



CURSO DE INGRESO A LA PFA

Introducción a las Competencias
Comunicativas Técnico-Profesionales

2019-2020

IUPFA

Coordinadora: Esp. Natalia Doulián



Introducción a las Competencias Comunicativas Técnico – Profesionales

Autora: Esp. Natalia Doulián

Fundamentación:

Las competencias son “complejas capacidades integradas, en diversos grados, que la educación debe formar en los individuos para que puedan desempeñarse como sujetos responsables en diferentes situaciones y contextos de la vida social y personal, sabiendo ver, hacer, actuar y disfrutar convenientemente, evaluando alternativas, eligiendo las estrategias adecuadas, y haciéndose cargo de las decisiones tomadas” (Cullen, 1996: 12).

A este respecto, las competencias serían capacidades integradas vinculadas con los ámbitos en los que desarrollan la experiencia vital de los estudiantes para posibilitar: desarrollos autónomos, obrar con fundamentos, interpretar situaciones, resolver problemas, anticipar escenarios y realizar acciones innovadoras (Franco et al, 2005).

Ahora bien, cabe señalar que cada profesión posee un lenguaje particular, que se estructura a partir de una dinámica textual, la cual da forma a una profesión. El discurso técnico – profesional es de manera amplia “el conjunto de géneros discursivos que llevan a cabo los objetivos específicos de las organizaciones donde circulan. Estos géneros constituyen prácticas discursivas dominantes, que se encuentran estandarizadas y reguladas institucionalmente, y por tanto cumplen un rol clave en los campos de desempeño laboral”. (Navarro, 2012: 1298)

La función policial, por su especificidad, posee un lenguaje técnico-profesional estandarizado y regulado institucionalmente que es necesario enseñar en la institución formadora a efectos de garantizar competencias comunicativas eficaces en el cumplimiento de sus funciones.

Por este motivo, es necesario tener en cuenta el proceso específico de producción y comprensión de estos tipos de texto, y no solo el producto textual. La consideración de las habilidades necesarias para la construcción de los discursos propios del ámbito profesional serán los ejes del presente espacio.

Se propone la organización en formato taller al constituirse como un espacio propicio para enriquecer de manera significativa el aprendizaje de los postulantes al incorporar

conocimientos relevantes y significativos, actividades que promueven la colaboración, una autogestión del aprendizaje, así como una orientación a comportamientos fundamentados en la ética profesional.

Objetivos:

Que los postulantes logren:

- Aumentar el nivel de comprensión que facilite la construcción de conocimientos.
- Identificar las operaciones intelectuales que suponen las diferentes situaciones comunicacionales.
- Incorporar recursos semánticos, sintácticos y estructurales propios de los campos académico-profesionales en los que se encuentran inscriptos.
- Analizar las diferencias entre descripción e interpretación y las consecuencias de su utilización en la elaboración textual (oral o escrita).
- Aprender las herramientas de observación y entrevista como parte de las competencias básicas a ser utilizada como base para la inspección ocular y las distintas situaciones de toma de declaraciones.
- Reflexionar sobre la comunicación como un todo complejo que incluye escenarios, oralidad y gestualidad condicionados por contextos diversos.

Contenidos:

La observación: el lugar desde el que se observa. Descripción e interpretación: diferencias fundamentales. El problema de las adjetivaciones. Entrevistas: el doble desafío del entrevistador: registrar fielmente lo enunciado y reconocer la información fundamental y básica. La inspección ocular.

La comunicación en público. Argumentación y comunicación oral. Gesto y comunicación. Primer escalón del Uso Racional de la Fuerza: Presencia. Atención al público.

Metodología de Trabajo:

Se plantea la situación de clase como un espacio de análisis y reflexión, un ámbito para teorizar desde la práctica y un encuentro que permita interrogarse, conceptuar y proponer experiencias de comunicación técnico – profesional específica a la función que ocuparán los funcionarios de la Policía Federal Argentina.

La propuesta de intervención docente está orientada a estimular en los postulantes la reconstrucción crítica de las competencias comunicativas utilizadas. Se considerarán una serie de principios que facilitarán formas de enseñanza orientadas a aprendizajes significativos y a una evaluación al servicio de esos aprendizajes. Dichos principios se relacionan con un tratamiento profundo de la información, la práctica pedagógica, la creación de oportunidades para aprender significativamente, la conexión con los saberes previos y el estímulo a la metacognición.

Desde la modalidad “Taller”, se proponen actividades que favorezcan la interpretación y la producción textual, individual o grupal según se requiera, para superar las dificultades en torno a las competencias comunicativas de lectura comprensiva, escritura y oratoria técnico-profesional. Se promoverá el trabajo colaborativo porque no sólo facilita el aprendizaje de los contenidos, sino también porque permite el desarrollo de una serie de competencias tales como la solidaridad y el respeto al Otro -entendido no como tolerancia sino como diferencias entre iguales- base de la democracia que deben, en su futuro profesional, sostener. Es necesario señalar que el trabajo en equipo no es simplemente la suma de trabajos individuales ni tampoco la asignación de trabajos a más de una persona. El trabajo en equipo existe para capitalizar las fortalezas y las debilidades de sus integrantes, generando un resultado mayor al que cada uno podría lograr por separado.

Se promoverán conjuntos diversos de estrategias, cuyos principios serán los siguientes:

- El trabajo con grupos heterogéneos.
- El trabajo de diversas técnicas grupales.
- El respeto por los saberes previos de los alumnos.
- La atención a la diversidad.

- El rol del alumno como sujeto activo que estructura y modela su propio proceso de aprendizaje.

- El docente como el encargado de orientar y “andamiar” los procesos autoestructurantes del conocimiento de los alumnos.

Se comenzará cada encuentro a partir de los conocimientos previamente adquiridos por los postulantes. A partir de sus supuestos se generarán estrategias didácticas que promuevan conflictos y reflexiones en sus modos de interpretar y analizar los textos académicos y los técnicos - profesionales. Como cierre de los encuentros se prevé la utilización de distintas estrategias que permitan obtener información sobre la marcha de los procesos de aprendizaje de los postulantes.

Introducción a las Competencias Comunicativas Técnico-Profesionales

Propuesta didáctica

Clase 1: La observación. Parte I: los espacios¹

En esta primera clase les proponemos que reflexionen críticamente sobre una de las herramientas más utilizadas en los quehaceres profesionales: la observación.

Sólo por abrir los ojos cuando se despiertan a la mañana, las personas reciben información del mundo que los rodea. Observar y recibir información es una actividad, se podría decir, casi “natural”. Por este motivo, la observación no es tema de reflexión cotidiana. Sin embargo, en este texto se analizará la observación como técnica de investigación, es decir, con sentido de indagación científica. Al hablar de observación con sentido de indagación científica, se quiere decir que la observación tiene una “intencionalidad”. O sea que la persona se propone “algo” con dicha observación.

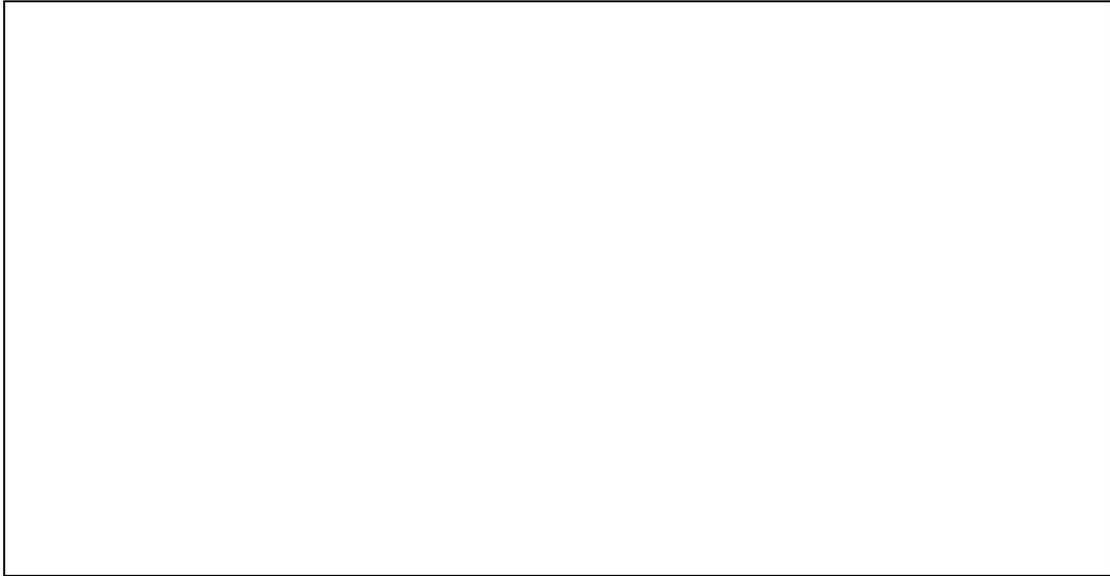
Esta clase tiene como propósito un primer acercamiento al trabajo con la técnica de observación a la vez que revisa críticamente las formas de descripción y registro de lo “observado”.

A partir de esta clase, esperamos que el postulante realice las operaciones cognitivas que le permitan:

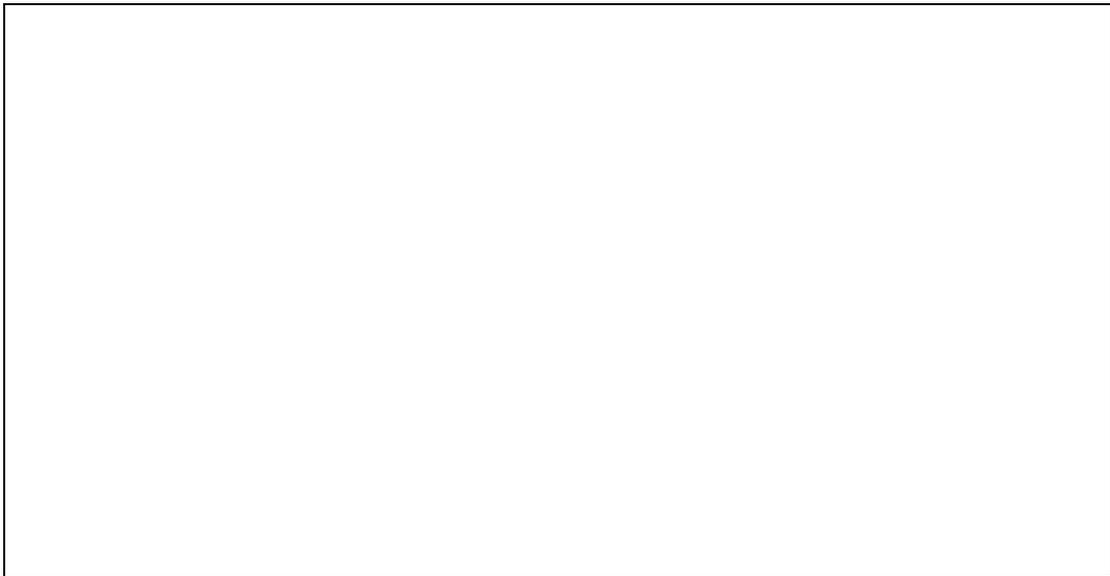
- Analizar las formas de descripción y registro de lo observado,
- Incorporar la herramienta de observación como parte de las competencias básicas a ser utilizada como base para la inspección ocular.

¹ Para las tres primeras clases se recomienda leer el texto “La observación como técnica de investigación” para acompañar los desarrollos teóricos-prácticos.

Croquis



2- En grupos de dos aspirantes: uno de los aspirantes tendrá que describirle al compañero la imagen proporcionada por el docente. Aquel que escucha la descripción deberá dibujar lo que escucha.



Bloque de cierre:

Socialización de los registros.

Consideración de las diferencias entre el primer y el segundo registro.

Se sugiere retomar los objetivos planteados al inicio de la clase y realizar una autoevaluación del aprendizaje.

Clase 2: La observación. Parte II: las situaciones

En la primera clase, se presentaron una serie de criterios para realizar de manera ordenada una observación de espacios físicos considerando:

- Las diferencias entre tipos de observación de acuerdo al objetivo (investigación, profesional, etc.);
- La explicitación del locus de enunciación y su importancia para el registro en las observaciones de “espacios” o “lugares”;
- La definición de criterios para realizar observaciones (sentido horario, aspectos estructurales y coyunturales, etc.)
- El desarrollo de algunas herramientas y recursos para realizar registros de observación.

En esta clase continuaremos trabajando con la herramienta de observación focalizando, no ya en espacios, sino en situaciones dinámicas. Es decir, en la observación de hechos o sucesos a medida que los mismos van transcurriendo. Este tipo de observación puede tener diversos propósitos de acuerdo a la disciplina o la profesión. Por ejemplo: para comprender, para predecir, para intervenir.

En todos los casos, consiste en ser testigos de los comportamientos sociales de individuos o grupos, en los lugares “naturales” donde transcurren, sin modificar su marcha ordinaria. Para ello, analizar los espacios físicos (tal como se trabajó en la clase anterior), las posiciones de los sujetos en ellos; los movimientos, las interacciones, las posturas y gestualidades de los individuos; hipotetizar posibles causas; registrar palabras clave; son algunos de los elementos a considerar.

Los escenarios a los que se enfrenta el personal policial son variados y dinámicos, la mayoría de las veces complejos y con información insuficiente. La acción policial ejecutada deberá ser, entonces, el resultado del análisis y evaluación de las situaciones en las que le toca intervenir, procurando una actitud profesional e imparcial, conociendo sus atribuciones y facultades, y dando una gestión eficaz a las diferentes problemáticas con las que se encuentra.

A partir de esta clase, esperamos que el postulante realice las operaciones cognitivas que le permitan:

- Analizar las formas de descripción y registro de lo observado,
- Incorporar criterios de observación como parte de las competencias comunicativas técnico-profesionales para el análisis de situaciones.

RECORRIDO TEÓRICO – PRÁCTICO DE LA CLASE:

Pregunta inicial:

¿Qué criterios consideran que deberían tenerse en cuenta para observar situaciones o dinámicas de grupo?

1-

2-

3-

4-

5-

****Puesta en común. Sistematización de criterios****

Bloque Teórico-práctico

Texto base: Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación (Vol. 1). Barcelona: Paidós.

Considerar los siguientes apartados de la bibliografía base:

- Formulando preguntas
- El aprendizaje del lenguaje
- Notas de campo
- Sugerencias para recordar palabras y acciones
- Las formas de las notas
- Comentarios del Observador
- Descripciones de escenarios y actividades
- Descripciones de personas
- Registros de detalles accesorios al diálogo

Opción didáctica sugerida:

Consigna: En grupos de dos o tres integrantes, lean el apartado designado por el docente, identifiquen ideas principales y realicen la notación marginal correspondiente.

El docente realiza una sistematización teórica con los aportes de cada grupo.

Bloque de cierre:

Proyección de video: La violencia.

Fuente: https://www.youtube.com/watch?v=K4RyWVlwERY&t=2s&ab_channel=RolandoPastor

Consigna: Realicen un registro de la situación observada

Socialización de los registros.

Consideración de los criterios de observación.

Se sugiere retomar los objetivos planteados al inicio de la clase y realizar una autoevaluación del aprendizaje.

Clase 3: La observación. Parte III: el registro, ¿descripción o interpretación?

En esta clase, les proponemos analizar un obstáculo metodológico en el registro de observaciones: la sustitución de la descripción por la interpretación de los hechos que se observan.

En la vida cotidiana, las personas realizan interpretaciones sobre fenómenos de la realidad en el mismo momento en que estos ocurren. Sin embargo, en la actividad profesional sustituir la descripción de un fenómeno por la interpretación de su dinámica, puede llevar a conclusiones o decisiones erróneas en el proceso interpretativo-evaluativo. Principalmente cuando son otros actores los que dependen de nuestros registros para la toma de decisiones y no poseen o desconocen las fuentes de evidencia para ratificar o rectificar las interpretaciones volcadas en los registros.

A partir de esta clase, esperamos que el postulante realice las operaciones cognitivas que le permitan:

- Analizar las diferencias entre descripción e interpretación y las consecuencias de su utilización en la elaboración textual (oral o escrita).

RECORRIDO TEÓRICO – PRÁCTICO DE LA CLASE:

Actividad inicial

El docente va a presentar tres imágenes. Cada imagen va a estar proyectada por un máximo de 15 segundos.

Les solicitamos que observen detenidamente cada una de las imágenes que se presentan.

Se realizará una puesta en común de cada imagen.

Bloque Teórico-Práctico

Texto base: Doulián, Natalia (2018) La observación como técnica de investigación. IUPFA.

Mimeo. Énfasis: Apartado: el proceso interpretativo-evaluativo

Actividad:

1- En grupos de dos o tres integrantes, analicen los siguientes fragmentos de registros de observación verificando el eje de objetividad/subjetividad:

a- "(...) el salón comedor es un lugar muy amplio, aproximadamente de 20 metros de largo por 15 metros de ancho, su altura en el interior es de 4 metros, rodeado en lo alto por amplias ventanas que permiten ingrese la luz solar al lugar, con gran cantidad de personas adentro en este momento, para ser más específico, camaradas con los que comparto el transcurrir del día, con alguno he tenido diferencias pero a pesar de ello nos une el sentimiento de un mismo propósito, eso hace que todo sea más fácil."

b- "(...) Me encuentro en el salón comedor, un lugar un poco grande lleno de mesas y sillas, adecuado para racionar, acogedor, tranquilo, con cortinas verdes, aires acondicionados para climatizar el ambiente. Es un lugar seguro ya que se encuentra a la vista varios matafuegos."

c- "(...) hay poco oxígeno ya que el lugar es muy amplio, pero sobrepasa la capacidad requerida."

2- Revise y corrija el registro realizado la clase anterior identificando los nudos problemáticos respecto a la sustitución de descripción por interpretación y la objetividad/subjetividad de los discursos.

Bloque de cierre:

Socialización de los registros.

Consideración de los criterios de objetividad/subjetividad de los discursos.

Se sugiere retomar el objetivo planteado al inicio de la clase y realizar una autoevaluación del aprendizaje.

Clase 4: La comunicación. Parte I: comunicación verbal y no verbal

De acuerdo a su etimología latina comunicar (*comunicare*) quiere decir poner en común, compartir.

Poner en común puede ser manifestado de múltiples formas, al hablar o al tener contacto entre las personas, que puede ser amigable o altamente agresivo, también estamos comunicando, siempre estamos comunicando. Es necesario mencionar cuestiones atinentes al lenguaje, desde la fonología hasta la teoría literaria o la gestualidad.

“Aquello que decimos y lo que no decimos, lo que damos por sobreentendido, lo que expresamos con el cuerpo y los gestos, todo ello comunica. Es imposible no comunicar. Somos seres sociales, es decir, que tenemos contacto con otras personas y en esa interrelación nos expresamos. Le hacemos saber a los otros nuestras intenciones, nuestros pensamientos, nuestras acciones con las que también comunicamos.” (Minseg, 2015: 54)

En el ámbito disciplinar y profesional, resulta decisivo adquirir destrezas para la elaboración del esquema de la comunicación oral. Y dentro de ella deben atenderse los factores lingüísticos y paralingüísticos: entonación, pronunciación, gestualidad, expresión corporal, considerados en las distintas situaciones de comunicación.

Cabe destacar, que existen distintas modalidades de entonación: aseverativa, interrogativa, exclamativa. Los textos transmiten significados, sentimientos, emociones, estados de ánimo, como alegría, pena, dolor, disgusto, asombro, ironía, etc. Cuando, por ejemplo, leemos en voz alta o participamos de un debate reflejamos distintos significados modulando la voz, modificándola o variándola, dependiendo de lo que queremos expresar. Podemos destacar las palabras o frases más importantes con la intensidad y el volumen con que pronunciamos determinadas sílabas o frases.

La comunicación oral se complementa con la expresión corporal (kinésica). Los gestos y movimientos del cuerpo (cabeza, hombros, brazos y manos), así como las expresiones faciales y la mirada poseen un gran poder comunicativo. El hablante que permanece inmóvil, el rostro inexpresivo y la mirada fija, se distancia del público.

En esta clase les proponemos analizar y reflexionar sobre las situaciones comunicativas:



A partir de esta clase, esperamos que el postulante realice las operaciones cognitivas que le permitan:

- Identificar las operaciones intelectuales que suponen las diferentes situaciones comunicacionales.
- Reflexionar sobre la comunicación como un todo complejo que incluye escenarios, oralidad y gestualidad condicionados por contextos diversos.

RECORRIDO TEÓRICO – PRÁCTICO DE LA CLASE:

Actividad inicial

El docente leerá el relato “Amigos por el viento” de Liliana Bodoc.

Les solicitamos prestar atención a la gestualidad del docente, entonaciones, ritmos, silencios, postura corporal.

****Socialización de las impresiones del relato****

****Socialización de lo observado sobre comunicación verbal y no verbal en la puesta en escena del docente****

Bloque Teórico – Práctico

Se proponen una serie de dinámicas grupales que tienen como eje central la reflexión sobre la comunicación.

El desarrollo de la clase consistirá en momentos prácticos, seguidos por sistematizaciones teóricas, donde el proceso inductivo-deductivo irá construyendo el bagaje conceptual-práctico sobre los escenarios, la oralidad, la gestualidad y la postura como elementos de toda situación comunicativa.

Simulaciones, resolución de problemas; dinámicas colaborativas e individuales; oralidad y escritura serán las estrategias a utilizar.

Dinámicas posibles (a modo de ejemplo):

- 1- Dinámica de las estatuas: consiste en representar corporalmente, en grupos de cuatro o cinco integrantes, un concepto, idea o palabra. Tendrán que anotar la palabra o idea en una hoja y representarla sin “explicarla” verbalmente.
- 2- El docente le propondrá a un aspirante, sin que el resto del salón escuche, una situación. Deberá representarla a través de gestos, movimientos, expresiones faciales. El resto del grupo deberá “adivinar” la situación representada.

- 3- El contexto es texto: el docente propone, a grupos conformados por cinco o seis integrantes, una dinámica para teatralizar. El grupo tendrá de unos tres a cinco minutos para llevar a cabo la dramatización sin hablar. Luego, el docente le pide a un aspirante de otro grupo que se sume a la dinámica. Se podrá sumar dos o tres personas de otro grupo a la dramatización. Al finalizar se realizará una puesta en común sobre la información que otorga el contexto.
- 4- Análisis de videos que expliciten gestualidades y lo que comunican.

Bloque de cierre:

Se sugiere retomar el objetivo planteado al inicio de la clase y realizar una autoevaluación del aprendizaje.

Actividad domiciliaria:

El docente proporcionará una lista de temas. Se solita que seleccionen un tema de su interés y luego busquen material en internet, libros o manuales acerca de él.

Usen al menos tres fuentes para chequear que la información sea correcta. Justifiquen la elección de las fuentes que seleccionaron, en lugar de otras que estaban disponibles.

Clase 5: La comunicación. Parte II: la argumentación oral

En la clase anterior comenzamos a reflexionar sobre la comunicación. Identificamos sus elementos y establecimos criterios iniciales para tener una comunicación eficaz. En esta clase nos centraremos en el aspecto de la argumentación.

Argumentar supone aportar razones para defender una opinión y convencer a un receptor. La argumentación tiene como finalidad defender con razones o argumentos una tesis, es decir, una idea que se quiere aprobar.

En el espacio de **Introducción a las estrategias de Lectura y Escritura Académica** estuvieron trabajando con tipos de secuencias textuales: la explicativa y la argumentativa. Mientras que en Lectura y Escritura Académica focalizaron en la escritura. En este espacio haremos hincapié en la argumentación oral.

En la argumentación oral hay que tomar en consideración tres aspectos: qué se va a decir, cómo se va a decir y ante quién se va a decir. Esto presupone un arduo trabajo previo de preparación y de asimilación y no de simple memorización. También deben atenderse los factores lingüísticos y paralingüísticos: entonación, pronunciación, gestualidad, expresión corporal, entre otros, considerados en las distintas situaciones de comunicación.

