seguimos lo mencionado y trabajado hasta aquí, podemos distinguir dos acercamientos diferentes a la investigación social. Una de estas perspectivas tiene que ver con la preocupación por verificar teoría y generalizar los resultados de la

investigación. Aquí de lo que se trata es de encontrar en los casos estudiados los datos que validen las generalizaciones teóricas previas (en una indagación hipotético-deductiva) y que permitan generalizar a todo el universo de casos los resultados obtenidos (pretensión de la indagación inductiva tradicional). Teniendo en cuenta estos objetivos se busca que el diseño de investigación sea estructurado y riguroso, a los efectos de poner a prueba la teoría –de la manera más transparente posible–, y poder aplicar a otros casos –en un intento de generalización– exactamente el mismo diseño.

Por otro lado, encontramos otro acercamiento a la investigación social, que tiene más que ver con producir conocimientos de temas o problemas particulares, en contextos reducidos, y que no busca ni generalizar a todo el universo de casos ni verificar teoría –por el contrario, la mayoría de las veces lo que persigue es la creación de teoría–. De esta manera, en esta otra perspectiva, el diseño de investigación no requiere ser rígido. Esto se debe a que justamente aquí no existe un marco teórico cerrado y definido previamente que permita deducir hallazgos y explicitar hipótesis, ni se pretende aplicar exactamente el mismo diseño a todos los casos. No es necesario –ni deseable– tratar de cerrar un camino que aun no se vislumbra claramente.

De esta manera, y debido al hecho de que la principal característica de la investigación cualitativa es su carácter inductivo y contextual, su diseño requiere de una flexibilidad tal que permita al investigador adaptar la totalidad del mismo a los cambios que necesariamente va sufriendo este tipo de indagación durante el proceso de estudio.

Toda investigación cualitativa, al estar predispuesta al descubrimiento de lo nuevo, es susceptible de ser trastocada por acontecimientos que producen giros repentinos en el proceso investigativo. De esta manera, nos propusimos conducir el estudio por medio de un diseño flexible, sabiendo que éste prevé “la posibilidad de cambio para captar los aspectos relevantes de la realidad analizada durante el transcurso de la investigación” (Mendizábal, 2006: 67). Además, también desarrollamos un estilo flexible con el propósito de encarar la resolución de la denominada “paradoja” del diseño de investigación cualitativo (Morse, 2003; Marshall y Rossman, 2006). Esta paradoja consiste en que a pesar del carácter cambiante y sorpresivo de los estudios de tipo inductivo desplegados en ambientes “naturales”, es inevitable desarrollar un diseño de investigación consistente, tanto para la guía del investigador como para la presentación en instancias de acreditación que lo requieren. El diseño de tipo flexible es la mejor salida frente a este dilema.

Para terminar, todo diseño investigativo que tome prestadas estas recomendaciones deberá determinar los propósitos finales de la indagación (Maxwell, 1996). En nuestro caso, los objetivos últimos de esta investigación fueron: en primer lugar, iluminar zonas nuevas para explorar; en segundo lugar, decir algo del hecho en cuestión, por lo menos en términos descriptivos; y en tercer lugar, elaborar conceptos o mediaciones teóricas que nos permitiesen explicar el fenómeno y, de poder, relacionarlo a su vez con otros entramados conceptuales para su posible generalización. La credibilidad de este estudio estuvo basada en: a) la adopción de un fuerte compromiso con el trabajo de campo; b) la realización de una estrategia metodológica de triangulación; y c) su revisión y confirmación por parte de algunos sujetos estudiados y de investigadores ajenos a esta indagación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ameigeiras, A. (2006) "El abordaje etnográfico en la investigación social", en Vasilachis de Gialdino, I. (coord.) *Estrategias de investigación cualitativa*, Barcelona, Gedisa.
- Andréu Abela, J., García-Nieto, A. y Corbacho, A. (2007) *Evolución de la Teoría Fundamentada como técnica de análisis cualitativo*, Madrid, Cuadernos Metodológicos, CIS.
- Glaser, B. y Strauss, A. (1967) *The discovery of grounded theory*, New York, Aldine Publishing Company.
- Hammersley, M. y Atkinson, P. (1994) *Etnografía*, Buenos Aires, Paidós.
- Laplantine, F. (1996) "L'ethnographie comme activité perceptive: le regard", en *La description ethnographique*, Paris, Nathan.
- Marshall, C. y Rossman, G. (2006) *Designing qualitative research*, Thousand Oaks, Sage.
- Maxwell, J. (1996) *Qualitative research design. An interactive approach*, Thousand Oaks, Sage.
- Mendizábal, N. (2006) "Los componentes del diseño flexible en la investigación cualitativa", en Vasilachis de Gialdino, I. (coord.) *Estrategias de investigación cualitativa*, Barcelona, Gedisa.
- Morse, J. (2003) "The paradox of qualitative research desing", *Qualitative Health Research*, Vol. 13, N° 10.
- Neiman, G. y Quaranta, G. (2006) "Los estudios de caso en la investigación sociológica", en Vasilachis de Gialdino, I. (coord.) *Estrategias de investigación cualitativa*, Barcelona, Gedisa.
- Soneira, A. (2006) "La 'Teoría fundamentada en los datos' (Grounded Theory) de Glaser y Strauss", en Vasilachis de Gialdino, I. (coord.) *Estrategias de investigación cualitativa*, Barcelona, Gedisa.
- Stake, R. (1994) "Case Studies", en Denzin, N. y Lincoln, Y. (eds.) *Handbook of Qualitative Research*, London, Sage.
- Trinidad, A., Carrero, V. y Soriano, R. (2006) *Teoría fundamentada "Grounded Theory". La construcción de la teoría a través del análisis interpretacional*, Madrid, Cuadernos Metodológicos, CIS.
- Velasco, H. y Díaz de Rada, A. (1997) *La lógica de la investigación etnográfica*, Madrid, Trotta.
- Yin, R. (1984) *Case study research: design and methods*, Beverly Hills, Sage.