Para que la oratoria sea más eficaz y que los interlocutores logren captarla adecuadamente es necesario tomar en cuenta los siguientes requisitos:

Claridad: En términos generales significa aportar conceptos bien definidos, exposición coherente, es decir, una sintaxis correcta y un vocabulario al alcance de la mayoría.

Concisión: Significa que se deben de emplear únicamente palabras significativas, indispensables para expresar lo que se quiere decir. La concisión es enemiga de la redundancia y el titubeo.

Coherencia: Las relaciones entre las ideas expuestas deben de ser lógicas y las contradicciones evitadas. Cuando el emisor/orador esté expresando puntos de vista

personales y puntos de vista de otra persona, debe de advertir a quienes lo escuchan, porque de lo contrario provocara incomprensión y distorsión en lo que está diciendo. Además, emplear un vocabulario que se adapte al nivel de los oyentes, es requisito importante para la claridad de la exposición.

Sencillez: Es una cualidad necesaria para la expresión oral y la oratoria. Ser sencillo no es tan fácil, porque cuando nos situamos ante un público que está pendiente de nuestras palabras, hay un sentimiento natural que nos lleva a tratar de hablar mejor.

Naturalidad: El orador se sirve de su propio vocabulario, de su habitual modo expresivo. La naturalidad no está reñida con la elegancia. El orador debe conjugar lo natural con lo preciso, procurando aunar la sencillez y la exactitud. Ser uno mismo, sin artificios, no disfrazar la voz, ni emplear palabras ni frases rebuscadas.

Algunos aspectos para tener en cuenta:

- Pasear la mirada por el auditorio como si se dirigiera personalmente a cada uno de los oyentes.
- Los gestos deben desenvolverse con naturalidad si se quiere potenciar el curso de las ideas.
- Tener una entonación acorde con el tema.
- Realizar pausas de sentido y el énfasis en determinadas frases.
- Lograr una dicción clara.
- Tener un volumen de voz proporcional al lugar en que se lee.
- Respirar de forma natural.

A partir de esta clase, esperamos que el postulante realice las operaciones cognitivas que le permitan:

- Identificar las operaciones intelectuales que suponen las diferentes situaciones comunicacionales.
- Incorporar recursos semánticos, sintácticos y estructurales propios de los campos académico-profesionales en los que se encuentran inscriptos.
- Reflexionar sobre la comunicación como un todo complejo que incluye escenarios, oralidad y gestualidad condicionados por contextos diversos.

- **RECORRIDO TEÓRICO – PRÁCTICO DE LA CLASE:**

Actividad inicial

Texto base: Ministerio de Seguridad (2012). Presencia policial, comunicación eficaz y primeras respuestas policiales ante una incidencia. Considerar el siguiente apartado de la bibliografía base: “2.3.2. Técnicas de comunicación eficaz: la escucha activa”.

A partir de la lectura del texto les solicitamos que:

- Infieran a partir de los paratextos los elementos y habilidades que facilitan una escucha activa.
- Identifiquen posibles conflictos comunicativos por ausencia de escucha activa.

****Socialización y puesta en común****

Actividad 2-

Proyección de fragmento de la película “Luna de Avellaneda”

- Señalen las estrategias de argumentación utilizadas por los oradores. Para ello tengan en cuenta lo visto en el espacio de Introducción a las estrategias de Lectura y Escritura Académica.
- ¿Qué recomendaciones realizarían a los oradores para convencer a la audiencia?

Ejercicio de argumentación oral:

- Se solicita a los aspirantes que formen grupos de entre cinco y seis participantes, de acuerdo a la elección del tema que realizaron en la actividad domiciliaria.
- Subdividarse equitativamente al interior del grupo, elaboren una tesis y redacten, al menos, tres argumentos a favor o en contra del tema elegido.
- Realicen un pequeño debate al interior del grupo. Para ello, definan al representante que oficiará de orador por cada subgrupo. Los demás participantes deben registrar el debate utilizando los criterios vistos en clases pasadas.

**Clase 6: La comunicación. Parte III: Primer escalón del Uso Racional de la Fuerza:
Presencia**

En las últimas clases estuvimos trabajando la comunicación como totalidad: “esa triple e inseparable realidad del lenguaje vivo, hablado, que existe sólo como un continuo verbal paralingüístico-kinésico formado por sonidos y silencios y por movimientos y posiciones estáticas [...]” (Poyatos, 1994:130)

En esta última clase se trabajará con el concepto de “uso de la fuerza: característica específica de las Fuerzas Policiales y de Seguridad” y se hará hincapié en su primer escalón: la presencia.

Si nos remitimos a definiciones que aporta la Real Academia Española para cada una de las palabras de la expresión “Uso Racional de la Fuerza”, encontramos que:

- *USO* es la utilización de algo como instrumento para un fin;
- *RACIONAL* refiere a la lógica o la conformidad con la razón;
- *FUERZA* es la capacidad para realizar algo, soportar una presión o para mover algo que ofrezca resistencia.

Esta interpretación semántica de la expresión “Uso Racional de la Fuerza” nos permite introducirnos a una interpretación práctica del trabajo policial. Como sabemos, las Fuerzas Policiales y de Seguridad (FPS) están facultadas para usar la fuerza. De hecho, las FPS *son* fuerza, en la medida que son instituciones estatales están autorizadas de manera exclusiva para hacer un uso legal de la fuerza pública. Las Fuerzas son instituciones públicas, estatales, que están organizadas en el marco del Estado democrático de Derecho, y en este sentido, el uso de la fuerza por parte de ellas, está estrictamente regulado por la ley. Su legitimidad descansa en la legalidad. (Minseg, 2015:21)

A partir de esta clase, esperamos que el postulante realice las operaciones cognitivas que le permitan:

- Reflexionar sobre la comunicación como un todo complejo que incluye escenarios, oralidad y gestualidad condicionados por contextos diversos.
- Identificar las operaciones intelectuales que suponen las diferentes situaciones comunicacionales.
- Incorporar recursos semánticos, sintácticos y estructurales propios de los campos académico-profesionales en los que se encuentran inscriptos.

RECORRIDO TEÓRICO – PRÁCTICO DE LA CLASE:

Actividad inicial

Presentación de una situación filmada con intervención de personal policial.

Les solicitamos que registren aquello que consideren relevante en términos de modos de comunicación verbal y no verbal. Para ello, considere las recomendaciones realizadas en la clase uno y dos respecto de las descripciones e interpretaciones.

** Puesta en común sobre aspectos relevantes señalados por los postulantes. Explicitación de hipótesis y criterios para el registro **

** Momento de lectura y problematización del concepto de Uso Racional de la Fuerza y su primer escalón: la presencia. **

Actividad:

Luego de la lectura del texto específico, les solicitamos que, en grupos de tres o cuatro integrantes, analicen las formas de comunicación verbal y no verbal del personal policial.

Para ello tengan en cuenta:

- La situación conflictiva: identificación de actores, causas y consecuencias del hecho,
- La presencia policial,
- Comunicación verbal: palabras, tonos, mensajes.
- Comunicación no verbal: gestos, miradas, posturas, silencios, espacios.

Bloque de cierre:

Se sugiere retomar el objetivo planteado al inicio de la clase y realizar una autoevaluación del aprendizaje de la clase.

Se solicita a los aspirantes completen la tabla de autoevaluación de los aprendizajes presentada debajo.

Autoevaluación de los aprendizajes

Clase	Contenido	Bibliografía	Contenidos incorporados	Contenidos a incorporar
1				
2				
3				

Clase	Contenido	Bibliografía	Contenidos incorporados	Contenidos a incorporar
4				
5				
6				

Módulo bibliográfico

La observación como técnica de investigación

Lic. Natalia Doulián

I- Palabras introductorias

Sólo por abrir los ojos cuando se despiertan a la mañana, las personas reciben información del mundo que los rodea. Observar y recibir información es una actividad, se podría decir, casi “natural”. Por este motivo, la observación no es tema de reflexión cotidiana. Sin embargo, en este texto se analizará la observación como técnica de investigación, es decir, con sentido de indagación científica. Al hablar de observación con sentido de indagación científica, se quiere decir que la observación tiene una “intencionalidad”. O sea que la persona se propone “algo” con la observación.

Ahora bien, las estrategias de observación y registro que se desarrollarán en este texto son compartidas por diversas profesiones. Por eso, este texto es un paso previo para la enseñanza y el aprendizaje de competencias comunicativas técnico – profesionales específicas. Es decir, las competencias comunicativas de la profesión particular para la que se está formando al sujeto que aprende. En este caso, la inspección ocular, la escritura y la oralidad policial.

Para organizar la información, primero se definirá el concepto de observación y se analizarán sus componentes. En segundo lugar, se presentará una clasificación básica de los tipos de observación para continuar, en tercer lugar, con aquellos instrumentos útiles para realizar registros de observación con sentido de indagación científica.

En cuarto lugar, se dará una serie de sugerencias para realizar una observación, en términos generales, y criterios para llevar a cabo un registro de espacios físicos.

En quinto lugar, se establecerán las diferencias entre la descripción y la interpretación y las dificultades que trae aparejada sustituir la primera por la segunda. Se explicarán los pasos lógicos del proceso interpretativo-evaluativo en el ejercicio de las profesiones.

Por último, se señalará la importancia de mantener un discurso objetivo en los registros de observación, y en cierto tipo de textos, explicitando algunos criterios para mantener la comunicación propia de ciertas profesiones.

II- La observación

II. 1- Definición

Tal como se ha adelantado en la introducción, la observación con sentido de indagación científica es intencional. Cuando se cuestiona un objeto o un hecho, no se está simplemente “mirando” sino que se está observando con un sentido de indagación. Elssy Bonilla manifiesta que

Observar, con sentido de indagación científica, implica focalizar la atención de manera intencional, sobre algunos segmentos de la realidad que se estudia, tratando de capturar sus elementos constitutivos y la manera como interactúan entre sí, con el fin de reconstruir inductivamente la dinámica de la situación (Bonilla Castro, 1997: 118)

Es importante analizar la definición para explicar qué se entiende por observación con sentido de indagación científica. En primer lugar, *focalizar la atención* implica que el cerebro centra todo el interés en un segmento de la realidad.

En segundo lugar, la focalización es *intencional*. Es decir, hay un propósito en ella, un objetivo. La intención y el propósito responden al “para qué” de la observación.

Por ejemplo, observar una clase escolar puede tener varios propósitos dependiendo de quién observe y cuál sea su rol: un psicopedagogo que está acompañando a un estudiante con dificultades de aprendizaje puede observar una clase con el objetivo de adaptar las actividades. De la misma forma, un arquitecto puede realizar una observación de clase para identificar problemas de espacio o la necesidad de nuevos recursos físicos para la enseñanza y el aprendizaje.

Estos son ejemplos de distintos profesionales observando la misma situación con propósitos anclados en disciplinas distintas. Pero también puede suceder que el mismo profesional observe, para seguir con el ejemplo, una clase escolar con distintos propósitos. Por ejemplo: un licenciado en educación puede observar una clase para hacer recomendaciones sobre las actividades de enseñanza, pero también puede observar una clase para analizar la forma

en que los estudiantes se relacionan con el conocimiento, o cómo interactúan entre sí ante determinado estímulo, entre otra infinidad de propósitos posibles.

En tercer lugar, la observación es *sobre algunos segmentos de la realidad que se estudia*. Para comprender la realidad que se estudia es necesario segmentarla. No es posible abarcar la totalidad en una “una sola mirada”. Es necesario que el sujeto se detenga en las distintas partes (o segmentos) que la componen para *reconstruir la dinámica de la situación*.

Por último, *capturar sus elementos constitutivos* significa interrogarnos sobre aquello que hace que una clase escolar sea una clase escolar (continuando con el ejemplo anterior). ¿Qué diferencia una clase escolar de una colonia de vacaciones o una Conferencia? Identificar los elementos constitutivos de la clase escolar (docente, estudiantes, conocimiento, formato de la comunicación, actividades, periodicidad, contenidos a enseñar prefijados, entre otros) nos permite reconstruir la dinámica de la situación con un propósito determinado. Si el propósito es hacer recomendaciones sobre la enseñanza, se focalizará la mirada sobre el tipo de consignas, la dinámica de grupo, los recursos a utilizar, etc. La forma en que estos elementos interactúan permite al observador reconstruir la dinámica de la situación y, en este caso, analizar posteriormente las posibles recomendaciones de mejora de la enseñanza.

II.2- Clasificación

Una vez analizado el concepto de observación, es necesario aclarar que la observación puede realizarse de distintos modos. A continuación, se presenta una tipología muy extendida (Avril, 2008):

- Según el grado de estructuración de la observación y de los medios que se utilizan para sistematizar lo que se observa pueden ser:
 - Estructurada: el observador define claramente qué es lo que se va a observar y con qué medio.
 - No estructurada: el observador no define claramente qué es lo que se va a observar por lo que supervisa todos los aspectos relevantes del fenómeno a observar.

- Según el grado de participación del observador, es decir el nivel de contacto que establezca con la realidad que va a estudiar:
 - observación no participante: es un observador “externo”. No forma parte del objeto o del fenómeno a investigar, observa desde fuera para evitar cambiar sus variables o el comportamiento del objeto.
 - observación participante: el observador puede ser miembro del grupo o situación que va a observar o puede integrarse. Se involucra en el objeto o fenómeno que se pretende observar, y llega a formar parte de él.
- Según el número de investigadores que participan en la observación:
 - Individual: un solo observador se ocupa de todo el proceso de observación.
 - En equipo o colectiva: varios observadores realizan la observación sobre el mismo fenómeno. Pueden observar sólo un aspecto (dividir el trabajo donde cada observador tiene un segmento); u observar el conjunto para luego cotejar los datos.
- Según el lugar donde se realiza la observación:
 - De campo: se realiza donde el fenómeno ocurre cotidianamente.
 - De laboratorio: se realiza en lugares pre-establecidos. Se “traslada” el fenómeno o situación a observar a un lugar artificial.

III. Los instrumentos de observación

Los instrumentos de la observación son aquellos elementos que permiten registrar la información que se obtiene. Algunos de ellos son:

- El diario (relato escrito cotidianamente de los hechos o experiencias vividas que se consideran de interés).
- El cuaderno de notas (para anotar sobre terreno todas las informaciones, datos, fuentes de información, expresiones, opiniones, etc. que son de interés para el investigador).

- Los cuadros de trabajo (se presentan los datos en forma de cuadros, planillas, gráficos): lista de cotejo (verificación) y escalas de apreciación.
- Los mapas (ubicación geográfica del área a investigar, con datos acerca de sus límites, situación topográfica, extensión, clima, etc.; en una comunidad pequeña se puede señalar las principales instituciones, vías de comunicación, etc.).
- Dispositivos mecánicos (cámara fotográfica, filmadora, grabador, siempre y cuando no afecten las costumbres del lugar).

IV- Algunas sugerencias para realizar una observación

Realizar una observación como indagación científica, implica considerar algunos criterios y sugerencias. Cada criterio debe contextualizarse al propósito de la observación, es decir, a la pregunta de “para qué observo”. Sin embargo, es posible establecer algunas sugerencias generales:

- El distanciamiento necesario. Implica poner en suspenso las propias valoraciones. Es decir, tener una mirada extranjera del fenómeno que se esté observando, suspender los prejuicios y adoptar una actitud crítica y de sorpresa o extrañamiento.
- La observación nunca es ingenua. Como se señaló ampliamente a lo largo del texto, la observación es intencional, tiene un propósito. Por este motivo, es necesario plantearse siempre hipótesis. Las hipótesis tienen carácter de provisorias. Es decir, que aún no han sido confirmadas para un determinado problema.
- Explicitar, siempre que sea posible, los propósitos de la observación, las estrategias, el uso que se le dará a la información y todo aquello que se considere necesario. Explicitar lo mencionado permite planificar la observación. Es decir, dar respuesta a las preguntas:
 - ¿Qué voy a observar? ¿Por qué?
 - ¿Cómo?
 - ¿Dónde?
 - ¿Cuándo?
 - ¿Cómo voy a registrar?

- ¿Cómo analizar?

- El recorte de la situación por observar y analizar no puede ser ni excesivamente amplio, que no permita la definición de problemas claros y precisos, ni excesivamente estrecho, que conduzca a errores en el análisis por desconocimiento de las variables que intervienen.
- No desestimar nunca la posibilidad de registrar acontecimientos significativos. Siempre conviene dejar alguna “huella” de lo vivido (una o dos palabras clave, por ejemplo)

Luego de estas sugerencias generales, es posible también explicitar algunos criterios para realizar un registro de observación de espacios físicos. Estos criterios, serán profundizados al estudiar la inspección ocular:

- Las anotaciones deben ser lo más simples posibles, incluyendo siempre algún indicador temporal (fecha), el enunciado de la situación (tema o asunto) y la descripción de la mayor cantidad de hechos que constituyen la situación observada.

Ejemplo:

- Fecha: 10 de diciembre de 2017
 - Asunto: observación de la casa de Juan Pérez
 - Descripción:
- Explicitar en “lugar” desde el cual se observa. Uno de los errores más frecuentes en las observaciones de espacios físicos es que el observador no identifica el lugar desde el que está registrando la observación. Es necesario recordar que los posibles lectores de los registros sean ajenos al espacio físico que están describiendo, por lo cual “la izquierda”, la “derecha”, o “en frente” no tenga ningún valor cardinal. Generalmente, las observaciones de los espacios físicos *se realizan desde la puerta de ingreso o principal* y es necesario identificarla de alguna manera.
 - En el caso de realizar la observación de un espacio físico cerrado es necesario establecer (luego del lugar desde el cual se observar) sus *dimensiones*. Las dimensiones son importantes en tanto permiten a los lectores realizar una composición del lugar ajustada lo más posible a la realidad. Por ejemplo, si se está

analizando la muerte de una persona por hacinamiento en un lugar en el que había más de cien personas, las conclusiones variarán si las dimensiones fueran de 10 metros de largo por 30 de ancho, o de 70 metros de largo por 50 metros de ancho.

- Realizar la descripción en sentido horario.
- Ir de lo general a lo particular y de lo particular al detalle. Iniciar el registro por los aspectos estructurales. Es decir, por aquellos elementos que son fijos y no pueden ser trasladados. Por ejemplo, las paredes de un espacio (y todo lo que ella contenga) respetando siempre el sentido horario. Seguir con los aspectos coyunturales. Es decir, con aquellos elementos que están situacionalmente en el momento en que se realiza la observación (personas, autos, sillas, mesas, etc.). Se recomienda seguir el siguiente orden: techos, paredes, aberturas, mobiliario, piso.
- Utilizar un lenguaje claro y conciso.
- Realizar un croquis del lugar.

Un croquis es un dibujo a mano alzada de un espacio o lugar sin demasiadas precisiones que se confecciona a simple vista. Es importante que un croquis refleje las dimensiones del lugar, distribución de los espacios, mobiliarios y objetos. Todo croquis debe contar con una leyenda explicativa o referencia (debe figurar al costado o al pie del mismo).

Ejemplo de croquis:

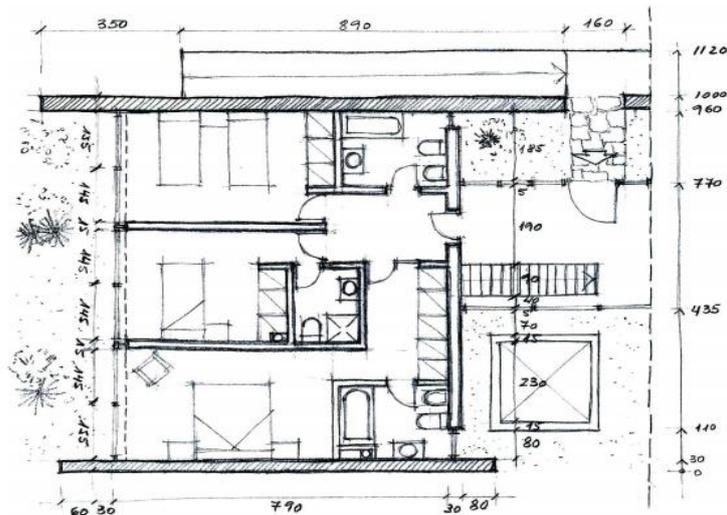


Fig. 1. croquis a lápiz de la planta de un proyecto de una casa unifamiliar en Maia (Portugal), de Eduardo Souto de Moura. En el que sitúan cotas horizontales y diversos símbolos. "Dibujo a mano alzada para arquitectos".

Fuente: DELGADO YANES, M.; REDONDO DOMÍNGUEZ, E. (2004) "Dibujo a mano alzada para arquitectos". Parragón Ediciones: Barcelona.

Taylor y Bogdan (1987) manifiestan que tanto los escenarios como las actividades y las personas deben ser cuidadosamente descriptas en las notas de campo. A continuación se presenta un fragmento sobre la descripción de personas:

Cada persona transmite cosas importantes sobre sí misma y asume supuestos respecto de otros sobre la base del modo de vestir, de llevar el cabello, de las joyas que se usen, de los accesorios, del comportamiento y del aspecto general. Goffman (1959, 1963, 1971) utiliza la expresión "manejo de la impresión" para designar el modo en que las personas tratan de influir activamente sobre lo que los otros piensan acerca de ellas, a través de sus aspectos y acciones.

Debemos percibir esos rasgos de comprensión de la gente sobre cómo ella se ve a sí misma y quiere ser vista por los otros. ¿Qué tipo de ropa usa? ¿Formal o informal? ¿Los hombres llevan el pelo largo y tienen barba o están rapados? ¿En qué estado tienen los dientes, y qué podría deducirse de él sobre los individuos? ¿Cómo caminan? ¿Qué clase de anteojos usan? ¿Llevan joyas? ¿Usan cartera las mujeres? ¿Y los hombres? Estas y otras características deben ser registradas en las notas de campo.

Las personas, lo mismo que los escenarios, deben ser descriptas en términos concretos y no evaluativos. Palabras tales como "tímido", "ostentoso", "agresivo" son interpretativas y no descriptivas. Nuestras propias impresiones y supuestos sobre las personas basados en su aspecto encuentran su lugar propio en los "comentarios del observador". (p. 87)

(...) En muchos escenarios, especialmente en las organizaciones, la ropa y el aspecto exterior diferencia a las personas según su posición y status. A veces los signos de status son obvios; por ejemplo, algunas personas llevan ropa de trabajo o uniformes, mientras que otras visten trajes o sacos y corbatas; las gorras y las tarjetas con el nombre también pueden indicar el status de una persona. En otros escenarios los signos que revelan

status son sutiles y serán descubiertos por el observador sólo después de cierto lapso pasado en el campo.

Los gestos, las comunicaciones no verbales, el tono de la voz y la velocidad del discurso de las personas ayudan a interpretar el significado de sus palabras. Todos podemos recordar casos en que alguien dijo "no" de modo tal que quería decir "si"... Estos detalles accesorios del diálogo son importantes para comprender la interacción y deben ser incluidos en las notas de campo." (p. 88)

Se debe considerar también aprehender ritmos y pautas de elocución cuando pueden ser significativos, es decir, cuando expresan algo importante sobre la persona o sobre el modo en que es probable que los otros ya perciban.

Al igual que con la observación de espacios o personas, la observación de situaciones sociales, dinámicas de grupo o escenarios siempre van a depender del propósito de la observación y del rol del observador: comprender, predecir, intervenir, entre otros.

Para realizar una observación de una dinámica de grupo es necesario considerar el escenario en el que se encuentran, los roles que ocupan los participantes (de liderazgo, de chivo expiatorio, de payaso del grupo), las formas de participación (activa, pasiva), la cohesión del grupo (si los intereses grupales son más importantes que los individuales; si existen subgrupos y cómo se constituyen), el clima del grupo (si hay libertad para expresarse, si hay nerviosismo o apatía), la cooperación, los flujos de comunicación (unilateral, multilateral), los tipos de comunicación (verbal, no verbal).

En términos amplios, la observación de escenarios sociales requiere del observador su posicionamiento en el rol para determinar a qué aspectos de la realidad debe prestar especial atención y cómo estos se relacionan entre sí. La "mirada extranjera" es clave para todo tipo de observación en tanto permite preguntar y repreguntarse sobre la cotidianidad. Es decir, dar interpretaciones válidas sobre la realidad. Reconocer los elementos del escenario donde suceden las actividades (varía de acuerdo a si el observador está en un espacio cerrado o abierto. Por ejemplo, en una sala de reuniones o en la vía pública). Es importante reconocer los elementos que le dan "sentido" a lo que está ocurriendo: el espacio, las personas y sus conductas, la comunicación verbal y la comunicación no verbal (el lenguaje corporal, los gestos, los tonos de voz). Hablando coloquialmente, el observador identifica en esa porción de lo real, "la normalidad" de lo que sucede y aquello que sobresale de esa denominada normalidad (por ejemplo, en una cancha de fútbol es "normal" que los simpatizantes griten para celebrar el gol de su equipo pero no sería normal que griten

celebrando el gol del equipo contrario, tampoco sería normal escuchar un grito en una casa a las 03 am cuando todo está en silencio pero tal vez sí lo sería si es que hay una fiesta).

V- Descripción ¿vs? Interpretación

Es importante llamar la atención sobre la diferencia entre descripción e interpretación. En la vida cotidiana, las personas realizan interpretaciones sobre fenómenos de la realidad en el mismo momento en que estos ocurren. Sin embargo, en la actividad profesional sustituir la descripción (que deriva de la observación) de un fenómeno por la interpretación de su dinámica, puede llevar a conclusiones o decisiones erróneas.

Taylor y Bogdan (1987) explicitan que al redactar las notas, hay que esforzarse por describir el escenario y las actividades con detalles suficientes como para dar forma a una imagen mental del lugar y de lo que en él ocurre:

Al tomar notas de campo, se debe tener el cuidado de emplear términos descriptivos y no evaluativos. Por ejemplo, no se describirá una habitación simplemente como "depresiva"; antes bien, se escribirá algo parecido a lo siguiente: "La habitación era relativamente oscura, con polvo y telarañas en las esquinas y en los marcos de las ventanas, y pintura descascarada en las paredes". (p. 82)

Para ejemplificar, se presentan algunos fragmentos de registros de observación que realizaron los aspirantes del salón comedor de la Escuela de Suboficiales y Agentes Don Enrique O' Gorman:

Fragmento 1:

(...) para aprovechar la iluminación en horas de luz la misma cuenta con 16 ventanales colocados en 3/4 partes superiores (...) el resto se encuentran en aparente desuso.

En este fragmento puede observarse claramente la diferencia entre descripción e interpretación. Existe una suposición sobre la funcionalidad de las ventanas que no se comprueba con la observación directa. Para establecer si los dieciséis ventanales fueron colocados para aprovechar la iluminación en horas de luz es necesario consultar con las autoridades que tengan dicha información. Este supuesto o interpretación, a su vez, establece que el resto de los ventanales se encuentran en aparente desuso porque no

tienen por finalidad aprovechar la iluminación. Esto excluye cualquier otra posibilidad tanto para los dieciséis ventanales como para los que “se encuentran en aparente desuso”.

Fragmento 2:

(...) En la parte central del salón hay tres columnas que dificultan la circulación de las personas que se encuentran sentadas. En ese sector se puede observar personas con cansancio y otras más centradas en la actividad que estamos realizando.

En este fragmento, en primer lugar, se presenta una “verdad”: que hay tres columnas que dificultan la circulación de las personas que se encuentran sentadas. Es interesante analizar que, si las personas se encuentran sentadas, no están circulando.

En segundo lugar, no se explicita la distancia ni la posición de las columnas ¿Hay espacio entre ellas? ¿Están apiladas? ¿Son anchas? ¿Por qué la ubicación dificulta la circulación? No hay datos que le permitan al lector llegar a dicha conclusión.

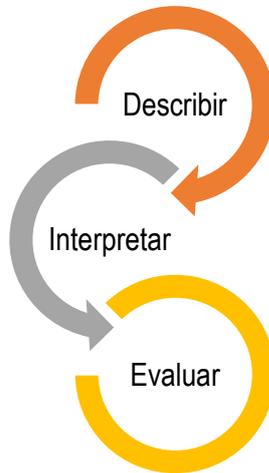
En tercer lugar, se sustituye la descripción por la interpretación: en vez de describir cómo se encuentran las personas, se decide registrar que están cansadas o que otras están “más centradas en la actividad”. ¿Qué indicios hay de que estén cansadas? ¿Y de que estén centradas en la actividad? En este caso no queda más que confiar en la “pericia” del observador. El problema es cuando, en otras circunstancias, distintos actores deben establecer juicios sobre la base de registros de observación de fenómenos o situaciones en las que no han estado presentes. Esto impide que dichos actores tengan argumentos para fundamentar sus juicios.

Fragmento 3:

(...) los hombres tienen un corte de cabello bien bajito tipo militar y las mujeres rodete como debería ser.

¿Cómo es un corte de cabello bien bajito? ¿Y tipo militar? Este fragmento de registro manifiesta que el observador da por supuesto que todos los lectores “saben” cómo es el tipo de corte de cabello que tenían los hombres que estaban en el lugar donde realizó la observación. También manifiesta la valoración sobre la forma en la que las mujeres deben peinarse: rodete.

El análisis de estos tres fragmentos pone de manifiesto las dificultades que derivan de sustituir la descripción de un hecho o fenómeno por su interpretación. Por este motivo, con las salvedades de los diversos casos del trabajo profesional, es necesario establecer la cadena lógica del Proceso Interpretativo – Evaluativo:



1- Describir: se relata lo que está sucediendo desde un criterio de objetividad, es decir, suspendiendo las valoraciones y no dando por supuesto que lo que sucede “es porque...” o “es causa de...” o “remite a...”. Es necesario ser lo más fiel posible a lo que acontece: esto se logra utilizando sustantivos, sin abundancia de adjetivos. Se describen las personas involucradas, los espacios, el lugar de los objetos y se registran palabras literales que han sido dichas.

2- Interpretar: en esta segunda instancia el ¿por qué? es una de las preguntas más frecuentes. Es el momento en que se elaboran hipótesis sobre la situación. Se recomienda elaborar dos o tres hipótesis para confirmar o refutar con el tiempo.

3- Evaluar: Emitir un juicio fundamentado de la situación. La pregunta ¿por qué? es respondida con fundamentos basados en la observación/descripción y el marco teórico profesional.

A continuación, se presenta un ejemplo de este proceso en la labor profesional de los paleontólogos. Es importante que se preste atención a los pasos lógicos y criterios utilizados:

El paleontólogo prepara una descripción formal de todos los huesos de que dispone, y elabora esta parte del informe en una secuencia bastante normalizada. En general,

describe primero el cráneo, a continuación, la columna vertebral desde adelante hacia atrás, después de cintura torácica y las extremidades anteriores, la cintura pélvica y las extremidades posteriores y, por último, los elementos superficiales de menor importancia, como las costillas y las escamas.²

Dentro de esta estructura, también se formaliza la descripción del cráneo. El paleontólogo dirige su atención, en primer lugar, al hocico, avanza hacia atrás por la parte superior de la cabeza, por los laterales, por dentro sobre el paladar, en torno a los recovecos de la caja craneana, a lo largo de la mandíbula inferior, y por último en torno a los dientes. La descripción del cráneo de un dinosaurio bien conservado puede llegar a ocupar cincuenta páginas, o más, en un informe científico medio, porque abundan los detalles. Las partes descriptivas de relato llevan una clave que se corresponde con las ilustraciones que muestran las zonas descritas.

Sujetando y manipulando los huesos fósiles, puede establecer hasta qué punto se mueven entre sí, y en qué sentido. Después se puede reconstruir la compleja musculatura que acciona la mandíbula o la extremidad que se estudia. Los huesos presentan cicatrices musculares, que se comparan con las de los animales modernos, como los cocodrilos o las aves. Esto permite realizar suposiciones fundamentadas sobre la posición de los músculos, su tamaño y el sentido del movimiento. El experto tiene una cierta confianza en sus especulaciones, ya que todos los vertebrados vivos comparten muchos rasgos comunes de su musculatura, en virtud de sus antepasados comunes, y no existen motivos para suponer que los dinosaurios fueran tan diferentes.

Como puede observarse, este relato manifiesta la cadena descripción-interpretación-evaluación en el trabajo del paleontólogo. En la “descripción formal”, se explicita también un criterio de orden para realizar el registro de la observación (del cráneo, por ejemplo), y luego continúa con la interpretación y la evaluación realizando “suposiciones fundamentadas”. Es importante notar que estas especulaciones descansan tanto en la observación como en el marco teórico (conocimientos) que tiene sobre su disciplina.

VI- Conclusiones: hacia un registro “objetivo”

Una vez establecida la conveniencia de sostener en las descripciones un relato lo más fiel posible a lo que está “aconteciendo”, es necesario explicitar algunos criterios para mantener,

² Fuente: <https://www.duiops.net/dinos/descinter.html>

en el registro de observación, un lenguaje “objetivo”. En principio, hay que señalar que cuando hay que verbalizar algo sobre un objeto (real o imaginario), nos enfrentamos a dos posibilidades:

- El discurso objetivo: que intenta borrar toda huella del enunciador individual.
Ejemplo: “se trata de una casa deshabitada hace años”
- El discurso subjetivo: en el que el enunciador asume explícitamente su opinión.
Ejemplo: “se trata de una casa abandonada”, “para mí, es un lugar siniestro”.

¿Es lo mismo decir que una casa está deshabitada hace años a que está abandonada? No. Mientras que en el primer caso el discurso pone de manifiesto un hecho corroborable, en el segundo caso se expresa una opinión personal.

Si bien ninguna palabra es totalmente objetiva existen algunas palabras o construcciones de palabras que manifiestan un mayor grado de subjetividad del enunciador, porque portan o expresan, alguna valoración o estado emocional del enunciador respecto de una persona, objeto, hecho o situación (Suarez, 2014). Las palabras o construcciones que pueden funcionar como “subjetivemas” son los sustantivos, adjetivos y verbos. Hay dos categorías de subjetivemas:

- Los que manifiestan una reacción emocional en el eje gustar/no gustar: “¡Pobrecito!”, “ese chico es *una dulzura*”...
- Los que manifiestan un rasgo evaluativo sobre el eje bueno/malo: “ahora *están más organizados*”, “es una modalidad de intervención frente a la *caótica situación social*..”

Asimismo, para mantener los criterios de objetividad en los registros de observación y en todos aquellos textos en los cuales se considere necesario, es conveniente utilizar los verbos “manifestar”, “expresar”, “decir”. Porque la subjetividad del hablante también se evidencia en los verbos utilizados:

Ejemplo 1: “El Ingeniero manifestó que en la construcción del puente que se derrumbó cumplieron con las normas de construcción.”

Ejemplo 2: “El Ingeniero aseguró que en la construcción del puente que se derrumbó cumplieron con las normas de construcción.”

Ejemplo 3: “El Ingeniero garantizó que en la construcción del puente que se derrumbó cumplieron con las normas de construcción.”

¿Es lo mismo declarar que el ingeniero “manifestó” que en la construcción del puente que se derrumbó cumplieron con las normas de construcción? ¿A decir que “aseguró” o “garantizó”? ¿Cuál de los tres verbos es más “objetivo”? ¿Cómo doy testimonio fiel de que “aseguró” o “garantizó” aquello que me dijo?

La necesidad de poseer mayor grado de objetividad en los textos, registros o declaraciones varían de acuerdo a las profesiones. Las exigencias para un escritor de literatura no son las mismas que para un sociólogo, un policía o un matemático. Cada profesión regula las formas en las que expresa y comunica sus fundamentos, sin embargo, existe un grupo de profesiones que tiene incidencia concreta en el funcionamiento de una sociedad y sobre el que recae un número mayor de responsabilidades. Por este motivo, este texto recorre algunos criterios y sugerencias sobre competencias comunicativas básicas que sirven de base para la reflexión y apropiación de las competencias comunicativas técnico-profesionales específicas de la función policial.

Referencias bibliográficas

Abril, V. H. (2008). Técnicas e Instrumentos de la Investigación. Recuperado de: http://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/41375407/Tecnicas_e_Instrumentos_Material_de_clases_1.pdf.

Bonilla – Castro, E. Rodríguez Sehk, P. Más allá de los métodos. La investigación en ciencias sociales. Editorial Norma. Colombia. 1997, p. 118

Evertson, C., & Merlin, G. (2008). La observación como indagación y método. Métodos cuantitativos aplicados, 2, 174-188.

Kerbrat Orecchioni, C. (1986). La enunciación. De la subjetividad en el lenguaje. Buenos Aires, Hachette

Suarez, M (2014) Un fallo testimonial. Revista de la Facultad, Vol. V N° 2 Nueva Serie II (2014) 275-306

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación (Vol. 1). Barcelona: Paidós.

BODOC

LILIANA

Amigos por el viento
La mejor luna

AMIGOS POR EL VIENTO

LILIANA BODOC

“Amigos por el viento” de Liliana Bodoc
© “Amigos por el viento”, 2008, Alfaguara

“La mejor luna” de Liliana Bodoc
© “La mejor luna”, 2007, Ed. Norma

Ilustraciones: Paula Salvatierra
Diseño de tapa y colección: Plan Lectura 2008
Colección: “Escritores en escuelas”



Ministerio de Educación
Secretaría de Educación
Unidad de Programas Especiales
Plan Lectura 2008
Pizzurno 935. (C1020ACA) Ciudad de Buenos Aires.
Tel: (011) 4129-1075/1127
planlectura@me.gov.ar - www.me.gov.ar/planlectura

República Argentina, 2008

A veces, la vida se comporta como el viento: desordena y arrasa. Algo susurra, pero no se le entiende. A su paso todo peligra; hasta aquello que tiene raíces. Los edificios, por ejemplo. O las costumbres cotidianas.

Cuando la vida se comporta de ese modo, se nos ensucian los ojos con los que vemos. Es decir, los verdaderos ojos. A nuestro lado, pasan papeles escritos con una letra que creemos reconocer. El cielo se mueve más rápido que las horas. Y lo peor es que nadie sabe si, alguna vez, regresará la calma.

Así ocurrió el día que papá se fue de casa. La vida se nos transformó en viento casi sin dar aviso. Recuerdo la puerta que se cerró detrás de su sombra y sus valijas. También puedo recordar la ropa reseca sacudiéndose al sol mientras mamá cerraba las ventanas para que, adentro y adentro, algo quedara en su sitio.

–Le dije a Ricardo que viniera con su hijo. ¿Qué te parece?

–Me parece bien –mentí.

Mamá dejó de pulir la bandeja, y me miró:

–No me lo estás diciendo muy convencida...

–Yo no tengo que estar convencida.

–¿Y eso qué significa? –preguntó la mujer que más preguntas me hizo a lo largo de mi vida.

Me vi obligada a levantar los ojos del libro:

–Significa que es tu cumpleaños, y no el mío –respondí.

La gata salió de su canasto, y fue a enredarse entre las piernas de mamá.

Que mamá tuviera novio era casi insoportable. Pero que ese novio tuviera un hijo era una verdadera amenaza. Otra vez, un peligro rondaba mi vida. Otra vez había viento en el horizonte.

–Se van a entender bien –dijo mamá–. Juanjo tiene tu edad.

La gata, único ser que entendía mi desolación, saltó sobre mis rodillas. Gracias, gatita buena.

Habían pasado varios años desde aquel viento que se llevó a papá. En casa ya estaban reparados los daños. Los huecos de la biblioteca fueron ocupados con nuevos libros. Y hacía mucho que yo no encontraba gotas de llanto escondidas en los jarrones, disimuladas como estalactitas en el congelador. Disfrazadas de pedacitos de cristal. “Se me acaba de romper una copa”, inventaba mamá que, con tal de ocultarme su tristeza, era capaz de esas y otras asombrosas hechicerías.

Ya no había huellas de viento ni de llantos. Y justo cuando empezábamos a reírnos con ganas y a pasear juntas en bicicleta, aparecía un tal Ricardo y todo volvía a peligrar.

Mamá sacó las cocadas del horno. Antes del viento, ella las hacía cada domingo. Después pareció tomarle rencor a la receta porque se molestaba con la sola mención del asunto. Ahora, el tal Ricardo y su Juanjo habían conseguido que volviera a hacerlas. Algo que yo no pude conseguir.

–Me voy a arreglar un poco –dijo mamá mirándose las manos–. Lo único que falta es que lleguen y me encuentren hecha un desastre.

–¿Qué te vas a poner? –le pregunté en un supremo esfuerzo de amor.

–El vestido azul.

Mamá salió de la cocina, la gata regresó a su canasto. Y yo me quedé sola para imaginar lo que me esperaba.

Seguramente, ese horrible Juanjo iba a devorar las cocadas. Y los pedacitos de merengue se quedarían pegados en los costados de su boca. También era seguro que iba a dejar sucio el jabón cuando se lavara las manos. Iba a hablar de su perro con el único propósito de desmerecer a mi gata.

Pude verlo transitando por mi casa con los cordones de las zapatillas desatados, tratando de anticipar la manera de quedarse con mi dormitorio. Pero, más que ninguna otra cosa, me aterró la certeza de que sería uno de esos chicos que, en vez de hablar, hacen ruidos: frenadas de autos, golpes en el estómago, sirenas de bomberos, ametralladoras y explosiones.

–¡Mamá! –grité pegada a la puerta del baño.

–¿Qué pasa? –me respondió desde la ducha.

–¿Cómo se llaman esas palabras que parecen ruidos?

El agua caía apenas tibia, mamá intentaba comprender mi pregunta, la gata dormía y yo esperaba.

–¿Palabras que parecen ruidos?–repetió.

–Sí. –Y aclaré– Pum, Plaf, Ugg...

¡Ring!

–Por favor –dijo mamá–, están llamando.

No tuve más remedio que abrir la puerta.

–¡Hola! –dijeron las rosas que traía Ricardo.

–¡Hola! –dijo Ricardo asomado detrás de las rosas.

Yo miré a su hijo sin piedad. Como lo había imaginado, traía

puesta un remera ridícula y un pantalón que le quedaba corto.

Enseguida, apareció mamá. Estaba tan linda como si no se hubiese arreglado. Así le pasaba a ella. Y el azul le quedaba muy bien a sus cejas espesas.

–Podrían ir a escuchar música a tu habitación –sugirió la mujer que cumplía años, desesperada por la falta de aire. Y es que yo me lo había tragado todo para matar por asfixia a los invitados.

Cumplí sin quejarme. El horrible chico me siguió en silencio. Me senté en una cama. Él se sentó en la otra. Sin dudas, ya estaría decidiendo que el dormitorio pronto sería de su propiedad. Y que yo dormiría en el canasto, junto a la gata.

No puse música porque no tenía nada que festejar. Aquel era un día triste para mí. No me pareció justo, y decidí que también él debía sufrir. Entonces, busqué una espina y la puse entre signos de preguntas:

–¿Cuánto hace que se murió tu mamá?

Juanjo abrió grandes los ojos para disimular algo.

–Cuatro años –contestó.

Pero mi rabia no se conformó con eso:

–¿Y cómo fue? –volví a preguntar.

Esta vez, entrecerró los ojos.

Yo esperaba oír cualquier respuesta, menos la que llegó desde su voz cortada.

–Fue..., fue como un viento –dijo.

Agaché la cabeza, y dejé salir el aire que tenía guardado. Juanjo estaba hablando del viento, ¿sería el mismo que pasó por mi vida?

–¿Es un viento que llega de repente y se mete en todos lados? –pregunté.

–Sí, es ese.

–¿Y también susurra...?

–Mi viento susurraba –dijo Juanjo–. Pero no entendí lo que decía.

–Yo tampoco entendí. –Los dos vientos se mezclaron en mi cabeza.

Pasó un silencio.

–Un viento tan fuerte que movió los edificios –dijo él–. Y eso que los edificios tienen raíces...

Pasó una respiración.

–A mí se me ensuciaron los ojos –dije.

Pasaron dos.

–A mí también.

–¿Tu papá cerró las ventanas? –pregunté.

–Sí.

–Mi mamá también.

–¿Por qué lo habrán hecho? –Juanjo parecía asustado.

–Debe haber sido para que algo quedara en su sitio.

A veces, la vida se comporta como el viento: desordena y arrasa. Algo susurra, pero no se le entiende. A su paso todo peligrá; hasta aquello que tiene raíces. Los edificios, por ejemplo. O las costumbres cotidianas.

–Si querés vamos a comer cocadas –le dije.

Porque Juanjo y yo teníamos un viento en común. Y quizás ya era tiempo de abrir las ventanas.



S.J. Taylor; R. Bodgan (1984). "La observación participante en el campo". *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Barcelona: Paidós Ibérica.

La observación participante en el campo

En este capítulo consideraremos la fase de trabajo de campo de la observación participante. El trabajo de campo incluye tres actividades principales. La primera se relaciona con una interacción social no ofensiva: lograr que los informantes se sientan cómodos y ganar su aceptación. El segundo aspecto trata sobre los modos de obtener datos: estrategias y tácticas de campo. El aspecto final involucra el registro de los datos en forma de notas de campo escritas. En este capítulo examinaremos estos y otros problemas que surgen en el campo.

La entrada en el campo

Los observadores participantes entran en el campo con la esperanza de establecer relaciones abiertas con los informantes. Se comportan de un modo tal que llegan a ser una parte no intrusiva de la escena, personas cuya posición los participantes dan por sobreentendida. Idealmente, los informantes olvidan que el observador se propone investigar. Muchas de las técnicas empleadas, en la observación participante corresponden a reglas cotidianas sobre la interacción social no ofensiva; las aptitudes en esa área son una necesidad.

Los observadores permanecen relativamente pasivos a lo largo del curso del trabajo de campo, pero en especial durante los primeros días (Geer, 1964).¹ Los observadores participantes "palpan la situación", "avanzan lentamente", "tocan de oído" (Johnson, 1975) y "aprenden a hacer los nudos" (Geer, 1964). Los primeros días en el campo constituyen un período en el cual los observadores tratan de que la gente se sienta cómoda, disipan cualquier idea en cuanto a que el enfoque de la investigación será intrusivo, establecen sus identidades como personas inobjetables y aprenden a actuar adecuadamente en el escenario. ¿Qué ropa me pondré? ¿Puedo fumar? ¿Quién parece demasiado ocupado como para hablar conmigo? ¿Dónde puedo sentarme sin molestar el paso? ¿Puedo caminar? ¿Qué puedo hacer para no resaltar como una uña encarnada? ¿Puedo hablarles a los clientes? ¿Quién parece accesible y comunicativo?

Durante el período inicial, la recolección de datos es secundaria para llegar a conocer el escenario y las personas. Las preguntas tienen la finalidad de ayudar a romper el hielo. Puesto que algunas personas pueden preguntarle al investigador qué quiere saber, es una buena idea anotar algunas preguntas generales antes de ingresar en él: campo. Por lo general, son buenas aperturas preguntas como "¿Podría darme una perspectiva de este lugar?" y "¿Cómo entró usted en esto?"

Diferentes personas probablemente presentarán diferentes grados de receptividad ante el investigador. Aunque el portero haya autorizado el estudio, otros pueden objetar su presencia. Sue Smith-Cunnien, en el primer día de un estudio con observación participante alcanzó a oír que una persona le preguntaba a otra: "¿Qué es lo que ella va a hacer... dar vueltas y observarnos todo el tiempo?" Como lo señala Johnson (1975), no es poco común que los observadores se encuentren en medio de una lucha de poderes a propósito de su presencia. Es importante explicar quién es uno a *todas* las personas del escenario. En un estudio sobre el empleo de los medios de comunicación por los maestros, por ejemplo, los investigadores entrevistaron a cada docente individualmente para explicarle el estudio y obtener su permiso a fin de observar en cada salón de clase, por más que esto ya había sido autorizado por los administradores.

Asimismo, de modo sutil, se debería hacer saber a la gente que lo que nos diga no será comunicado a otros. (Desde luego, uno no se presenta diciendo que es un investigador y está éticamente obligado a no violar su confidencialidad.) En la segunda observación en el estudio institucional, uno de los miembros del personal de atención le preguntó al investigador: "¿Le habló usted (a la directora) sobre los muchachos de esta sala?" El investigador respondió algo así como: "No, ni siquiera le dije dónde estoy. Yo no le hablo sobre la institución a las personas del exterior, de modo que ¿por qué habría de hablarle sobre todos ustedes?" En el estudio de Smith Cunnien, ella aprovechó la oportunidad de asegurar la confidencialidad de su investigación durante el intercambio siguiente:

Observador: "¿Quiere usted ser editor en jefe el próximo año?"

Informante: "¿A quién va usted a hablarle de esto, en todo caso?"

Observador: "Lo siento, debí haberle dicho desde el principio que todo lo que me diga es confidencial. Yo no voy a repetir nada de esto fuera de aquí."

Durante los primeros días en el campo, los observadores se sienten invariablemente incómodos. Muchos de nosotros rehuimos la interacción innecesaria con extraños. Nadie se siente cómodo en un nuevo escenario sin ningún rol definible que desempeñar Smith-Cunnien reflexiona sobre su primer día observando:

Me siento totalmente incómoda en este escenario. Creo que esto se debe sobre todo a mi propia timidez, aunque algo proviene definitivamente del hecho de que allí se destaca un escenario extraño y yo no estoy haciendo nada salvo mirar... no tomé notas de campo. Parte de la incomodidad se debe al hecho de que en algunos momentos hay literalmente muy poco que observar: toda la acción continúa en los despachos y yo sólo puedo alcanzar a oír algunas cosas. La próxima vez que observe, trataré de ser un poco más agresiva sin serlo demasiado... tendré que tratar de observar escenarios más específicos y de descubrir quién es cada cual entre un mayor número de personas.

Todos los observadores enfrentan en el campo situaciones desconcertantes aunque es cierto, tal como lo escriben Shaffir, Stebbins y Turowetz (1980), que el trabajo de campo se caracteriza por sentimientos de duda en sí mismo, incertidumbre y frustración, confórtese pensando que se *sentirá más cómodo en el escenario a medida que el estudio progrese.*

Cuando entran por primera vez en el campo, los observadores se encuentran con frecuencia abrumados por la cantidad de información que reciben. Por esta razón, se debe tratar de limitar el tiempo que se pasa en el escenario durante cada observación. Una hora es por lo general suficiente. A medida que uno se familiariza con un escenario y gana en pericia para la observación, se puede aumentar el lapso que se pasa en el escenario.

La investigación de campo puede ser especialmente excitante al comienzo del estudio. Algunos observadores se inclinan a permanecer tanto tiempo en un escenario que dejan el campo agotados y llenos de tanta información que nunca llegan a registrarla. Las observaciones son útiles sólo en la medida en que pueden ser recordadas y registradas. *No permanezca en el campo si olvidará muchos de los datos o no tendrá tiempo para tomar notas.*

La negociación del propio rol

Las condiciones de la investigación de campo –qué, cuándo y a quién observar– deben ser negociadas continuamente. *Hay que establecer un equilibrio entre la realización de la investigación tal como uno lo considera adecuado y acompañar a los informantes en beneficio del rapport.*

El primer problema que probablemente se tenga que enfrentar es el de verse forzado a un rol incompatible con la realización de la investigación. Es frecuente que las personas no entiendan la observación participante, incluso aunque les haya sido explicada cuidadosamente. En muchos escenarios los porteros e informantes ubican a los observadores en roles comúnmente desempeñados por extraños. El personal de las escuelas, hospitales psiquiátricos y otras instituciones con frecuencia tratan de forzar a los observadores a asumir el rol de voluntarios, especialmente en el caso de mujeres y estudiantes. De los observadores se espera a veces que firmen el libro de entradas y salidas de los voluntarios, que trabajen con ciertos clientes y que informen al supervisor de voluntarios. Conocemos a un observador que fue empujado a una relación de tutor con un muchacho en una cárcel de menores encausados, a pesar de que había explicado sus intereses al director de la institución. Análogamente, Easterday, Papademas, Schorr y Valentine (1977) informan de investigadoras que, en escenarios dominados por hombres, han sido llevadas a asumir roles inadecuados.

A veces el desempeño de un rol familiar en un escenario representa algunas ventajas: se obtiene el acceso con mayor facilidad; el observador tiene algo que hacer; las personas no se inhiben en su presencia; algunos datos se pueden obtener con menos dificultad. Conocemos a un observador que, en un estudio sobre una organización de caridad, fue designado como voluntario para registrar información sobre donantes. Sin embargo, a medida que el estudio progresa el observador perderá control sobre él y sufrirá limitaciones en la recolección de datos si se ve confinado a un estrecho rol organizativo.

Un segundo problema que enfrentan los investigadores de campo consiste en que se les diga qué y cuándo observar. Ante los extraños, todas las personas tratan de presentarse bajo la mejor luz posible (Goffman, 1959). Los informantes compartirán aquellos aspectos de su vida y de su trabajo que se prestan a una visión favorable, y ocultarán los otros, o por lo menos los llevarán a un segundo plano. Muchas organizaciones tienen guías que programan las visitas y recorridas de extraños. Aunque tales recorridas son valiosas en ciertos aspectos, tienden a proporcionar una perspectiva selectiva del escenario. En las instituciones totales, por ejemplo, los guías con frecuencia muestran a los visitantes las mejores Salas y los programas modelos, y desalientan el recorrido en otras partes de la institución (Goffman, 1961; Taylor y Bogdan, 1980).

En muchas Organizaciones, las personas tratan de estructurar los tiempos en que se autoriza la visita de los observadores. Las instituciones totales son bien conocidas por negar las visitas los fines de semana, puesto que es entonces cuando sucede lo menos programado y la mayor parte de los miembros del personal están de franco. Es típico que los funcionarios y el personal de dirección de las organizaciones traten de imponer a los observadores los límites de ciertos acontecimientos, como reuniones en días de fiesta o en días de puertas abiertas.

Las mujeres a veces enfrentan problemas especiales con los informantes, que limitan su investigación (Easterday y otros, 1977); Warren y Rasmussen, 1977). Por ejemplo, Easterday y otros anotan que los varones de mayor edad con frecuencia actúan de modo paternal con las mujeres jóvenes; en un estudio sobre una morgue, un médico intentó "proteger" a una joven investigadora tratando de que no viera los "casos feos".

Se debe tratar de resistir a los intentos de los informantes tendientes a controlar la investigación. Idealmente, son los propios investigadores los que deben elegir los lugares y momentos para observar. Cuando los observadores establecen algún grado de *rapport*, por lo general logran acceso a más lugares y personas.

El establecimiento del rapport

Establecer *rapport* con los informantes es la meta de todo investigador de campo. Cuando se comienza a lograr el *rapport* con aquellas personas a las que se está estudiando, se experimentan sensaciones de realización y estímulo. El de *rapport* no es un concepto que pueda definirse fácilmente. Significa muchas cosas:

Comunicar la simpatía que se siente por los informantes y lograr que ellos la acepten como sincera.

Penetrar a través de las "defensas contra el, extraño" de la gente (Argyris, 1952).

Lograr que, las personas se "abran" y manifiesten sus sentimientos respecto del escenario y de otras personas.

Ser visto como una persona inobjetable.

Irrumpir a través de las "fachadas" (Goffman, 1959) que las personas imponen en la vida cotidiana.

Compartir el mundo simbólico de los informantes, su lenguaje y sus perspectivas.

El *rapport* aparece lentamente en la mayoría de las investigaciones de campo. Y cuando aparece, puede ser tentativo y frágil. Es dudoso que cualquier persona confíe por completo en otra, en todos los momentos y circunstancias. Tal como nos lo dice John Johnson (1975), el *rapport* y la confianza pueden crecer y disminuir en el curso del trabajo de campo. Con ciertos informantes nunca se llega a establecer un verdadero *rapport*. Johnson (1975, págs. 141-142) escribe:

Hacia el final de las investigaciones sobre el bienestar llegué a la conclusión de que no existe la posibilidad realista de desarrollar relaciones de confianza como tales. Esto era especialmente cierto en un escenario que incluía a un izquierdista, una militante del movimiento de liberación femenina, personas de edad, personas jóvenes, extravagantes e individuos formales, republicanos, demócratas, miembros de terceros partidos, jefes y comandantes navales, sargentos mayores del ejército de reserva, pacifistas, objetores de conciencia, etcétera... Durante los meses finales de la investigación de campo desarrollé gradualmente la noción de "confianza suficiente" para reemplazar a los presupuestos anteriores adquiridos a través de la lectura de la bibliografía tradicional. La confianza suficiente supone un juicio personal, de sentido común, sobre lo que puede lograrse con una persona determinada.

Aunque no hay reglas rígidas sobre el modo de lograr *rapport* con los informantes, se puede ofrecer un cierto número de orientaciones generales.

Reverenciar sus rutinas

Los observadores sólo pueden lograr el *rapport* con los informantes si se acomodan a las rutinas y modos de hacer las cosas de estos últimos. A todas las personas les gusta hacer las cosas de cierta manera y en ciertos momentos. Los observadores no deben interferir. Polsky (1969, pág. 129) ofrece un consejo sobre cómo observar delincuentes que se aplica a la observación de cualquier tipo de personas: "Si él quiere sentarse frente a su aparato de televisión y beber cerveza mientras ve un partido durante un par de horas, usted haga lo mismo; si quiere caminar por la calle o ir de bar en bar, acompañelo; si quiere ir al hipódromo, vaya con él; si le dice (por cualquier razón) que ya es hora de que usted se pierda de vista, desaparezca". Conocemos a un observador que, en un estudio sobre un hospital, llegó tarde a dos reuniones y después les pidió a los médicos, que tenían sus propios problemas de tiempo, que reprogramaran sus encuentros adecuándolos a la agenda del investigador. Este tipo de personas le crean una mala reputación a los observadores participantes.

Establecer lo que se tiene en común con la gente

Es probable que el camino más fácil para consolidar las relaciones con la gente consista en establecer lo que se tiene en común con ella. El intercambio casual de información es con frecuencia el vehículo mediante el cual los observadores consiguen romper el hielo. En el estudio sobre el programa de entrenamiento para desempleados, el observador llegó a conocer a muchos de sus informantes a través de conversaciones sobre pesca, sobre los hijos, sobre enfermedades, ocupaciones anteriores y comidas. Es natural que la gente quiera conocer los intereses y pasatiempos del observador.

Ayudar a la gente

Uno de los mejores modos de comenzar a ganarse la confianza de la gente consiste en hacerle favores. Johnson (1975) informa que durante su trabajo de campo sirvió como, chofer, lector, acarreador de equipajes, *baby-sitter*, prestamista, acomodador en una conferencia local, tomador de apuntes, telefonista en momentos de mucha actividad, asesor en la compra de automóviles usados, guardaespaldas de una trabajadora, mensajero, además de haber prestado libros, escrito cartas y otras cosas. Conocemos a un investigador que estudió una sala con personal insuficiente para 40 niños, en una institución para retardados mentales, que pasó una época terrible en sus relaciones con aquel personal. Esas mujeres eran bruscas con él y trataban de ignorarlo por completo. La situación se hacía cada vez más incómoda hasta que el observador se ofreció un día

a ayudar a los dos miembros del personal de atención que le daban de comer a los niños. En cuanto comenzó a darle de comer al primer niño, esas personas se abrieron y comenzaron a compartir sus preocupaciones y quejas. Por primera vez lo invitaron a unirse a ellas en una pausa en el salón de descanso.

Ser humilde

Es importante que la gente sepa que el investigador es el tipo de persona con la que pueden expresarse sin temor a revelar algo o a una evaluación negativa. Muchos observadores, entre los cuales nos contamos nosotros, tratamos de "parecer personas humildes que son tipos normales y no le harían a nadie ninguna vileza" (Johnson, 1975, pág. 95).

Con frecuencia, los observadores se convierten en las personas que mejor conocen y entienden lo que piensa cada uno en el escenario de que se trate; Resérvese ese conocimiento para usted mismo. Los investigadores deben ser cuidadosos en cuanto a no revelar ciertas cosas que los informantes han dicho, aunque no lo hayan hecho en privado. Desplegar un conocimiento excesivo hace al observador amenazante y potencialmente peligroso.

Los informantes pueden también ser renuentes a expresar lo que sienten si el observador actúa como demasiado enterado. Permita que la gente hable con libertad. Descubrirá que muchas personas tienen creencias que son imprecisas cuando no patentemente absurdas. No es necesario corregir esas creencias, con lo cual sólo se consigue que la gente se inhiba en nuestra presencia.

Interesarse

Innecesario es aclarar que hay que interesarse en lo que la gente tiene que decir. Sí, a veces es fácil aburrirse en el campo, en especial si uno se encuentra en la situación de que alguien monopolice la conversación con temas aparentemente triviales o irrelevantes. Hay modos para canalizar una conversación y evitar sutilmente a ciertas personas. A algunos de estos últimos nos referimos en este capítulo y en nuestro examen de las entrevistas.

Participación

Cuando el compromiso activo en las actividades de las personas es esencial para lograr la aceptación, hay que participar por todos los medios, pero sabiendo dónde trazar la línea divisoria. En algunos escenarios se debe participar en actividades marginales. Van Maanen (1982, pág. 114) que presencié muchos casos de brutalidad policial, escribe: "Sólo las pruebas prácticas demostrarán que uno es digno de confianza".

El personal de atención del estudio institucional con frecuencia molestó a los individuos que estaban a su cargo y abusó cruelmente de ellos: recibieron baldazos de agua, fueron golpeados, obligados a practicar fellatio, a tragar cigarrillos encendidos, inducidos a golpear a otros internados y atados a las camas (el personal sabía cómo hacer estas cosas sin dejar marcas). Aunque el observador fue sutilmente alentado a sumarse a esos abusos, nunca se ejerció sobre él una fuerte presión en tal sentido: No obstante; se lo observaba a su vez muy estrechamente, por si daba alguna muestra de desaprobación. Por su parte, trató de ignorar estos actos del mejor modo que pudo.²

Fine (1980) informa que fue puesto a prueba por los niños en su estudio sobre la pequeña liga de béisbol. Por ejemplo, iniciaron desórdenes ruidosos y se instalaban desapaciblemente en sus alojamientos, en presencia del observador, para evaluarlo. En vista de las dificultades presentadas por la diferencia generacional, era importante para él tomar distancia respecto de un rol adulto de supervisión, para ganar la confianza de los pequeños.

El observador participante camina sobre una delgada línea que separa al participante activo ("participante como observador") y el observador pasivo ("observador como participante") (Gold,

1958; Junker, 1960). Hay claras oportunidades en las que es preferible no ser aceptado como auténtico miembro del escenario o grupo.

Cuando el compromiso coloca al observador en una situación competitiva con los informantes, lo mejor es retirarse. A veces es difícil dejar a un lado al propio ego. Lo mismo que las otras personas, los observadores tienen un concepto de sí mismos que defender y quieren que se piense de ellos que son ingeniosos, brillantes y sexualmente atractivos. En un estudio sobre una sala de redacción, Rasmussen halló que aunque presentarse como el "tipo, joven y lindo con el que se pueden hacer citas" permitía conquistar a periodistas de sexo femenino, enajenaba a los de sexo masculino (Warren y Rasmussen, 1977).

También se debe evitar actuar y hablar de modos que no se adecuan a la propia personalidad. Por ejemplo, aunque es preciso vestirse como para no desentonar en el escenario (usar ropa informal o formal si las personas hacen una u otra cosa; si ellas visten de maneras diferentes, tratar de hallar un estilo neutro), uno no debería ponerse nada que lo haga sentirse incómodo o no natural. Análogamente, es sensato no emplear el vocabulario y la forma de hablar de la gente hasta que uno los domine y surjan en su conversación naturalmente. Whyte (1955, pág. 304) aprendió esta lección cuando, caminando por la calle con un grupo de esquina, tratando de entrar en el espíritu de la conversación trivial, se desató en una sarta de obscenidades. Whyte informa lo que ocurrió: "Doc meneó la cabeza y dijo: 'Bill, no se supone que seas así. Eso no suena como algo tuyo'".

El "peloteo" era un pasatiempo común entre los entrenados en el programa para desempleados. Por "peloteo" se entendía un intercambio verbal competitivo cuyo objeto era hacer callar y derrotar a otra persona mediante el hábil empleo de frases con doble sentido (Hannerz, 1969; Horton, 1967). El observador fue objeto de las bromas de los entrenados y, después de unos días de observación, fue alentando por ellos a comprometerse en intercambios verbales sobre su potencia como amante y su capacidad como bebedor. Aunque él gradualmente comenzó a participar en tales intercambios, pronto comprendió que le faltaba habilidad para desempeñarse bien. Primero consideró su ineptitud para "pelotear" como una barrera. Pero a medida que el estudio progresaba descubrió que en realidad se trataba de una ventaja. Como no sabía jugar bien, no se lo forzaba a intervenir en esos intercambios, que eran cada vez más repetitivos, y podía concentrarse en la recolección de datos.

También existen situaciones en las cuales uno desea apartarse de su estilo para señalar las diferencias que lo distinguen de los informantes. Polsky (1969) examina las cuerdas flojas por las que se desplazan los investigadores al tratar de no desentonar con el escenario social sin fingir ser algo que no son. En un estudio sobre consumidores de heroína, Polsky insiste en usar camisas de mangas cortas y un reloj costoso; ambas cosas permitían saber a cualquier recién llegado que él no era adicto.

Debe evitarse cualquier participación que obstaculice la capacidad del investigador para recoger datos. En su prisa por ser aceptados por los informantes, algunos observadores quedan absorbidos en la participación activa. Conocemos a un observador que, en su primer día en una escuela, alcanzó a oír que los maestros expresaban el deseo de tener un taller de entrenamiento sensorial. Puesto que él había conducido cierto número de tales talleres previamente, de inmediato se ofreció para ayudarlos. Terminó abandonando la investigación.

Los investigadores de campo tienen también que cuidarse de no ser explotados por los informantes. Existe una diferencia entre establecer *rapport* y ser tratado como un títere. Polsky sostiene que los investigadores deben saber poner límites a los informantes. Polsky (1969, pág. 128) ofrece el ejemplo siguiente: "He tenido noticias de un asistente social que trabajaba con pandillas violentas, tan inseguro tan incapaz de 'trazar el límite' por miedo a ser dominado por la fuerza, que llegó a retener y ocultar armas que habían sido utilizadas en asesinatos".

Ningún examen sobre el *rapport* sería completo sin la mención del *rapport excesivo* (Miller, 1952). Aunque existen ejemplos de investigadores de campo que se convirtieron en "nativos", abandonando su rol y uniéndose a los grupos que estaban estudiando, el problema más común es la identificación excesiva con los informantes. Como lo señala Miller, es fácil ser afectado por amistades del campo al punto de renunciar a líneas embarazosas de indagación o, lo que es peor, de, abandonar la perspectiva crítica que el trabajo de campo requiere. El problema del *rapport*

excesivo subraya la importancia de establecer relaciones cooperativas tales como las de la investigación de campo en equipo.

Informantes claves

Idealmente, los observadores participantes desarrollan relaciones estrechas y abiertas con todos los informantes. Pero, como ya lo hemos dicho anteriormente, el *rapport* y la confianza aparecen lentamente en la investigación de campo. Con algunos informantes, el investigador nunca llegará al *rapport*.

Por lo general, los investigadores de campo tratan de cultivar relaciones estrechas con una o dos personas respetadas y conocedoras en las primeras etapas de la investigación. A estas personas se las denomina *informantes claves*. En el folklore de la observación participante, los informantes claves son casi figuras heroicas. Son los mejores amigos de los investigadores en el campo. El Doc de Whyte (1955) y el Tally de Liebow (1967) constituyen ejemplos notables.

Los informantes claves apadrinan al investigador en el escenario y son sus fuentes primarias de información (Fine, 1980). En especial durante el primer día en el campo, los observadores tratan de encontrar personas que "los cobijen bajo el ala": los muestran, los presentan a otros, responden por ellos, les dicen cómo deben actuar y le hacen saber cómo son vistos por otros. Whyte (1955, pág. 292) refiere las palabras que Doc le dirigió en su primer encuentro:

"...Dígame qué es lo que quiere ver, y yo me ocuparé de arreglarlo. Cuando quiera alguna información, yo preguntaré y usted escuche. Cuando quiera conocer la filosofía de vida de ellos, yo iniciaré una discusión para que surja y usted se entere. Si hay alguna otra cosa que quiere conseguir, haré teatro para usted. No tendrá ningún problema; viene como amigo mío... Hay una sola cosa de la que tiene que cuidarse. No invite a la gente. No sea manirroto con su dinero".

Los observadores participantes también esperan de los informantes claves que ellos les proporcionen una comprensión profunda del escenario. Puesto que la investigación de campo está limitada en tiempo y alcances, los informantes claves pueden narrar la historia del escenario y completar los conocimientos del investigador sobre lo que ocurre cuando él no se encuentra presente. Zelditch (1962) llama al informante el "observador del observador". En algunos estudios los observadores participantes utilizaron a los informantes claves para controlar los temas, intuiciones e hipótesis de trabajo emergentes. Whyte informa que Doc se convirtió realmente en un colaborador en la investigación, reaccionando a las interpretaciones de Whyte y ofreciendo las suyas propias.

Aunque los investigadores siempre están en busca de buenos informantes y apadrinadores, en general es sensato abstenerse de desarrollar relaciones estrechas hasta haber adquirido una buena sensibilidad al escenario. En la fase inicial de la investigación existe la tendencia a precipitarse sobre cualquiera que parezca abierto y amistoso en una situación extraña. Pero las personas más dadas y amistosas de un escenario pueden ser miembros marginales en sí mismos. Al principio resulta con frecuencia difícil saber quién es y quién no es respetado. Si el investigador se liga a un individuo impopular, es probable que, los otros lo vean como una prolongación o aliado de esa persona.

Es también importante no concentrarse exclusivamente en un individuo o en un pequeño número de individuos. No dé por sentado que todos los informantes comparten la misma perspectiva. Es poco frecuente que lo hagan.

En el estudio institucional, Bill, "encargado de la sala", tendía a monopolizar el tiempo del observador. Se llevaba al observador a prolongadas pausas para tomar café en la cocina del personal, durante las cuales exponía libremente sus perspectivas sobre la institución, los residentes, sus supervisores y la vida en general. A medida que el estudio progresaba, Bill comenzó a repetirse, narrando las mismas historias y expresando las mismas opiniones en cada sesión de observación. Hasta que el observador no se abstuvo de sus charlas con Bill no pudo comenzar a hablar extensamente con otros miembros del personal y conocer sus perspectivas. El

observador en el programa de entrenamiento para el empleo enfrentó un problema similar con un miembro de la dirección particularmente amistoso. Aunque resulta una ayuda contar con un apadrinador e informante en el escenario, ese miembro de la dirección le impedía interactuar con otros directivos y con los entrenados. El observador se retrajo de la relación y sólo la restableció después de haber logrado conocer a otros.

Las relaciones estrechas son esenciales en la investigación de campo. El informante clave correcto puede hacer o deshacer un estudio. Pero hay que estar preparado para retroceder en relaciones constituidas al principio de un estudio si y cuando las circunstancias lo exigen.

Relaciones de campo difíciles

El trabajo de campo está caracterizado por todos los elementos del drama humano que se encuentran en la vida social: conflicto, hostilidad, rivalidad, seducción, tensiones raciales, celos. En el campo, los observadores suelen encontrarse en medio de difíciles y delicadas situaciones.

La edad, el sexo, la raza y otros factores de la identidad personal pueden ejercer una influencia poderosa sobre el modo en que los informantes reaccionen ante el observador (Warren y Rasmussen, 1977). Liebow (1967) condujo como investigador blanco su estudio sobre los hombres negros de un grupo de esquina. Aunque desarrolló una relación fuerte y amistosa con sus informantes, Liebow (1967, pág. 248) no pretende haber superado las barreras del status de extraño impuestas por la raza: "En mi opinión, el hecho bruto del color, tal como ellos lo entendían en su experiencia y yo en la mía, irrevocable y absolutamente me relegaba al status de extraño".

En algunas situaciones, las mujeres disfrutaban de ciertas ventajas en la investigación de campo (Easterday y otros, 1977; Warren y Rasmussen, 1977). Es obvio que en escenarios de dominación femenina, las mujeres tienen mejores probabilidades de ser aceptadas como miembros del grupo de los hombres. Warren y Rasmussen (1977) también señalan que los investigadores de ambos sexos por igual pueden servirse del atractivo sexual para obtener información.

Sin embargo, las investigadoras con frecuencia enfrentan problemas en el campo, que no afectan por lo general a los hombres. En el estudio sobre la familia en el cual participó uno de los autores de este libro, en ocasiones las investigadoras fueron objeto de avances sexuales de los esposos y en consecuencia de los celos de las mujeres. Easterday y otros (1977) dicen que el ser cortejadas es un problema común entre las investigadoras jóvenes en los escenarios dominados por varones. Relatan el siguiente intercambio durante una entrevista:

Yo estaba en medio de un interrogatorio laborioso a un empleado sobre su trabajo en la morgue, y me contestó diciendo: "¿Usted es casada?"

Observadora. No. ¿Cuánto hace que trabaja aquí?

Empleado. Tres años. ¿Tiene un amigo estable?

Observadora. No. ¿Encuentra difícil su trabajo?

Empleado. No. ¿Tiene citas?

Observadora. Sí. ¿Por qué este trabajo no es difícil para usted?

Empleado. Uno se acostumbra. ¿Qué hace en su tiempo libre?

Y así continuó nuestra entrevista durante una hora, con cada uno de nosotros persiguiendo distintos propósitos. Dudo de que ninguno de los dos consiguiera "datos utilizables" (Easterday y otros, 1977, pág. 339).

Como dicen Easterday y otros, en estas situaciones todo encuentro puede convertirse en un equilibrio entre cordialidad y distancia.

Los informantes hostiles pueden ser tan perturbadores como los excesivamente atentos. En muchos escenarios –casi con seguridad en las organizaciones grandes–, los observadores tropiezan con personas a las que parece molestar su misma presencia. Van Maanen (1982, págs 111-112) ofrece la cita siguiente como ejemplo de rechazo inequívoco en su estudio sobre la policía:

"¿Sociólogo? Basura. Se supone que ustedes tienen que saber lo que está pasando afuera. Cristo, vienen aquí a hacer preguntas como si nosotros fuéramos el jodido problema. ¿Por qué no van a estudiar a los malditos negros y descubren lo que anda mal en ellos? Ellos son el jodido problema, no nosotros. Todavía no he encontrado un sociólogo que valga lo que un grano en el trasero de un policía de calle".

Johnson (1975) llama "boicoteador" a un informante no dispuesto a cooperar en la investigación. En su estudio sobre un organismo de servicio social, se encontró con 2 boicoteadores entre 13 asistentes sociales. Lo que finalmente descubrió fue que ambos boicoteadores aumentaban artificialmente el número de casos que atendían, es decir que llevaban fichas sobre personas que no recibían ningún servicio.

Aunque algunas personas puede que nunca acepten al investigador, no hay que suponer que todos los informantes hostiles seguirán siendo hostiles para siempre. Frecuentemente las personas se suavizan con el tiempo. En el estudio institucional, un empleado, Sam, evitó al observador durante seis meses. Aunque otros empleados parecían aceptarlo, Sam permanecía muy a la defensiva en su presencia. El observador visitó la sala una tarde en la que sólo trabajaban Sam y un compañero. Sam, a cargo del servicio, estaba sentado en la oficina del personal. El observador pasó por la oficina y le preguntó si tenía algún inconveniente en que diera una vuelta por la sala. De pronto, Sam inició un largo monólogo sobre por qué era necesario mantener una disciplina estricta. Explicó las razones por las que pensaba que los empleados tenían que gritar y pegar a los residentes. Parecía que hasta ese momento Sam no había confiado en el observador. Temía que el observador fuera algún tipo de espía. Después de esa visita, Sam, aunque nunca fue demasiado amistoso, fue cordial con el observador y parecía sentirse cómodo con él.

A los informantes hostiles hay que darles la oportunidad de cambiar de idea. Continúe siendo amistoso con ellos sin empujarlos a la interacción. Incluso aunque no pueda lograr que lo acepten, tal vez consiga evitar que se conviertan en sus enemigos y vuelvan a otros en contra de usted. Los observadores pueden encontrarse desgarrados por conflictos y luchas por el poder en la organización (Roy, 1965). Los bandos en lucha pueden disputárselo como aliado. Quizás se espere su apoyo a uno de ellos como *quid pro quo* o compensación a cambio de la información que se le brinde. Johnson (1975) encontró que, a cambio de información, trataba de manipularlo un supervisor que quería iniciarle un sumario a un asistente social.

Probablemente el mejor modo de conducirse en un conflicto consista en escuchar con simpatía a ambas partes. El ardid está en hacer que los dos lados crean que el investigador secretamente concuerda con ellos, sin tomar realmente ninguna posición ni suministrar armas a nadie. Con frecuencia los observadores caminan por una cuerda floja y deben ser sensibles al peligro de la pérdida del equilibrio.

Tácticas de campo

Establecer y mantener el *rapport* con los informantes es una actividad en desarrollo a lo largo de toda la investigación de campo. No obstante, a medida que se dejan atrás los primeros días en el campo, los observadores dedican una atención creciente a hallar modos de ampliar sus conocimientos sobre el escenario y los informantes. A continuación presentamos algunas tácticas para lograrlo.

Actuar como ingenuo

Para muchos observadores, presentarse como extraños ingenuos pero interesados constituye un modo eficaz de obtener datos (Lofland, 1971; Sanders, 1980). Sanders (1980, pág. 164) anota que al presentarse como "incompetente aceptable" uno puede formular preguntas sobre "lo que todo el mundo sabe". De los extraños se espera cierto grado de ingenuidad respecto de un escenario. Por ejemplo, no se supone que un observador en una escuela conozca los planes de estudio y los tests estandarizados. En el estudio institucional, el observador aplicó una estrategia para lograr

acceso a los registros de la sala formulando preguntas ingenuas, sobre los cocientes de inteligencia de los residentes y sobre acontecimientos determinados, que él sabía que el personal no podía responder sin consultar los archivos.

Estar en el lugar adecuado en el momento oportuno

Quizá la táctica más eficaz consista en ubicarse en situaciones de las que probablemente surjan los datos en los que estamos interesados. El investigador puede pegarse a los talones de la gente, disputando invitaciones para ir a lugares o ver cosas, apareciendo inesperadamente o "jugando a dos puntas contra el medio" (Johnson, 1975). Esta última es una variante de la táctica que utilizan los niños para conseguir permisos de sus padres: a cada progenitor se le deja creer que el otro ya está de acuerdo, pero sin decirlo explícitamente, con lo cual queda una salida si uno es descubierto. En la institución, el investigador obtuvo información de modo no intrusivo mediante ciertas técnicas que desarrolló y a través de otras que se le cruzaron en el camino:

1. Frecuentemente visitaba la sala por la noche, después de que los residentes se hubieran acostado, y cuando los empleados tenían tiempo para sostener conversaciones prolongadas, y durante los cambios de turno, cuando los grupos entrante y saliente se comunicaban los acontecimientos del día y los más recientes rumores institucionales.
2. En el primer día de su estudio, el observador se quedó rondando con el personal a la terminación del turno cuando aquél hablaba sobre ir a tomar un trago a la salida. Gracias a esa actitud poco elegante consiguió que lo invitaran a un bar de la zona frecuentado por los empleados.
3. El observador quebró la resistencia de Sam cuando ocurrió que fue a visitar la sala una tarde en que sólo el hombre y un compañero estaban trabajando, y lo encontró a solas en la oficina del personal.

La mayor parte de los observadores escuchan conversaciones a través de las puertas y tratan de conseguir copias de comunicaciones internas y otros documentos. Escuchando subrepticamente con sutileza a veces se obtienen datos importantes que no podrían lograrse de otra manera. Desde luego, el que es descubierto afronta una situación embarazosa (Johnson, 1975).

Los informantes no deben saber exactamente qué es lo que estudiamos

Por lo general no es prudente que los informantes sepan qué es lo que queremos aprender o ver (si es que uno mismo lo sabe). En primer lugar, como dice Hoffmann (1980), a veces es útil encubrir los interrogantes reales de la investigación para reducir la inhibición de las personas y la amenaza percibida. Hoffmann (1980, pág. 51) informa:

Muchos de mis interrogados se volvieron reticentes cuando percibieron que ellos mismos eran el objeto de estudio, es decir, cuando les dije que me interesaba el modo en que trabajaba la antigua élite. Pero descubrí que estaban dispuestos a ofrecer más libremente sus opiniones sobre temas "externos" tales como la política de reorganización o problemas relacionados con los nuevos miembros. Ante interrogados que parecían estar a la defensiva en lo tocante al sistema antiguo... o que se oponían frontalmente a preguntas directas, me presenté como persona interesada en las consecuencias de los problemas de la organización y reorganización, y no en la junta como grupo social o en el trabajo de la junta como institución social de élite.

En segundo lugar, cuando los informantes saben demasiado sobre la investigación, es probable que oculten cosas al observador o pongan en escena determinados acontecimientos para que él los vea. El diseño del ya descrito estudio sobre la familia exigió una serie de entrevistas con los progenitores y observaciones en el hogar, entre ellas la observación de las rutinas de la hora de acostarse de los niños. Los trabajadores de campo observaron diferencias dramáticas en el 'modo' en que actuaron algunos padres durante las entrevistas (por una parte) y las observaciones

preprogramadas (por la otra). En la mayor parte de las familias los niños estaban mejor vestidos y tenían más juguetes a su alrededor los días de las observaciones. Durante entrevistas nocturnas, los trabajadores de campo encontraron que en muchas familias no había ninguna rutina *per se* para la hora de acostar a los niños. Estos se quedaban dormidos frente al televisor en algún momento después de que cayera la noche. Cuando los trabajadores de campo volvieron para llevar a cabo las observaciones preanunciadas, sobre la hora de acostarse algunos padres en e realidad pusieron en escena determinadas rutinas para que ellos las observaran (diciéndole al niño que estuviera listo para acostarse temprano, arrojándolo eh la cama, etcétera). Al informar a los padres sobre qué era lo que se quería ver, los trabajadores de campo, no deliberadamente, alentaron a algunos padres a fabricar acontecimientos, sea porque quisieran parecer "buenos padres" o ser cooperativos y proporcionar a los investigadores lo que ellos deseaban.

Se pueden emplear tácticas de campo agresivas después de haberse llegado a comprender el escenario

Al principio de un estudio, nos conducimos como para reducir al mínimo los *efectos reactivos* (Webb y otros, 1966); nuestra meta es que la gente actúe en nuestra presencia tan naturalmente como sea posible (sabiendo que producimos algún efecto por el hecho de estar allí). Por ejemplo, los observadores participantes no rondan con anotadores o cuestionarios, no toman notas ni formulan una gran cantidad de preguntas estructuradas. Tal como lo sostiene Jack Douglas (1976), cuanto más controlada está una investigación, tanto más se aleja de la interacción natural y mayor es la probabilidad de que uno termine estudiando los efectos de los procedimientos de investigación.

En una etapa ulterior de la investigación, se pueden emplear tácticas intrusivas o agresivas, sabiendo ya lo bastante sobre el escenario como para evaluar el modo en que tales tácticas afectarán lo que la gente diga y haga. Algunos observadores realizan entrevistas estructuradas hacia el final de su trabajo de campo. Altheide (1980) informa que cuando está próximo a dejar el escenario se vuelve mucho más agresivo en sus preguntas, explorando problemas políticos delicados.

Formulando preguntas

Aunque los observadores participantes entran en el campo con interrogantes amplios en mente, antes de seguir líneas específicas de indagación permiten que los temas emerjan en el escenario. Inicialmente, *los investigadores de campo formulan preguntas como para permitir que la gente hable sobre lo que tiene en mente y lo que la preocupa sin forzarla a responder a los intereses, preocupaciones o preconceptos de los observadores.*

Al comienzo de un estudio, los observadores formulan preguntas no directivas y que no involucran juicios de valor. Utilice las expresiones con las que comúnmente inicia una conversación: "¿Cómo anda todo?", "¿Le gusta esto?", "¿Puede hablarme un poco sobre este lugar?" Este tipo de preguntas permiten que la gente responda a su manera y con su propia perspectiva. Otro modo e adecuado de lograr que las personas hablen inicialmente consiste en aguardar que suceda algo, y después preguntar acerca de ello. Ya hemos dicho que se espera que los recién llegados sean ingenuos y hagan preguntas sobre cosas que no han visto antes.

Saber qué es lo que no debe preguntarse puede ser tan importante como saber qué preguntar. Sanders (1980) señala que cuando uno está estudiando a personas comprometidas en actividades cuestionables desde el punto de vista legal, las preguntas inadecuadas pueden ser razonablemente interpretadas como signo de que el investigador es un delator. Van Maanen (1982) afirma que cualquier forma de interrogatorio sostenido implica evaluación. En el estudio institucional, el observador sólo formuló preguntas directas sobre el maltrato a un empleado (y esto después de unas cuantas cervezas), aunque ése era uno de los focos principales de la investigación. El tema era demasiado delicado y explosivo como para explorarlo de manera directa.

Sabemos de un grupo de observadores que, en una visita a un hospital psiquiátrico, hizo preguntas a un supervisor sobre las habitaciones de aislamiento: "¿Se les permite ir al baño?", "¿Les alcanzan comida cuando están allí?" Al supervisor lo encolerizaron las preguntas y espetó: "¿Qué creen que somos aquí? ¿Sádicos?"

También es importante saber *cómo* formular las preguntas. De los enunciados debe trascender una simpatía que dé apoyo a las definiciones de sí mismos de los informantes. Durante su primera visita a una empresa de servicios fúnebres, un investigador se refirió al "negocio de los funerales". El director se sintió sorprendido. Esa expresión aparentemente inocua entraba en contradicción con su idea de que el trabajo que realizaba era una profesión y no meramente un negocio.

En el estudio institucional, se vio que no era poco común que el personal de atención pusiera camisas de fuerza o atara a los internados. El observador fue siempre cuidadoso en cuanto a no formular preguntas que intimidaran al personal o pusieran en cuestión su modo de ver: "¿Siempre le causa problemas?", "¿Cuánto tiempo lo dejará así?" No hay duda de que las preguntas que requirieran la justificación de los actos ("¿Con qué frecuencia los dejan salir?", "¿Cuál es la política de la institución sobre las restricciones?") hubieran tenido un efecto inhibitorio.

En cuanto los informantes comienzan a hablar podemos alentarlos a que digan más cosas sobre los temas en los que estamos interesados. Palabras, indicios y gestos que indiquen nuestro interés son por lo general suficientes para mantener a un interlocutor en la senda: "Eso es interesante", "¿Eso está bien?", "Yo siempre pregunté sobre ese tema". Pequeños signos de simpatía demuestran apoyo y alientan a las personas a continuar: "Comprendo lo que quiere decir", "Eso es fastidioso".

Es necesario pedir aclaraciones sobre los comentarios de los informantes. *No dé por supuesto que está entendiendo lo que la gente quiere decir.* Emplee frases como "¿Qué entiende usted por eso?", "No lo estoy siguiendo exactamente" y "Explíquemelo de nuevo". Puede también repetir lo que, los informantes han dicho, y pedirles que confirmen que los ha comprendido.

A medida que los observadores adquieren conocimientos y comprensión de un escenario, las preguntas pasan a ser más directivas y centradas en un foco (Denzin, 1978; Spradley, 1980). Una vez que han emergido los temas y perspectivas, los investigadores comienzan a redondear sus conocimientos del escenario y al controlar la información recogida previamente.

En la observación participante, el análisis de los datos es una actividad en proceso continuo. Los observadores van y vienen entre los datos ya recogidos y el campo. De lo que ya han aprendido depende lo que traten de observar y el contenido de las preguntas en el campo. Es una buena idea llevar un registro de temas por explorar y preguntas por hacer (como lo describiremos más adelante, nosotros utilizamos para esto los "Comentarios del Observador").

Después de haber desarrollado algunas hipótesis de trabajo, los observadores redondean sus conocimientos pidiendo a los informantes alguna elaboración de temas que tocaron previamente y siguiendo con otros informantes ciertos puntos mencionados por algunos de ellos. En el estudio institucional, el observador conjeturó que las carreras del personal de atención (los empleos anteriores) y sus redes personales (miembros de la familia y amigos que trabajaban en la institución) desempeñaban una función en formación de sus perspectivas sobre la tarea que realizaban, después de haber hablado con varios empleados acerca de sus empleos anteriores y sus parientes. Durante los dos meses siguientes, se preocupó de preguntar a otros empleados qué hacían antes de trabajar en la institución y si tenían amigos y parientes en ella.

Jack Douglas (1976, pág. 147) subraya la importancia de *someter a control* las narraciones e historias de los informantes: "El control consiste esencialmente en comparar lo que nos dicen otros con lo que es susceptible de ser experimentado u observado más directamente, y por lo tanto más confiablemente, o con relatos más dignos de confianza". Los relatos que le resultan sospechables al investigador al principio de su estudio pueden ser controlados después de que ya tiene cierta idea sobre a quién conviene o no conviene creer y en qué medida.

La mayoría de los observadores también emplean tácticas de interrogatorio más agresivas en cuanto han desarrollado una percepción del escenario y los informantes. En especial hacia la

terminación de un estudio, plantean preguntas de "abogado del diablo" (Strauss y otros, 1964), enfrentando a los informantes con la falsedad, poniendo a prueba temas "tabúes" (Altheide, 1980) y pidiendo a los informantes que reaccionen a sus interpretaciones y conclusiones (Strauss y otros, 1964).

El observador que ha pasado cierto tiempo en un escenario puede utilizar el conocimiento que ya ha obtenido para lograr más información. La idea es actuar como si uno ya supiera acerca de algo para que las personas hablen sobre ello en profundidad. Douglas (1976) llama a esto la táctica de la "aserción en etapas". Hoffmann (1980, pág. 53) describe cómo utiliza la información confidencial cuando la gente parece renuente a hablar con demasiada libertad:

Primero, los interlocutores aprendieron que yo estaba "en la cosa", que había atravesado la apariencia exterior pública de la realidad social subyacente. Se desalentaba la pretensión de aparentar, porque ellos sabían que yo podría diferenciarla de la información de bambalinas y porque podía hacerlos aparecer como ocultando algo. En segundo lugar, el empleo de detalles que sólo podía conocer una persona "de dentro" posiblemente tranquilizaba a informantes renuentes. Con frecuencia yo tenía la impresión de que los interlocutores se sentían liberados por el conocimiento de que ellos no eran las únicas personas que habían hecho tales descubrimientos, de que la responsabilidad inicial caía sobre otro, y de que habían tenido buenas razones para confiar en mí, antes de todo.

Hoffmann también toma nota de que dejando caer información confidencial el investigador desalienta que los informantes repasen puntos ya familiares y los conduce a que den respuestas significativas para los intereses de la observación.

El aprendizaje del lenguaje

Un aspecto importante de la observación participante consiste en aprender el modo en el que la gente utiliza el lenguaje (Becker y Geer, 1957; Spradley, 1980). *Los investigadores de campo deben partir de la premisa de que las palabras y símbolos utilizados en sus propios mundos pueden tener significados diferentes en los mundos de sus informantes.* Deben también sintonizar y explorar los significados de palabras con las cuales no están familiarizados.

Casi siempre los observadores se encuentran con nuevas palabras y símbolos. Cualquier grupo, en especial uno separado de la sociedad global, desarrolla su propio vocabulario. Por ejemplo, Wallace (1968) proporciona un glosario de términos empleados en el bajo fondo: *frijolería*, restaurante barato; *muerto*; vagabundo retirado; *badalo*, el tipo inferior de vagabundo; *sofa*, dinero; *mercado de esclavos*, agencia de empleos de la esquina. Análogamente, Giallombardo (1966) presenta el argot, el lenguaje especial, de una cárcel de mujeres: *casa de sabandijas*, manicomio, institución para insanos o defectuosos mentales; *carnicero*, médico de la cárcel; *señalera*, presa que intenta iniciar una relación sexual con otra más joven.

El vocabulario empleado en un escenario por lo general proporciona indicios importantes sobre el modo en el que las personas definen situaciones y clasifican su mundo, de modo que sugiere líneas de indagación e interrogación. En el programa de entrenamiento para el empleo, los directores y los entrenados utilizaban términos especiales para referirse unos a otros, términos que indicaban la desconfianza que existía en el escenario. Algunos directores llamaban "entrenados profesionales" a personas que habían participado en otros programas de entrenamiento. Algunos entrenados, por su parte, denominaban a los directores del programa "rufianes de la pobreza", frase que sugería que vivían a costa de las necesidades de otras personas.

Un vocabulario puede poseer incorporados ciertos supuestos. En las instituciones para los denominados "retardados mentales", por ejemplo, a las actividades sociales se las llama "terapia" y "programación"; "entrenamiento motivacional" y "terapia recreacional" son nombres para las caminatas, la pintura y actividades similares (Taylor y Bogdan, 1980).

Algunos observadores son incapaces de deslizarse por entre la jerga y los vocabularios profesionales. Aceptan sin crítica los supuestos que están detrás de las categorías de la profesión. Términos como "esquizoide", "paranoide" y "psicótico" poseen pocos significados concretos, y se basan más en ideologías psiquiátricas que el "conocimiento científico" (Szasz, 1970). De modo análogo, el vocabulario que se usa en muchos escenarios educativos refleja tendencias de clase y raciales (Cicourel y Kitsuse, 1963). A los niños de clase baja que no aprenden a leer o son destructivos se los rotula como "retardados educables", "carenciados culturales" y "emocionalmente perturbados" mientras que si niños de clase media presentan las mismas conductas probablemente se considere que padecen "incapacidad para el aprendizaje" o "disfunción cerebral mínima".

En algunos escenarios las personas utilizan vocabularios especiales para trazar líneas de acción. Denominar a un individuo "retardado profundo" o "discapacitado severo" puede servir para mantener a esa persona internada en una institución. A un niño al que se llama "perturbado emocional" se lo puede expulsar del colegio.

Es preciso aprender a examinar los vocabularios en función de los supuestos y propósitos de los usuarios, y no como una caracterización objetiva de las personas u objetos de referencia. Esto se aplica también a las palabras bien definidas. De una persona descrita como "no ambulatoria" podría pensarse que es absolutamente incapaz de caminar. Pero en clínicas e instituciones con poco personal el término podría designar a personas que caminan si tienen un mínimo de ayuda.

El sentido y el significado de los símbolos verbales y no verbales de la gente sólo puede determinarse en el contexto de lo que realmente hacen y después de un extenso periodo. Existe el peligro de asignar significados que no están en la mente de las personas. Polsky (1969, págs; 123-124) previene contra la actitud de dar por sentado que el vocabulario de una persona refleja sentimientos profundos:

Por ejemplo, he visto aducir seriamente que los adictos a la heroína deben de sentirse inconscientemente culpables a propósito de su hábito porque denominan a la droga con términos tales como "basura" y sinónimos. En realidad, el empleo de tales términos por un adicto a la heroína no indica nada acerca de su sentimiento de culpa o de la ausencia de tal sentimiento, sino simplemente que se está sirviendo de nombres de la droga tradicionales en su grupo.

Aunque las palabras que emplean las personas ayudan a comprender los significados que asignan a las cosas, es ingenuo suponer que los laberintos de un escenario social pueden ser revelados por el simple vocabulario.

Notas de campo

Como método de investigación analítico, *la observación participante depende del registro de notas de campo completas, precisas y detalladas.* Se deben tomar notas después de cada observación y también después de contactos más ocasionales con los informantes, como por ejemplo encuentros casuales y conversaciones telefónicas. Tal como ya se ha señalado, también deben tomarse notas durante la etapa previa al trabajo de campo.

Puesto que las notas proporcionan los datos que son la materia prima de la observación participante, e hay que esforzarse por redactar las más completas y amplias notas de campo que sea posible. Esto exige una enorme disciplina, si no compulsividad. No es poco común que los observadores pasen de cuatro a seis horas de redacción de notas por cada hora de observación. Aquellos que se deciden por los métodos cualitativos porque parecen más fáciles de aplicar que la estadística, tendrán un despertar abrupto. Quienquiera que haya realizado un estudio con observación participante sabe que la redacción de notas de campo puede ser un trabajo muy penoso.

Muchos observadores participantes tratan de cortar por atajos, escribiendo resúmenes bosquejados, omitiendo detalles o posponiendo el registro. "No ocurrió mucho" es una racionalización común. Pero la estructura mental del observador debe ser tal que todo lo que ocurra en el campo constituya una fuente de datos importante. Uno no sabe lo que es importante

hasta no haber estado en el escenario durante cierto tiempo. Incluso la conversación trivial puede llevar a comprender las perspectivas de las personas. Cuando se la ubica en su contexto al cabo de cierto tiempo. Es una experiencia común en la observación participante el volver atrás en busca de las notas iniciales cuando se empiezan a analizar los datos, para hallar algo que se recuerda vagamente que fue dicho o hecho, y se encuentra que nunca se escribió nada al respecto. Desde luego, a medida que uno conoce el escenario y a las personas y enfoca los intereses de su investigación, puede ser más selectivo en lo que registra. Nosotros hemos hallado que en las últimas etapas del trabajo de campo podemos dedicar a la redacción de notas la mitad del tiempo que el mismo trabajo nos tomaba al principio.

Hay que tratar de encontrar un mentor o colega que lea nuestras notas de campo. Este es probablemente el mejor modo de motivarse para tomar notas sesión tras sesión durante cierto lapso. En virtud de su distancia respecto de la dinámica del escenario, los lectores pueden también señalar temas emergentes que escapan al observador.

Las notas de campo deben incluir descripciones de personas, acontecimientos y conversaciones, tanto como las acciones, sentimientos, intuiciones o hipótesis de trabajo del observador. La secuencia y duración de los acontecimientos y conversaciones se registra con la mayor precisión posible. La estructura del escenario se describe detalladamente. En resumen, las notas de campo procuran registrar en el papel todo lo que se puede recordar sobre la observación. Una buena regla establece que si *no está escrito, no sucedió nunca*.

Sugerencias para recordar palabras y acciones

Los observadores participantes deben *esforzarse por* lograr un nivel de concentración suficiente para recordar la mayor parte de lo que ven, oyen, sienten, huelen y piensan mientras están en el campo (también pueden "trampear" empleando dispositivos mecánicos para el registro, pagando un precio en términos de *rapport*, como veremos más adelante). Aunque el recuerdo preciso parezca una tarea difícil si no imposible, la mayor parte de los observadores queda sorprendida por la exactitud con que logran retener los detalles mediante el entrenamiento, la experiencia y la concentración. Algunos observadores emplean la analogía de la llave de luz para describir la capacidad que han desarrollado para recordar cosas; pueden "encender" la concentración necesaria para observar y recordar. Esta analogía es buena, aunque más no fuera porque da el tono para la meta de las habilidades para la observación.

La cantidad de cosas que se pueden recordar y las técnicas que permiten hacerlo varían de acuerdo con las personas de que se trata. Nosotros hemos hallado que las técnicas siguientes son útiles para recordar detalles en una amplia gama de escenarios.

1. *Prestar atención.* La razón por la cual la mayor parte de las personas no recuerda cosas en la vida cotidiana reside en que, para empezar, nunca las advierten. Tal como lo señala Spradley (1980), los observadores participantes deben superar años de desatención selectiva. Observar, escuchar, concentrarse. Es característico que se le atribuya al yogui Berra el haber dicho "se puede ver mucho con sólo mirar".
2. *Cambiar la lente del objetivo: pasar de una de "visión amplia" a otra de "ángulo pequeño".* En los lugares ajetreados los observadores quedan en general abrumados por la cantidad de conversaciones y actividades que tienen lugar al mismo tiempo. No digamos ya recordar: es imposible concentrarse en todo lo que ocurre. Una técnica para recordar especialmente eficaz, que puede perfeccionarse con la práctica, consiste en enfocar a una persona, interacción o actividad específicas, mientras mentalmente se bloquean todas las otras.

En el estudio institucional, en una gran sala de estar podía haber al mismo tiempo unos 70 residentes y de 1 a 10 empleados. La cantidad de actividades que tenían lugar simultáneamente parecía infinita: varios internados balanceándose en bancos, uno sacándose la ropa, otro orinando en el suelo, dos limpiando heces y orina con balde y trapo de piso, unos cuantos viendo televisión, tres acostados en el suelo, varios paseándose de aquí para allá, dos abrazándose, dos en camisas de fuerza, un empleado reprendiendo a un internado, otros dos empleados leyendo el diario, otro empleado preparándose para distribuir tranquilizantes y

drogas de control, etcétera, etcétera. Cuando entró por primera vez en la sala, el observador trató de abarcar un cuadró en ángulo amplio durante unos minutos, advirtiendo las diversas actividades que tenían lugar. Pero a continuación cambió el foco, concentrándose en una actividad única, en una esquina de la sala, ignorando todo lo demás. Eligiendo una actividad específica por vez, posteriormente pudo reconstruir mucho de lo que había ocurrido en ese momento.

3. *Busque "palabras claves" en las observaciones de la gente.* Aunque sus notas deben ser tan precisas como resulte posible, no es necesario recordar cada una de las palabras que se pronuncian. No obstante, uno puede concentrarse y retener de memoria palabras o frases claves de cada conversación que le permitirán recordar el *significado* de las observaciones. Y son significados lo que nos interesa.

Ciertas palabras y frases se destacan en nuestra mente. En un estudio sobre la unidad neonatal de un hospital (Bogdan y otros, 1982) los médicos y enfermeras utilizaban términos especiales fáciles de recordar para referirse a los niños: por ejemplo, "comedores" y "crecedores", "no viables" y "crónicos". Otras palabras o frases, más familiares (como "bebé muy enfermo" y "buen bebé"), aunque menos sorprendentes, eran fácilmente recordables después de que los investigadores sintonizaban el modo en que el personal médico definía a los niños.

4. *Concentrarse en las observaciones primera y última de cada conversación.* Las conversaciones siguen por lo general una secuencia ordenada. Una cierta pregunta suscita una cierta respuesta; una observación provoca otra, un tema conduce a otro relacionado. Si podemos recordar cómo comenzó una conversación, con frecuencia podremos retenerla completa hasta el final. Incluso cuando las conversaciones no siguen una secuencia lógica u ordenada, las observaciones que surgen de la nada no deben ser difíciles de recordar. La *sustancia* de largos monólogos, que por lo general confunden al observador novato, es recuperable.
5. *Reproduzca mentalmente las observaciones y escenas.* Después de haber visto u oído algo, repítalo en su mente. Trate de visualizar la escena u observación. También es una buena idea hacer una pausa, dejar de hablar y observar durante unos instantes en el curso de una sesión, para reproducir mentalmente lo que ya ha sucedido.
6. *Abandone el escenario en cuanto haya observado todo lo que esté en condiciones debe recordar.* Aunque ya lo hemos dicho, no es superfluo repetirlo. En un nuevo escenario es probable que no se pase observando más de una hora; a menos que suceda algo importante. A medida que se conoce un escenario y se aprende al recordar cosas, se puede pasar más tiempo en el campo.
7. *Tome sus notas tan pronto como le resulte posible, después de la observación.* Cuanto más tiempo transcurra entre 1ª observación y el registro de los datos, más será lo que se olvide. Trate de programar sus Observaciones de modo que le dejen tiempo y energía para redactar sus notas.
8. *Dibuje un diagrama de la escena y trace sus movimientos en él.* En cierto sentido, camine a través de su experiencia. Hacer esto constituye una ayuda valiosa para recordar acontecimientos y personas. Del mismo modo, también puede ser útil un diagrama de los lugares en que cada cual estaba sentado. Este diagrama le dará a recordar quién hizo cada cosa y a las personas menos conspicuas.
9. *Después de haber dibujado un diagrama y trazado nuestros movimientos, bosquejemos los acontecimientos y conversaciones específicos que tuvieron lugar en cada punto antes de que tomáramos nuestras notas de campo.* El bosquejo nos ayudará a recordar detalles adicionales y a aproximar la secuencia en la que ocurrieron los acontecimientos. Ese boceto no tiene que ser demasiado elaborado; sólo necesita incluir: palabras, escenas y acontecimientos claves que se destaquen en nuestra mente, las observaciones primera y última de las conversaciones, y otros ayudamemorias. La precisión y claridad que de esta manera se añade a las notas justifica el tiempo que se pierda en trazar el bosquejo.

10. *Si hay un retraso entre el momento de la observación y el registro de las notas de campo, grabe un resumen o bosquejo de la observación.* Uno de los sitios que hemos estudiado estaba situado a una hora de viaje en automóvil. El observador grababa un resumen detallado de la observación del regreso al hogar, dejando que las conversaciones y acontecimientos fluyeran libremente en su mente. Después de haber llegado su casa, transcribía, el resumen, organizando los acontecimientos según la secuencia en que habían ocurrido. A partir de ese resumen redactaba un relato detallado de los acontecimientos del día. En los lapsos entre observaciones en su estudio sobre el sexo impersonal en las salas públicas de reposo, Humphreys (1975) ocasionalmente se dirigía a su automóvil para dejar grabado lo que acababa de observar.
11. *Después de haber tomado sus notas de campo, recoja los fragmentos de datos perdidos.* Los observadores con frecuencia recuerdan cosas, días o incluso semanas después de haberlas observado. A veces los acontecimientos y conversaciones se recuerdan después de la observación siguiente. Estos fragmentos de datos deben ser incorporados a las notas de campo.

Grabación y toma de notas en el campo

Aunque la mayoría de los observadores participantes confían en su memoria para registrar los datos, algunos investigadores toman notas en el campo o emplean dispositivos mecánicos para la recolección de datos. Por cierto, hay un número creciente de estudios cualitativos en los cuales los investigadores emplearon grabadores, cámaras de vídeo y máquinas fotográficas para tomas a intervalos regulares (Dabbs, 1982; Whyte, 1980).

Los observadores participantes parecen divididos en cuanto a e la conveniencia e inconveniencia de tomar notas y emplear dispositivos mecánicos en el campo. Algunos observadores entienden que los dispositivos de registro intrusivo atraen innecesariamente la atención del observador e interrumpen el flujo natural de los acontecimientos y conversaciones en el escenario. Douglas (1976, pág. 53) escribe: "...todas las razones llevan a creer que los dispositivos de registros intrusivos tienen efectos fundamentales en la determinación de lo que los actores piensan y sienten sobre el investigador (principalmente, los vuelven terriblemente suspicaces y los ponen en guardia) y sobre lo que hacen en su presencia". Otros investigadores, especialmente los identificados con la etnometodología lingüística y la sociología formal, ponen en cuestión que el observador pueda recordar con precisión y registrar subsecuentemente los detalles importantes de lo que ha ocurrido en el escenario (Schwartz y Jacobs, 1979).

Nuestra opinión es que *los investigadores deben abstenerse de grabar y tomar notas en el campo por lo menos hasta que hayan desarrollado una idea del escenario y puedan entender los efectos del registro sobre los informantes.* En nuestra experiencia, los dispositivos mecánicos para el registro tienen un efecto enojoso para las personas. Uno de los autores de este libro empleó un grabador durante la primera entrevista con la madre de un niño pequeño en su hogar. En el "calentamiento" previo a la entrevista, el investigador mencionó casualmente que antes habla vivido en ese vecindario y le preguntó a la mujer si le gustaba el lugar. Ella empezó a quejarse sobre los muchos negros que se hablan mudado a la zona, y sobre el hecho de que hubieran "tomado posesión" de los parques y lugares de juego. A continuación vino la entrevista, que incluía preguntas sobre lo que le gustaba y disgustaba en el vecindario. Cuando el investigador hizo las preguntas con el grabador en funcionamiento, la madre dio respuestas suaves a interrogantes sobre aquel tema y sobre los cambios que habían ocurrido desde que ella vivía allí. Nunca mencionó la raza. Después de que la entrevista se completó y de que el grabador se detuviera, el entrevistador suscitó de nuevo una conversación acerca de la misma cuestión y la madre volvió a quejarse por la cantidad de negros que se habían mudado. Conclusión: nadie, o por lo menos muy pocas personas, quieren ser racistas registrados. En otras palabras, es ingenuo suponer que un individuo nos revelará inmediatamente sus conductas y pensamientos privados mientras está siendo filmado o grabado.

Hay situaciones y escenarios en los que los observadores pueden obtener buenos resultados empleando dispositivos mecánicos para el registro sin alterar dramáticamente la investigación. El

excelente estudio fotográfico de Whyte (1980) sobre pequeños lugares urbanos demuestra que una cámara puede ser una herramienta eficaz de investigación en lugares públicos. Del mismo modo, ha habido películas documentales perspicaces de Frederick Wiseman y otros, filmadas por un camarógrafo que parecía moverse con un grupo de personas y captó una dimensión considerable de sus vidas privadas, aunque Lino queda preguntándose hasta qué punto la gente representó papeles ante las cámaras. En nuestras entrevistas hemos hallado que después de cierto lapso, la gente parece olvidar al grabador y habla con relativa libertad mientras se está grabando.

Es también cierto que hay algunas pautas sociales que no pueden ser estudiadas ni analizadas sin dispositivos de registro auditivos o visuales. Así, es improbable que los observadores recuerden, e incluso que adviertan, todos los menudos detalles de las pautas interaccionales y de las conversaciones, necesarios para el análisis etnometodológico y otras e líneas de indagación. En un estudio sobre las pautas de interacción de los niños y la socialización de pares, Lothar Krappmann y Hans Oswalde, del Instituto Max Planck de la Universidad Libre de Berlín, utilizaron dos observadores tomando notas detalladas y una cámara de vídeo al mismo tiempo, en salones de clase.

En la mayor parte de los estudios interaccionistas simbólicos los investigadores no necesitan confiar en dispositivos mecánicos de registro para recoger datos importantes. Mediante el entrenamiento y la experiencia, el investigador asimila *recuerdos suficientes* de acontecimientos y conversaciones necesarios para comprender los significados, perspectivas y definiciones de la gente. De hecho, la precisión que el observador experimentado interesado en este nivel de análisis pueda ganar mediante el uso de un grabador es probablemente ilusoria.

Hay unos pocos casos en los que es aconsejable tomar notas en el campo. Más que la grabación, la toma de notas recuerda a la gente que está bajo una vigilancia constante y la aleja de áreas en las cuales el observador está interesado. Como ya lo hemos señalado, en muchas situaciones el observador desea distraer la atención de los informantes respecto de los objetivos de la investigación. Uno de los pocos casos en que se pueden tomar notas de modo no intrusivo se da cuando otras personas también están tomando notas, en un aula un encuentro formal. Incluso en tales ocasiones, el investigador debe ser discreto.

Algunos observadores se dirigen a algún lugar con privacidad, como por ejemplo un baño, para anotar palabras y frases claves que más tarde los ayudarán a recordar acontecimientos producidos durante una sesión de observación prolongada. Se puede utilizar una libreta o anotador pequeños, que caben en un bolsillo sin hacerse notar. Tanto mejor si esto nos ayuda a recordar cosas y se puede hacer secretamente.

La forma de las notas

Cada cual desarrolla su propio modo de redactar las notas de campo. Aunque la forma varía de observador a observador, las notas siempre deben permitir la recuperación fácil de los datos y codificar (y fragmentar) los temas. Las siguientes son algunas guías que nosotros tratamos de seguir.

1. *Comenzar cada conjunto de notas con una carátula titulada.* Esa carátula debe incluir la fecha, el momento y el lugar de la observación, y el día y el momento en que se realizó el registro por escrito; Algunos observadores titulan cada conjunto de notas con una frase que les recuerda el contenido cuando recurren al material para controlar algo.
2. *Incluya el diagrama del escenario al principio de las notas.* Trace sus propios desplazamientos e indiquen qué página de las notas se describe cada movimiento. Esto servirá como referencia cómoda cuando se deseen controlar acontecimientos específicos. A aquellos que tienen la fortuna de contar con alguien que lee sus notas, el diagrama les permite proporcionar al lector un punto de referencia útil.

3. *Deje márgenes suficientemente amplios para comentarios suyos y de otras personas.* Los márgenes amplios también permiten añadir puntos olvidados en un momento posterior al de la redacción, y codificar las notas en la etapa de análisis de la investigación.
4. *Utilice con frecuencia el punto y aparte.* Tal como se señala en el capítulo sobre análisis de los datos, el mejor modo de realizar este análisis consiste en cortar literalmente las notas y agrupar los fragmentos por temas. La tarea de codificar y recortar las notas será *más* fácil si se han iniciado párrafos nuevos para cada acontecimiento, pensamiento o tema.
5. *Emplee comillas para registrar observaciones tanto como le resulte posible.* No es necesario incluir reproducciones literales e intactas de lo que se ha dicho. Lo importante es aprehender el significado y la expresión aproximada del comentario. Si no recuerda la expresión exacta, parafrasee: "John dijo algo así como 'Me voy a casa'. Bill estuvo de acuerdo y John salió". Strauss y otros (1964) sugieren que el investigador emplee comillas dobles para diferenciar el recuerdo exacto, comillas simples para indicar una menor precisión en la expresión, y omitir las comillas para indicar un recuerdo razonablemente aproximado.
6. *Use seudónimos para los nombres de personas y lugares.* No son pocos los observadores participantes a quienes ha inquietado lo que podría ocurrir si sus datos cayeran en manos inadecuadas (Humphreys, 1975; Johnson, 1975; Van Maanen, 1982, 1983). Entre todo lo que podemos ver u oír, uno nunca sabe qué es lo que puede resultar comprometido para las personas que está estudiando si alguna otra persona lo conoce. Tampoco sabemos si entre los lectores de nuestras notas no habrá algunos que tengan relaciones con las personas descritas en ellas. Nada se pierde utilizando seudónimos para lugares y personas.
7. *Las notas deben conservarse por lo menos triplicadas.* Manténgase un juego al alcance de la mano, guárdese otro a buen recaudo y utilícese el tercero para eventuales lectores. Al comenzar a analizar los datos, se necesitarán una o más copias adicionales para codificar y cortar los fragmentos.

Comentarios del observador

Las notas de campo no deben incluir sólo descripciones de lo que ocurre en un escenario, sino también un registro de los sentimientos, interpretaciones, intuiciones, preconcepciones del investigador y áreas futuras de indagación. Estos comentarios subjetivos deben distinguirse claramente de los datos descriptivos mediante el empleo de paréntesis y las iniciales "C.O." ("comentarios del observador").

A los entrenados en la observación "objetiva" puede resultarles difícil aceptar los sentimientos e interpretaciones del observador como una fuente importante de comprensión. Pero como participante en el escenario y como miembro de la sociedad y la cultura globales, es probable que el investigador comparta muchos sentimientos y perspectivas con las personas de un escenario. Por cierto, los observadores participantes deben aprender a identificarse con los informantes, a tener vicariamente sus experiencias y a compartir sus sufrimientos y goces. Distanciarse de los sentimientos subjetivos equivale a negarse a asumir el rol de la otra persona y a ver las cosas desde su punto de vista (Blumer, 1969).

Lo que nosotros sentimos *puede ser* lo que los informantes sienten o tal vez sintieron en el pasado. Debemos usar nuestros propios: sentimientos, creencias, preconcepciones y supuestos para desarrollar comprensiones *potenciales* de las perspectivas de los otros. Al registrar estas definiciones subjetivas como "comentarios del observador", identificamos áreas para investigaciones y análisis futuros. Los comentarios siguientes están extraídos de las notas de campo del estudio sobre la institución estadual:

(C.O. Me sentí totalmente aburrido y deprimido en la sala esta noche. Me pregunto si esto tiene algo que ver con el hecho de que ahora hay dos empleados trabajando solamente. Con sólo dos empleados hay menos diversiones y menos bromas. Tal vez ésta sea la razón por la cual los empleados siempre se quejan de ser pocos e insuficientes. Después de todo, nunca hay aquí más trabajo que el

que puede ocupar el tiempo de dos empleados, de modo que lo que los molesta no es el hecho de no alcanzar a realizar su trabajo.)

(C.O. Aunque no lo demuestro, me pongo tenso cuando los internados se me aproximan sucios de comida o excrementos. Tal vez los empleados sientan lo mismo y por eso con frecuencia los tratan como a leprosos.)

En el fragmento siguiente, tomado del estudio sobre el entrenamiento para el trabajo, el observador refleja uno de sus primeros contactos con un aprendiz después de haber pasado las etapas iniciales de la investigación con los miembros de la dirección.

Me acerqué a dos aprendices que estaban trabajando en el montaje de la radio. El varón me miró. "Hola", dije. El contestó "Hola" y continuó con lo que estaba haciendo. Pregunté: "¿Hicieron eso (la radio) desde el principio?" (C.O. Después de haber dicho esto pensé que era algo estúpido o quizá muy revelador. Repensando la pregunta la encontré tal vez subestimadora. Preguntar si lo habían hecho todo desde el principio podía suponer que yo pensaba que les faltaba la capacidad necesaria. El no reaccionó como si así fuera, pero es posible que eso se pensara realmente en el centro sobre el desocupado "resistente". Hacer las cosas bien no es lo normal sino que sorprende. Tal vez en lugar de esperar que produzcan y de tratarlos como si fueran a producir, se los trata como si el trabajar bien fuera un evento especial.)

El observador obtuvo así una comprensión del modo posible en que miembros de la dirección definían a los aprendices, reflejando su propio comentario.

En los "comentarios del observador", el observador participante también registra ideas e interpretaciones emergentes. Estos comentarios proporcionan un registro corriente de los intentos del observador por entender el escenario y se convierten en extremadamente valiosos durante la fase de análisis de la investigación. El comentario siguiente está tomado de las notas de campo de la investigación institucional.

(C.O. Muchos internados de esta sala recogen y atesoran cosas aparentemente insignificantes. Esto es análogo a lo que Goffman escribe sobre instituciones de este tipo. Tengo que comenzar estudiando esto.)

Descripciones de escenarios y actividades

En las notas de campo debe describirse el escenario de la investigación y las actividades de las personas. Al redactar las notas, hay que esforzarse por describir el escenario y las actividades con detalles suficientes como para dar forma a una imagen mental del lugar y de lo que en él ocurre. Algunos investigadores escriben sus notas de campo bajo la forma de narraciones eventuales de lo que una cámara captaría en una película.

Al tomar notas de campo, se debe tener el cuidado de emplear términos descriptivos y no evaluativos. Por ejemplo, no se describirá una habitación simplemente como "depresiva"; antes bien, se escribirá algo parecido a lo siguiente: "La habitación era relativamente oscura, con polvo y telarañas en las esquinas y en los marcos de las ventanas, y pintura descascarada en las paredes". De modo análogo, no diríamos que las personas estaban en una sesión de "terapia ocupacional"; registraríamos las actividades en términos descriptivos: "Las tres mujeres estaban sentadas a la mesa. Una estaba esterillando una silla, mientras las otras dos pintaban con lápices en libros para colorear. El miembro del personal a cargo de la sesión se refirió a estas actividades como 'terapia ocupacional'".

Las sensaciones, evaluaciones e interpretaciones del investigador deben ser incluidas en los "comentarios del observador". Al hacerlo así, podrá identificar áreas posibles de investigación o análisis sin presuponer que todos verán las cosas exactamente como él. El extracto siguiente proviene de las notas del estudio institucional.

Cuando entré en el dormitorio más pequeño, un fuerte olor de excrementos y orina mezclado con el de antiséptico impregnaba el aire. (C.O. El olor me pareció repulsivo, al punto de que quería irme de inmediato. Pero los empleados no parecen notar ese olor. Algunos pretenden haberse acostumbrado a él. Otros nunca lo mencionan. Me pregunto si esto refleja una diferencia entre yo y ellos, o si refleja el hecho de que, comparado con ellos, yo soy un recién llegado a la sala.)

Una descripción detallada del escenario y de la posición de las personas en su seno proporciona importantes aprehensiones sobre la naturaleza de las actividades de los participantes, sus pautas de interacción, sus perspectivas y modos de presentarse ante los otros. En muchas instituciones totales, las regiones frontales o de fachada (las áreas visibles a los ajenos) están preparadas para presentar una apariencia de refugios benignos, idílicos, en los que los internados reciben un cuidado y tratamiento adecuados (Goffman, 1961; Taylor, 1977; Taylor y Bogdan, 1980). Así los terrenos de la mayoría de las instituciones están llenos de grandes árboles, son minuciosamente cuidados por jardineros y poseen edificios imponentes. Las oficinas de la administración estarán con toda probabilidad en una estructura colonial o victoriana, con revestimientos de madera y pisos cuidadosamente lustrados. Las instituciones cuentan a veces con salas especiales destinadas a recibir las visitas familiares. Tal como lo señala Goffman (1961), el mobiliario y la decoración de estas salas se aproxima mucho más a las normas exteriores que a los lugares donde residen realmente los internados.

En dramático contraste con esas regiones frontales, las regiones institucionales traseras en las que viven los residentes están destinadas a facilitar el control por parte del personal y al mantenimiento eficiente del orden y, la limpieza de las salas (Taylor, 1977). Los siguientes son rasgos comunes en las salas institucionales:

- Puertas y áreas cerradas dentro de la sala.
- Aparatos de televisión y reproductores estereofónicos ubicados altos en las paredes y fuera del alcance de los residentes.
- Muebles fuertes, indestructibles.
- Alambre tejido en las ventanas.
- Llaves de luz y controles de temperatura inaccesibles para los residentes.
- Baños sin papel higiénico, jabón, toallas ni espejos.
- Ropas y objetos personales guardados en habitaciones cerradas.
- Oficinas para el personal y "estaciones de atención" ubicadas de modo tal que permiten un máximo de vigilancia del personal sobre los residentes.
- Escasos muebles y elementos de decoración (cuadros, cortinas).

No todos los aspectos de un escenario serán significativos. Pero se debe advertir y preguntar el significado de todo lo que se observe.

Aunque en las notas de campo sólo se necesita describir una vez cada escenario, es preciso estar sintonizado con los cambios que se produzcan. Estos cambios pueden reflejar modificaciones en el modo en que las personas se ven a sí mismas o a otras. Por ejemplo, un cambio en la distribución de los comensales en un comedor para maestros puede reflejar un cambio en las relaciones sociales de la escuela.

Descripciones de personas

Del mismo modo que los escenarios y las actividades, *las personas deben ser cuidadosamente descritas en las notas*. Cada persona transmite cosas importantes sobre sí misma y asume supuestos respecto de otros sobre la base del modo de vestir, de llevar el cabello, de las joyas que se usen, de los accesorios, del comportamiento y del aspecto general. Goffman (1959, 1963, 1971) utiliza la expresión "manejo de la impresión" para designar el modo en que las personas tratan de influir activamente sobre lo que los otros piensan acerca de ellas, a través de sus aspectos y acciones.

Debemos percibir esos rasgos de la gente que proporcionan comprensión sobre cómo ella se ve a sí misma y quiere ser vista por los otros. ¿Qué tipo de ropa usa? ¿Formal i informal? ¿Los hombres llevan el pelo largo y tienen barba o están rapados? ¿En qué estado tienen los dientes, y qué podría deducirse de él sobre los individuos? ¿Cómo caminan?³ ¿Qué clase de anteojos usan? ¿Llevan joyas? ¿Usan cartera las mujeres? ¿Y los hombres? Estás y otras características deben ser registradas en las notas de campo.

Las personas, lo mismo que los escenarios, deben ser descriptas en términos concretos y no evaluativos. Palabras tales como "tímido", "ostentoso", "agresivo" son interpretativas y no descriptivas. Nuestras propias impresiones y supuestos sobre las personas basados en su aspecto encuentran su lugar propio en los "comentarios del observador". El fragmento siguiente proviene de las notas de campo del estudio sobre los vendedores puerta a puerta.

La puerta que daba al corredor se abrió y un hombre, después de detenerse un instante, entró en puntas de pie. (C.O. Pareció sorprendido cuando abrió la puerta, como si no esperara ver a toda la gente. Su manera de entrar en puntas de pie parecía un intento de no hacer demasiado ruido. Su actitud era del tipo "Soy imponente".) Medía aproximadamente un metro con setenta centímetros y estaba muy tostado por el sol. (C.O. Parecía un tostado debido al trabajo al aire libre.) Su piel era coriácea. El pelo negro peinado hacia atrás presentaba algunas estrías grises y entradas en la frente. Podría tener unos cuarenta y cinco años. Era delgado. Su ropa estaba limpia y bien planchada y le caía bien. De su cinturón, a la espalda, colgaba un llavero con un manojito de llaves. Vestía pantalones rectos de franela marrón oscuro, con un cinturón elástico color canela claro cuya hebilla estaba sobre la cadera. Llevaba una camisa deportiva de color marrón oscuro, a cuadros, con un botón abajo. Sus zapatos estaban bien lustrados y usaba anteojos con montura negra.

En muchos escenarios, especialmente en las organizaciones, la ropa y el aspecto exterior diferencia a las personas según su posición y status. A veces los signos de status son obvios; por ejemplo, algunas personas llevan ropa de trabajo o uniformes, mientras que otras visten trajes o sacos y corbatas; las gorras y las tarjetas con el nombre también pueden indicar el status de una persona. En otros escenarios los signos que revelan status "son sutiles y serán descubiertos por el observador sólo después de cierto lapso pasado en el campo. Un observador notó que las mujeres empleadas en una organización llevaban sus carteras con ellas a cualquier lugar al que fueran. Le tomó cierto tiempo comprender que esas mujeres ocupaban posiciones subordinadas y no contaban con armarios personales para guardar sus cosas. En muchas instituciones totales, miembros del personal llevan pesados llaveros colgando de sus cinturones. No es poco frecuente observar que los residentes imiten al personal, llevando llaves ensartadas en una cuerda que cuelga del cinturón.

Registro de detalles accesorios del diálogo

Los gestos, las comunicaciones no verbales, el tono de la voz y la velocidad del discurso de las personas ayudan a interpretar el significado de sus palabras. Todos podemos recordar casos en que alguien dijo "no" de modo tal que quería decir "sí" Estos detalles accesorios del diálogo son importantes para comprender la interacción y deben ser incluidos en las notas de campo. Los siguientes fragmentos presentan ejemplos del tipo de gestos que deben quedar registrados en las notas.

Joe se aflojó la corbata y dijo "..."
A medida que Peter hablaba fue levantando cada vez más el tono de voz y comenzó a apuntarle a Paul con el dedo. Paul dio un paso atrás y enrojeció.
Bill puso los ojos en blanco cuando Mike pasaba. (C.O. Lo interpreto como un gesto ridiculizante.)

Se deben tratar también de aprehender ritmos y pautas de elocución cuando pueden ser significativos, es decir, cuando expresan algo importante sobre la persona o sobre el modo en que es probable que los otros la perciban.

Registro de las propias observaciones y acciones

Los observadores participantes deben registrar su propia conducta en el campo. Las palabras y acciones de las personas sólo pueden ser comprendidas si se las examina en el contexto en que fueron pronunciadas o realizadas. Nosotros, como observadores participantes, formamos parte del contexto. Por ejemplo, se podrá descubrir que comentarios realizados en respuesta a una pregunta deben interpretarse de modo diferente que las observaciones espontáneas, y que ciertas observaciones carecen de sentido cuando se las considera independientemente de las preguntas que las suscitaron. Además, registrar y analizar las propias acciones ayuda a pasar revista a las tácticas de campo o a desarrollar otras nuevas.

Registro de lo que no se comprende

Los observadores participantes con frecuencia oyen frases y conversaciones que no comprenden por completo. Puesto que tales comentarios son difíciles de recordar con precisión, aparece la tendencia a omitirlos en las notas. Sin embargo, *incluso los comentarios más incomprensibles pueden adquirir su sentido cuando se los considera a la luz de conversaciones o acontecimientos ulteriores*. En el estudio institucional, el personal hacía frecuente referencia al "agujero del tarugo" (en inglés *bung hole*, que a veces sonaba parecido a *bungle*). Aunque no entendió la expresión, el observador incluyó esas referencias en sus notas de campo. Sólo más tarde se enteró de que "agujerear con el tarugo" significaba en el lenguaje de la institución un coito anal.

Hay también comentarios que el observador oye casualmente y que parecen inadecuados o fuera de contexto. Tales datos deben ser registrados como son. No hay que tratar de reconstruir lo que se ha oído para que se lea mejor.

Los límites de un estudio

Tal como se ha señalado en el capítulo anterior, en la observación participante y en otras investigaciones cualitativas el diseño de la investigación es flexible. Es decir que los investigadores cualitativos por lo general comienzan con modestia; entran en el campo, entienden un escenario único y después deciden sobre los otros escenarios que habrán de estudiar.

Antes o después, es necesario trazar ciertos límites a la investigación en términos de número y tipos de escenarios estudiados. La selección de escenarios o informantes adicionales dependerá de lo que se haya aprendido y de los intereses de la investigación. Así, en el estudio institucional el investigador podría haber seguido un gran número de líneas diferentes de investigación, desde los programas de entrenamiento para el personal hasta otros tipos de organizaciones. Puesto que había desarrollado un fuerte interés sustancial en las instituciones totales y en el significado social del retardo mental, continuó con el estudio del personal de atención y los funcionarios de otras instituciones, además de entrevistar a personas rotuladas como retardados mentales.

Es difícil trazar los límites de un estudio. Siempre quedan más personas y lugares por estudiar. Sin embargo, se han llevado a cabo estudios excelentes basados en un escenario único, sea un salón de clase, una sala de hospital o una esquina. Lo importante es que, con independencia de la cantidad de escenarios que se estudien, se llegue a la comprensión de algo que antes no se comprendía.

Muchos observadores prefieren hacer una pausa después del trabajo de campo y de haber pasado cierto tiempo en un escenario. Esto permite aclarar las ideas, y revisar y analizar los datos, establecer prioridades, desarrollar tácticas y estrategias de campo, y decidir si se pasa a otras áreas o escenarios. Una tregua en la observación intensiva que la investigación requiere también proporciona descanso y la resistencia necesaria para continuar el estudio.

Retirada del campo

Los observadores participantes casi nunca llegan a un punto en que sienten que han completado sus estudios. Siempre queda una persona más por entrevistar, una hebra suelta por atar, un área más por abordar. Pero la mayor parte de los investigadores llegan a una etapa en que las muchas horas pasadas en el campo les procuran resultados decrecientes. Glaser y Strauss (1967) emplean la expresión *saturación teórica* para referirse a ese punto de la investigación de campo en el que los datos comienzan a ser repetitivos y no se logran aprehensiones nuevas importantes. Ese es el momento de dejar el campo.

Los estudios de campo en cualquier parte duran de unos pocos meses a un año bien cumplido. El estudio sobre los vendedores puerta a puerta se extendió solamente por tres semanas. No obstante, el observador trabajó diariamente y se centró en un aspecto estrecho del programa de entrenamiento en ventas. En el estudio institucional, el observador realizó visitas semanales o quincenales a una única sala durante un año. En los últimos dos meses aprendió relativamente pocas cosas nuevas sobre el personal de atención y la vida institucional, aunque pudo redondear su comprensión del escenario y confirmar muchas intuiciones, conjeturas e hipótesis de trabajo. Después de completar su investigación en esa institución, el observador pasó los dos años siguientes centrado en otras instituciones, y por cierto continúa estudiando instituciones hasta el día de hoy.

En la mayor parte de los casos los investigadores pasan por lo menos varios meses en un escenario, con independencia de la frecuencia de sus visitas. Es común que desarrollen una comprensión más profunda del escenario y que rechacen o revisen hipótesis de trabajo después de unos cuantos meses iniciales. Con frecuencia no se tropieza con alguna intelección que lo enlaza todo hasta después de pasar un período prolongado en el campo. A veces sólo se necesitan unos instantes para que los informantes bajen la guardia ante el observador.

Dejar el campo puede ser un momento personalmente difícil para los observadores participantes (Shaffir y otros, 1980; Snow, 1980). Significa romper apegos y a veces incluso ofender a quienes se ha estudiado, que quedan con la sensación de haber sido usados y traicionados. Quizá por esta razón muchos observadores terminan quedándose en el campo más de lo que les resulta necesario a los fines de la investigación (Wax, 1971).

Un modo común de abandonar el campo consiste en "desembarazarse con buenas maneras" (Junker, 1960) o "ir apartándose" (Glaser y Strauss, 1968), es decir, en ir reduciendo gradualmente la frecuencia de las visitas y haciendo saber a la gente que la investigación está llegando a su fin. Es una buena idea no cortar los contactos con los informantes demasiado abruptamente, aunque esto resulte fácil o cómodo. Miller y Humphreys (1980) señalan que hay sanas razones para concluir la investigación quedando en buenos términos con los informantes y dejando la puerta abierta para futuros contactos. Así ellos pudieron estudiar a personase durante un prolongado período, desde mediados de la década de 1960 en el caso de Humphreys, obteniendo conocimientos sobre los cambios en las vidas de aquéllas en sus definiciones de sí mismas. En un nivel más humano, Muller y Humphreys pudieron evaluar el efecto de la investigación sobre los informantes, enviándoles copias de publicaciones y manteniéndose en contacto con ellos, por teléfono o correspondencia.

Triangulación

En la bibliografía de la observación participante se llama *triangulación* a la combinación en un estudio único de distintos métodos o fuentes de datos (Denzin, 1978; Patton, 1980). Aunque las notas de campo basadas en la experiencia directa en un escenario proporcionan los datos claves en la observación participante, otros métodos y enfoques pueden y deben emplearse en conjunción con el trabajo de campo. La triangulación suele ser concebida como un modo de protegerse de las tendencias del investigador y de confrontar y someter a control recíproco relatos de diferentes informantes. Abrevándose en otros tipos y fuentes de datos, los observadores pueden también obtener una comprensión más profunda y clara del escenario y de las personas estudiadas.

Prácticamente todos los observadores participantes mantienen entrevistas y analizan documentos escritos durante o a la finalización de su investigación de campo. En especial hacia el fin de la investigación, después de que el observador ha establecido relaciones con las personas y obtenido el "conocimiento de alguien de dentro", las entrevistas de final abierto con informantes pueden ser relativamente centradas y específicas. Altheide (1980) informa que cuando estaba por dejar el campo condujo entrevistas agresivas, calando en áreas demasiado sensibles como para haberlas explorado antes en la investigación. Desde luego, hacia el final del estudio también se puede entrevistar a nuevas personas para obtener información de antecedentes y ambiente que sea pertinente según las metas de la investigación, o para confrontar y controlar recíprocamente las perspectivas de diferentes personas.

Los documentos escritos tales como informes oficiales, comunicaciones internas, correspondencia, contratos, nóminas de salarios, archivos, formularios de evaluación y diarios proporcionan una importante fuente de datos. Ya hemos subrayado en los últimos capítulos que estos documentos deben ser examinados no como datos "objetivos", sino para que ayuden a comprender los procesos organizacionales y las perspectivas de las personas que los han escrito y que los emplean, y también para alertar al investigador respecto de líneas fructíferas de indagación. Puesto que los documentos escritos a veces son considerados confidenciales, es por lo general sensato aguardar hasta haber estado en el campo durante cierto tiempo antes de pedir que nos sean exhibidos.

Los investigadores pueden también analizar los documentos históricos y públicos a fin de obtener una perspectiva más amplia respecto de un escenario. Los periódicos, los archivos de la organización y las sociedades históricas locales pueden ser valiosos repositorios de información. El observador del programa para desempleados "resistentes" analizó con gran profundidad estos datos en su investigación. No solamente revisó materiales significativos para la constitución de ese programa en particular, sino también materiales investigados sobre la historia nacional y local de los programas destinados a los pobres. A través de una perspectiva histórica, los investigadores pueden ver un escenario en el contexto de su pasado y en sus relaciones con otros escenarios.

Otra forma de triangulación es la *investigación en equipo*: dos o más trabajadores de campo estudian el mismo escenario o escenarios similares (véase Becker y otros, 1961, 1968; Bogdan y otros, 1974; Geer y otros, 1966; Strauss y otros, 1964). En la mayoría de las investigaciones en equipo las técnicas básicas de la observación participantes siguen siendo las mismas con la excepción de que las tácticas de campo y las áreas de indagación se desarrollan en colaboración con otros.

Jack Douglas (1976) defiende convincentemente la investigación en equipo como una alternativa posible del enfoque tradicional de "Llanero Solitario" en la investigación de campo. Tal como lo observa Douglas, el equipo de investigación puede desarrollar una comprensión en profundidad típica de la observación participante, mientras aprehende el cuadro más amplio estudiando diferentes escenarios o a diferentes personas de un mismo escenario. La investigación en equipo también permite un alto grado, de flexibilidad en las estrategias y tácticas investigativas. Puesto que los investigadores difieren en sus habilidades sociales y en su capacidad para relacionarse con distintas personas, pueden desempeñar roles diversos en el campo y estudiar diferentes perspectivas. Por ejemplo, en la investigación en equipo un observador puede ser agresivo mientras que el otro es pasivo en el seno de un escenario; a los investigadores de distinto sexo se los ve de modo diferente y se reacciona a ellos de modo análogamente dispar; pueden, por lo tanto, abordar diferentes áreas de estudio.

Lo mismo que en muchos esfuerzos cooperativos, es una buena idea establecer reglas básicas claras en lo que concierne a las responsabilidades de cada persona, para asegurarse que esa gente podrá trabajar junta, antes de iniciar la investigación en equipo. Haas y Shaffir (1980, pág. 250) informan sobre el modo en que las presiones personales y la competencia profesional llevó a la destrucción de un equipo de investigación de tres miembros. "Diferencias de opinión sobre los roles de investigación, los métodos para recoger y analizar los datos y la publicación y paternidad autoral de los hallazgos crearon tensiones entre los investigadores y amenazaron la apariencia de colegialidad".

La investigación en equipo también suscita el peligro de que se establezca una relación de "mano de obra asalariada" entre un director de investigación (por lo general un profesor titular) y ayudantes de investigación (por lo general alumnos graduados) en la cual los trabajadores de campo se vean reducidos al status de "recolectores de datos", sin voz en el diseño de la investigación y en el análisis y por lo tanto libres de riesgo en lo que a dicha investigación respecta (Roth, 1966). La mano de obra asalariada invariablemente trampea, falsea datos y de otras maneras subvierte la investigación. La única manera de evitar una mentalidad de mano de obra asalariada, tal como Roth lo sostiene tan persuasivamente, consiste en que cada investigador se vea activamente envuelto en el proceso de formular los interrogantes, tomar decisiones sobre las estrategias de campo y extraer el sentido de los datos.

La ética en el campo

En el capítulo anterior examinamos los problemas éticos suscitados por la investigación encubierta. La opción entre investigación abierta e investigación encubierta es solamente uno entre los muchos y difíciles problemas éticos que plantea la investigación de campo. Como método de investigación que nos involucra en la vida cotidiana de la gente, la observación participante revela lo mejor y lo peor de los otros y con mucha frecuencia nos enfrenta con situaciones problemáticas ética y moralmente irresolubles.

El ingreso en un escenario generalmente implica una especie de pacto: la seguridad implícita o explícita de que no se desea violar la privacidad o confidencialidad de los informantes, ni exponerlos a perjuicios, ni interferir en sus actividades. Una vez en el campo, tratamos de establecer *rapport* con ellos, un cierto nivel de confianza y disposición abierta, y de ser aceptados como personas que no abren juicio ni son amenazantes. ¿Qué hacer entonces cuando los informantes cometen actos que nosotros consideramos desagradables, ilegales o inmorales?

Los estudios de campo publicados están llenos de informes de investigadores que tuvieron que ser testigos de una amplia gama de actos ilegales y, lo que es más importante, inmorales. Así Van Maanen (1982, 1983) observó directamente la brutalidad policial. Johnson (1975) presencié numerosos actos ilegales cometidos por asistentes sociales en su estudio sobre los organismos de asistencia social. Laud Humphreys (1975), cuya excelente investigación es sinónimo de controversia ética para muchos comentaristas, fue acusado de ser "cómplice" de más de 200 actos de fellatio.⁴

En el estudio institucional, Taylor observó regularmente golpes, brutalidad y abuso del personal de atención en perjuicio de los residentes. Complicando la situación, uno de los focos principales de la investigación era el modo en que el personal definía y explicaba el abuso.

La bibliografía sobre la ética de la investigación generalmente sostiene una posición no intervencionista en el trabajo de campo. La mayor parte de los investigadores deben ser leales a sus informantes o a la consecución de las metas de la investigación. Hay que evitar cualquier compromiso que interfiera la investigación o viole el pacto con los informantes. Conocemos a un observador que, mientras estudiaba una pandilla juvenil, presencié la golpiza brutal de una jovencita por parte de un miembro de dicha pandilla. Ese observador admitió que le había sido difícil conciliar el sueño esa noche, pero adujo: "¿Qué podía hacer? Yo era sólo un observador. No me correspondía intervenir".

Después de haber observado conducta ilegal, Humphreys, Johnson y Van Maanen sostienen que preferirían ir, presos antes que violar la confidencialidad de los informantes (aunque tal vez la lectura de estudios cualitativos sobre la vida en la cárcel haría que lo pensarán dos veces). Van Maanen llega al punto de negarse a entregar materiales requeridos en un caso judicial sobre un incidente de brutalidad policial que él había presenciado, basándose en una confidencialidad de la investigación que carece de fundamento legal.⁵

Pero el hecho de que uno esté llevando a cabo una investigación no basta para absolverlo de toda responsabilidad moral y ética por las propias acciones o inacciones. Actuar o no actuar es optar ética y políticamente. Es decir que las metas de la investigación y el apego a los informantes reponderan sobre otras consideraciones.

El investigador de campo enfrenta también la posibilidad de que en su presencia se aliente a personas a comprometerse en actividades inmorales o ilegales. Van Maanen tenía fuertes sospechas de que los oficiales de la policía alardeaban delante de él cuando golpeaban a un detenido. En el estudio institucional, el personal de atención con frecuencia molestaba a los residentes o los forzaba a realizar ciertas cosas, como tragar cigarrillos encendidos, para divertirse a sí mismos y divertir al observador. Incluso aunque los observadores no provoquen ciertas conductas, se puede sostener con muy buenos fundamentos que no hacer nada, permanecer pasivo, significa condonar la conducta de que se trata y por lo tanto perpetuarla.

Los observadores participantes no difieren de los periodistas, cuya presencia, deliberada o involuntariamente, cree nuevos acontecimientos. Un incidente reciente que involucró a dos camarógrafos provocó un alboroto en los círculos televisivos. Los operadores filmaron pasivamente a un hombre que se cubría con un líquido inflamable y luego se prendía fuego, aunque ellos podían haberlo detenido fácilmente. De hecho, era manifiesto que el individuo puso en escena el episodio para que lo filmaran. En una entrevista televisiva que se transmitió poco después, uno de los camarógrafos intentó la difícil explicación del papel que él y su colega habían desempeñado en el incidente: "Informar sobre lo que ocurre es mi trabajo". Desde luego, ésta es la misma explicación razonada que utilizan los trabajadores de campo para justificar la no intervención. La consecución de una "buena historia", como la consecución de un "buen estudio", excusa acciones que de otro modo serían amorales o inmorales.

Así que volvemos a la pregunta: ¿qué hacemos cuando observamos a personas que se comprometen en actos inmorales? ¿Qué hacemos cuando nuestros informantes, las personas de las cuales dependemos para obtener conocimientos y con las cuales se ha trabajado duro para obtener *rapport*, hacen daño a otra gente? Para estas preguntas no hay ninguna respuesta simple ni correcta. El estudio institucional ilustra el caso perfectamente bien.

En este estudio, el observador podría haber intervenido directamente cuando el personal de atención maltrataba a los residentes o informado a los supervisores. El que hubiera optado por no hacerlo no refleja ningún compromiso de mantener el pacto de la investigación o proteger a los informantes. Como en la mayoría de los trabajos de campo, el pacto se acordó con los porteros institucionales, los administradores. Aunque el observador sugirió al personal de atención que se le podía tener confianza para proporcionarle información, no dio ninguna garantía formal en ese sentido. Además, aunque el material escrito sobre investigación presenta los intereses de los informantes como si fueran unitarios, las personas del escenario, quizás en la mayoría de los escenarios, tienen intereses contrapuestos. Así, los administradores, el personal de atención y los internados tenían intereses diferentes. Si bien se podría asumir la posición de que un observador no tiene derecho a perjudicar al personal violando la confidencialidad, también podría aducirse que ese manto de secreto se oponía a los intereses de los internados. La decisión de no hacer nada en el escenario en su momento reflejaba más bien la propia incertidumbre del investigador respecto de cómo manejar la situación y su estimación del efecto de la intervención. No habría hecho mucho bien.

A medida que el observador pasaba tiempo en el escenario, aprendió que el personal empleaba cierto número de estrategias de evasión para ocultar sus actividades a supervisores y extraños. Por ejemplo, colocaban cerca de la puerta a un residente (denominado "perro guardián") para que avisara si llegaban visitantes, y por otra parte se cuidaban de no dejar marcas cuando golpeaban o ataban a los internados. Si el observador hubiera intentado intervenir en sus actos o incluso expresado desaprobación, simplemente lo habrían tratado como a un extraño, suprimiendo oportunidades para la verdadera comprensión del escenario.

Un hecho que se produjo hacia el final de la investigación también ilustra la futilidad de informar sobre dos abusos del personal a los administradores o a otras personas. Como consecuencia de la queja de un progenitor, la policía ubicó un agente encubierto en la institución, como empleado de atención, para descubrir el abuso. El resultado fue el arresto de 24 empleados, acusados de maltrato. Los 24 empleados fueron suspendidos, en medio de proclamas del director de la institución en cuanto a que "en todo cajón de manzanas aparecen unas cuantas podridas". Pero ninguno de esos miembros del personal había sido incluido en el estudio, mientras que todo el personal fue sí había sido incluido abusaba rutinariamente de los residentes y no fue molestado.

Finalmente, los 24 empleados fueron declarados inocentes y reinstalados en sus cargos, sobre la base de que "las pruebas eran insuficientes". Cualquier intento del observador tendiente a denunciar, al personal hubiera tenido el mismo destino.

Nada de esto debe tomarse como una justificación de que se vuelva la espalda ante el sufrimiento de seres humanos. Por el contrario, creemos que los investigadores tienen la firme obligación moral de actuar basándose en lo que observan, incluso cuando, las opciones en una situación específica estén severamente limitadas. Durante el curso del estudio institucional, el investigador llegó a ver el abuso y la deshumanización como hechos enraizados en la naturaleza de las instituciones totales (Goffman, 1961; Taylor, 1977). El maltrato por parte del personal de atención era desenfrenado en la institución. Sin embargo, los empleados no eran en otros sentidos individuos brutales o sádicos. No eran tanto "malas personas" como "buenas personas" en un "mal lugar" (por lo menos, tan buenas como la mayor parte de nosotros). En un sentido real, también habían sido deshumanizados por la institución. Además, aunque podríamos condenar a ese personal por abuso físico ostensible, los profesionales de la institución sancionaban y prescribían medidas de control tales como drogar a los internados para que olvidaran o hacerles colocar camisas de fuerza, que eran igualmente abusivas y deshumanizadoras. Los empleados eran con frecuencia las víctimas propiciatorias de un sistema abusivo. De poco hubiera servido victimizarlos más todavía.

Lo que aprendemos a través de la investigación y lo que hacemos con nuestros descubrimientos puede por lo menos absolvernos en parte de la responsabilidad moral de haber presenciado actos perjudiciales para personas. Es dudoso que la sola publicación de los descubrimientos en periódicos profesionales pueda justificar la participación en acciones inmorales. Pero podemos usar lo que hemos hallado para tratar de cambiar las circunstancias que conducen al abuso.

Existe una larga tradición de investigadores cualitativos comprometidos en la acción social como resultado de sus estudios. Becker fue un líder temprano en la Organización Nacional para la Reforma de las Leyes sobre la Marihuana (en los Estados Unidos); Goffman fue uno de los fundadores del Comité para Poner Fin a la Institucionalización Involuntaria; Humphreys ha sido activo en el movimiento por los derechos de los homosexuales. Antes de dos años, de haber completado su estudio inicial, Taylor condujo a una media docena de periodistas de medios gráficos y televisivos a través de la institución en una denuncia ampliamente publicitada. Después ha participado en exposiciones en muchos otros estados de la Unión y ha testificado como experto en juicios de desinstitucionalización, basándose en su conocimiento de las condiciones y el abuso institucional.

No todos los investigadores se encontrarán en las difíciles situaciones morales y éticas que describimos en esta sección. Pero sospechamos que estas situaciones son más comunes de lo que surgiría de los informes. Antes de quedar demasiado comprometido en un estudio, demasiado estrechamente ligado a los informantes, antes de simpatizar demasiado con las perspectivas de estos últimos, es sensato saber dónde habrán de trazarse los límites.

Tal como lo señala Van Maanen (1983), no hay posiciones cómodas que el observador pueda adoptar en las situaciones de campo. Es claro que hay casos en que los observadores pueden y deben intervenir en defensa de otras personas. No obstante, quienes no pueden soportar una cierta ambigüedad moral probablemente no deban realizar trabajo de campo, o por lo menos deberían tener el buen sentido de reconocer cuándo tienen que salir de ciertas situaciones.

Como investigadores, advertimos el hecho de que retirarnos de todas las situaciones moralmente problemáticas nos impediría comprender y por cierto cambiar muchas cosas del mundo en que vivimos. En las palabras de Van Maanen (1983, pág. 279), "La esperanza, desde luego, es que finalmente la verdad, descrita de modo acabado, nos ayude a fondo".

Los dos últimos capítulos trataron sobre el aprendizaje directo del mundo. El capítulo próximo se vuelve hacia un examen del aprendizaje sobre el mundo obtenido indirectamente a través de relatos: las entrevistas en profundidad.'

Notas

1. Un número creciente de investigadores de campo subrayan la importancia de comprender el efecto que el observador produce en el escenario, en lugar de tratar de eliminarlo enteramente (véase Emerson, 1981). Algunos investigadores también defienden el compromiso activo en el campo como medio para revelar procesos sociales que de otra manera quedarían ocultos (Bodemann, 1978). Aunque estas posiciones tienen sentido, seguimos sintiendo que es esencial "avanzar lentamente" hasta que uno ha desarrollado una comprensión del escenario y de su gente.
2. Véase la sección "La ética en el campo", en este capítulo, para un examen de los problemas éticos suscitados por esta investigación.
3. Ryave y Schenkein (1974) han realizado un estudio etnometodológico sobre el modo en que la gente "camina". Como ellos lo demuestran, el caminar es un logro práctico en el cual las personas producen y reconocen aspectos exteriores para moverse en lugares públicos.
4. La investigación de Humphreys ha sido criticada en general por violar la privacidad y confidencialidad de lo observado. Aunque la imputación de haber sido "cómplice" de actos de fellatio parece frívola en el día de hoy, ella demuestra el modo en que los investigadores se arriesgan al observar actos que otros consideran ilegales o inmorales.
5. Tal como lo señala Van Maanen (1983, págs. 276-277), no existe ninguna protección legal asegurada para los científicos sociales sobre la base de la confidencialidad de la investigación (véase también Nejjelsky y Lerman, 1971). Los investigadores no están legalmente obligados a denunciar actos delictivos, pero sí constituye un deber legal el testificar y proporcionar datos en los procedimientos judiciales.



Presencia policial, comunicación
eficaz y primeras respuestas
policiales ante una incidencia

2.1. Presencia y comunicación como primer nivel en el Uso Racional de la Fuerza

La presencia policial debe ser considerada como parte fundamental y necesaria dentro del uso racional de la fuerza. De hecho, podría considerarse como un primer nivel de ese uso. Es ante todo preventiva, puesto que la visibilización ostensible de la fuerza policial tiene una función disuasoria ante los posibles infractores de la ley, próximos a cometer algún tipo de acto disvalioso o de ejercer violencia frente a las personas o bienes. Se podría decir que ejercer la fuerza mediante la presencia del personal policial es por sí sola una medida de prevención. La presencia policial, junto a la comunicación efectiva, son dos herramientas muy importantes a fin de poder evitar y des-escalar situaciones conflictivas.

El patrullaje, el conservar elevados niveles de atención y concentración, una actitud vigilante y el estar correctamente uniformados, son algunas de las herramientas con las que cuenta el agente policial para llevar adelante controles preventivos en el lugar, desalentando a quienes pretendan cometer delitos o alterar el orden público. En ese sentido, una actitud policial preventiva implica una predisposición a actuar de manera proactiva, teniendo en cuenta su rol profesional y lo que la ciudadanía espera de él, usando correctamente el uniforme, e inclusive el corraje (instrumental de intervención). Todos elementos que mejorarán la operatividad del efectivo (foto).



Una de las herramientas fundamentales y primarias del policía es el uso y empleo de la palabra (la expresión oral) y el lenguaje gestual. Lo que llamamos “comunicación”, es decir, llevar adelante con dis-

tintos instrumentos, como el cuerpo o la palabra, –lenguaje corporal o lenguaje verbal– para lograr sus objetivos. Con ambos recursos puede comunicarse con sus compañeros para una efectiva intervención en equipo, como también con el ciudadano, para entablar relaciones comunitarias con el propósito de desplegar estrategias y tácticas eficaces de prevención del delito y la violencia. También es un recurso válido en situaciones críticas, para realizar las asignaciones correspondientes a fin de encausar el movimiento del público ante momentos de zozobra. Además, el lenguaje permite especialmente comunicarse con los sujetos que cometen algún tipo de infracción a la ley, o quienes generan una situación de violencia o conflicto. Por medio de la palabra, si existiera la posibilidad y siempre que la urgencia de la situación

lo permita, el efectivo deberá dar lugar a instancias de diálogo y negociación, con el objeto de desescalar los niveles de intensidad de los conflictos o para disminuir el nivel de fuerza efectiva o potencial que de utilizarse pudiera llevar a desenlaces indeseables.

La presencia policial tendrá diferentes objetivos en función de las situaciones en las que se vea involucrado el funcionario. En una primera instancia, su rol es preventivo, lo cual implica evitar la comisión de delitos e infracciones, o evitar actos que por su naturaleza e intensidad pudieran previsiblemente derivar en unos u otras. La actitud del policía para estos propósitos estará marcada situacionalmente, es decir, en el desarrollo de los hechos en un escenario dado. Esto es fundamental para que la presencia policial resulte eficaz como modo

PREVENCIÓN SITUACIONAL DEL DELITO Y LA VIOLENCIA

El propósito fundamental de estas estrategias y tácticas de prevención es el de reducir las oportunidades para la comisión de estos delitos, y que tales efectos sean percibidos de manera inequívoca por un amplio conjunto de potenciales ofensores de la ley y la tranquilidad pública.

Las estrategias y tácticas de prevención situacional/ambiental del delito son aquellas medidas dirigidas a modalidades y prácticas delictivas específicas, generalmente con un fuerte desarrollo en espacios públicos o los ámbitos territoriales inmediatos en que estos delitos suceden.

Estas tácticas en general se desarrollan con una cercanía o proximidad a la comunidad tan sistemática y permanente como sea posible. Sin embargo, esa cercanía exige también una distancia crítica a fin de no confundir la interrelación con los actores socio comunitarios con el rol profesional que debe ejercer.

de intervención para prevenir o evitar el incumplimiento de la ley. Incluye técnicas de observación, orientación, aproximación, patrullaje, custodias de determinados espacios, entre otros. Algunos especialistas han definido este tipo de técnicas y procedimientos policiales como parte de las estrategias y tácticas de prevención situacional/ambiental del delito.

Para expresar su disposición o determinación de actuar de una u otra manera, el funcionario policial usa la comunicación verbal como corporal, ya que son de suma utilidad para controlar o resolver una situación. Cuando sea posible en una incidencia, el efectivo deberá proponer el diálogo como mecanismo de resolución; buscando expresar y mostrar confianza, respeto y cortesía; inspirando seguridad y procurando resolver el conflicto allí donde pueda o tenga capacidad, o interviniendo en él, dándole un cauce pacífico, descartando la violencia como medio de interrelación.

La primera intervención ante una incidencia exige de técnica: el diálogo inicial debe constituir una de las claves de la intervención, junto a una postura que exprese y proyecte firmeza. Ante un conflicto se debe tomar conocimiento de la situación, evaluarla y planificar la acción; esperar que los contendientes expresen su descripción de los hechos; poner en evidencia que prima la regla de excluir la violencia, procurar negociar, utilizar una correcta entonación de voz, con palabras cortas, claras y precisas, absteniéndose en todo momento de

proferir comentarios agresivos, despectivos, humillantes, degradantes, o intentar mimetizarse con la otra persona (manteniendo una distancia óptima). Todas estas prácticas comunican la *actitud* del efectivo, es decir, la misma consiste en la propensión de actuar de determinada manera. Si expresamos respeto, imparcialidad e igualdad de trato, el efectivo logrará sus objetivos a un mínimo costo, es decir actuar con cierta “economía de la fuerza”, siendo eficaces y eficientes.

Como hemos visto al inicio del presente volumen, cada situación es evaluada en sí misma, sea infrecuente o habitual; y la actuación del personal policial debe ser producto de una adecuada planificación del curso de acción a seguir. Por eso es necesario conocer el repertorio de respuestas posibles ante una incidencia. Las instituciones de formación policial destinan gran parte de su esfuerzo en capacitar al efectivo para que sepa cómo responder adecuadamente ante cada tipo de incidencia, a evaluar las situaciones, planificar las acciones y actuar conforme a un criterio profesional. Esa formación, entre otros objetivos, le permite al funcionario policial contar con un conjunto de distintas opciones de respuesta ante una incidencia. El manejo de ese repertorio o “abanico de opciones” remite a la técnica policial.

Podríamos agrupar las técnicas policiales preventivas en dos nuevas categorías a fin de no dejar una categorización tan general y abarcativa como lo es la prevención. Estas categorías nos ayudarán a reflexio-

nar sobre los modos de actuación posibles.

Desde el modelo del Uso Racional de la Fuerza podemos identificar tres categorías de intervención al momento que el personal policial realiza tareas preventivas:

Técnicas policiales de tipo anticipativas, como lo son el patrullaje, la vigilancia, custodia, guardia, entre otras actividades que tienen por fin ostentar la presencia policial como mecanismo de impedir, estorbar o dificultar los delitos o infracciones de alguna clase.

Técnicas policiales de tipo intrusivas, tales como allanamientos de morada, registros o requisas y demás

medidas que impliquen controles obligatorios con el objetivo de impedir la producción de un delito o infracción (todas ellas tienen o requieren de una especial regulación en los códigos de procedimiento).

Técnicas policiales de tipo disuasivas. Son aquellas destinadas a hacer ostensible la superioridad técnica y coactiva del componente policial en las operaciones de seguridad, frente a personas o grupos que planean o podrían cometer un delito o una infracción (grupos de contención, infantería, despliegues tácticos y equipamiento de mayor magnitud a la convencional).

CONTRIBUIR AL SENTIMIENTO DE SEGURIDAD

Según los especialistas, gran parte de estar seguro implica también “sentirse seguro”. Sentirse seguro está muy ligado a la *percepción*, al momento social, a las relaciones interpersonales o bien a los efectos de las noticias, pareceres, opinión pública, y los medios masivos de comunicación.

El policía es un profesional de la seguridad. En ese sentido debe tener conciencia de que su presencia aporta significativamente en la sensación de seguridad. Una presencia efectiva permite a los ciudadanos sentirse cuidados, protegidos. Es importante señalar aquí que la *presencia policial* es una actividad pública, es decir, es un servicio del Estado, otorgado por agentes del mismo. Por tanto es una actividad visible: es decir vista por los ciudadanos. Esa característica le confiere una gran responsabilidad al funcionario policial, quien debe estar atento y dispuesto a la asistencia al ciudadano. Pero sobre todo debe ser conciente que con su presencia también “produce seguridad”, engendrando y manteniendo el sentimiento de tranquilidad.

El dialogo con la comunidad, proximidad, cortesía y firmeza, son todas buenas prácticas que contribuyen de manera positiva a este sentimiento. El ciudadano observa al policía, y éste contribuye al sentimiento de seguridad si se muestra confiable, correctamente uniformado, dispuesto, atento, preparado, y profesional.

Todo ello contribuye a una *legitimación* de la *actividad policial*. El efectivo nunca debe olvidar que con su trabajo contribuye decisivamente al bien común y a cuidar la imagen institucional de la Policía.

2.2. Uso del uniforme, símbolo de la presencia policial

Usar el uniforme, las insignias e identificaciones, los atributos del grado jerárquico correspondiente, portar el armamento y demás instrumental provisto para el servicio policial (chaleco balístico y de protección personal, esposas, bastón, elementos de comunicación, etc.) conforme a los reglamentos de la Institución, constituyen obligaciones para el personal. Cuidar y mantener en buen estado esos bienes no es solamente una obligación o requerimiento administrativo. Es fundamental para el buen desempeño policial y el cuidado personal emplearlos y que se le provean de acuerdo con las labores que realiza.

Si hablamos de la presencia policial como primer nivel de expresión del uso de la fuerza, es importante también un correcto uso del uniforme y su equipamiento. Asimismo, para una correcta operatividad del policía, el correa debe estar correctamente distribuido en el cinturón:

Pistolera: del lado de la mano hábil, portando el arma reglamentaria correctamente asegurada (foto 1).

Porta-cargadores: del lado de la mano inhábil, por delante, con sus respectivos cargadores de la forma correcta (foto 2).

Bastón policial Tonfa: del lado de la mano inhábil, en su anilla porta-tonfa (foto 3).

Porta-esposas: sujeta en la parte central y trasera del correa (foto 4).



Estos son los elementos asignados que deben llevarse obligatoriamente.

A su vez, el policía debería llevar un **portaobjetos** con elementos de bioseguridad y primeros auxilios, o algún elemento de necesidad para la función que desempeña en su caso. A pesar de ser poco usada, una **linterna** podría ser un elemento de relevancia. Es importante no portar elementos innecesarios, para no transportar un peso mayor al necesario, ya que aunque parece insignificante, entorpecen la labor.

El personal en servicio debe usar el Chaleco de protección balística. El cuidado y bienestar del personal es uno de los pilares del modelo del Uso Racional de la Fuerza, impulsado por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Seguridad de la Nación y la Policía Federal Argentina.



Desde la creación de esa cartera ministerial, el Estado argentino ha realizado una fuerte inversión para la provisión del personal de las Fuerzas Policiales y de Seguridad Federales de una tecnología de protección balística segura y portable, adecuada para el desempeño de las tareas, y con la participación de distas áreas de desarrollo industrial y tecnológico del país.

Resulta imprescindible (sobre todo para estar prevenidos y dar una eficaz gestión a las incidencias propias del trabajo policial) contar con una **Guía de Recursos** a fin de acceder de manera rápida a una lista de teléfonos y direcciones de organismos e instituciones a las cuales derivar eficazmente aquellas problemáticas que, si bien la policía atiende en primera instancia como “primer respondedor”, no le corresponden por su misión institucional. Resulta un recurso útil en situaciones de violencia de género, intervenciones en niñez y adolescencia, situaciones de consumo problemático de sustancias psicoactivas y padecimientos de Salud Mental, y en casos que se requieran hospitales y servicios de emergencias médicas.

Derivar no significa “no hacerse cargo” de los problemas, sino –precisamente– abocarse a aquellos asuntos de los cuales la Policía debe hacerse cargo por mandato legal. Derivar consiste en proceder a dar lugar a otros organismos o instituciones públicas en el tratamiento de ciertas situaciones a las cuales deben y están preparados para dar respuesta.

No obstante, el control de la situación, que es la primera instancia de intervención en el lugar, y el tratamiento responsable –sobre todo atender a las víctimas en distintos incidentes–, también configuran la profesionalidad del agente policial. De hecho, la asistencia a la población en las más variadas situaciones, y el hecho de que la población espere del policía una

respuesta, también forma parte del trabajo policial, aunque no sea específicamente su misión y función. Ante estas situaciones, el policía debe brindar seguridad y promover un sentimiento de protección, calmar los ánimos y resolver racionalmente las incidencias.

En este sentido, es preciso que en su rol profesional se le exija al funcionario un trato cortés, pero firme, que pueda orientar a las personas que lo necesiten frente a una incidencia, no ser indiferente ante los problemas que sucedan, asistir a las víctimas –particularmente a aquellas más vulnerables–, y gestionar los conflictos de forma tal que la violencia no escale en situaciones de la más diversa índole.

Para concluir la presente sección, es importante señalar que la presencia y comunicación policiales son, en general, suficientes para resolver la mayoría de las situaciones en las que el funcionario policial puede verse involucrado. Así, situaciones habituales como –por ejemplo– discusiones entre vecinos, riñas entre grupos, violencia familiar, resistencias a desalojos, respuestas verbales agresivas de vecinos o de familiares de un aprehendido detenido, y en general,

situaciones que representan un conflicto y requieren de la asistencia de un funcionario policial, podrán ser resueltas con presencia y una buena comunicación.

Para los casos de prevención y conjuración del delito, las competencias comunicativas deben estar presentes a lo largo de la actuación, deben ser evaluadas y planificadas como herramientas eficaces para hacer cesar la violencia, y en definitiva para preservar la vida e integridad física de todos los actores intervinientes (damnificado, terceros inocentes, el propio personal policial y el agresor). El funcionario policial es el primer interventor en variadas situaciones y frente a diversos actores. En función de ello, la legislación nacional e internacional reconoce que la labor policial conlleva un riesgo especial. Ese riesgo es, en ocasiones y por el tipo de incidencia que presenta el ámbito de trabajo, a veces más cierto y objetivo que otras. Es por eso que los estándares internacionales de Derechos Humanos establecen como fundamental la preparación del personal policial en capacidades que le permitan sobrellevar las tensiones propias de la labor.

2.3. Competencias comunicacionales

Aquello que decimos y lo que no decimos, lo que damos por sobreentendido, lo que expresamos con el cuerpo y los gestos, todo ello comunica. Es imposible no comunicar. Somos seres sociales, es decir, que tenemos contacto con otras personas y en esa interrelación nos expresamos. Le hacemos saber a los otros nuestras intenciones, nuestros pensamientos, nuestras acciones con las que también comunicamos.

Pero la comunicación no es un fenómeno unidireccional. Es cierto que podemos tener la intención de decir o hacer algo, y que al momento de comunicarlo esperemos que se entienda tal como deseamos. Pero la comunicación también tiene un “otro”, del otro lado, que interpreta el sentido de los que decimos y hacemos, de nuestros deseos, aspiraciones, creencias, intereses y valores. A veces el sentido que le damos a nuestras palabras o gestos no es interpretado de la manera que esperamos, y a eso le llamamos “mal entendido”. En el trabajo policial es fundamental que lo que comunicamos sea comprendido exactamente como quisimos darlo a conocer. Por eso el policía debe ser consciente y diestro en las habilidades o competencias comunicacionales. Debe ser *asertivo*.

produce cuando quien comunica, lo hace de manera efectiva, y quien recibe, interpreta el mensaje en el sentido que pretende el emisor.

TIPOS DE COMUNICACIÓN	
COMUNICACIÓN VERBAL	Se refiere a las palabras que utilizamos y a las inflexiones de nuestra voz (timbre, volumen y ritmo de voz) o tono (quebrada, imperativa, sollozo, firme, baja, alta, acelerada, tranquila, etc.).
COMUNICACIÓN NO VERBAL	Es la comunicación mediante expresión o lenguaje corporal desprovisto de palabras. La comunicación no verbal hace referencia a un gran número de canales, entre los que se podrían citar como los más importantes el contacto visual, los gestos faciales, los movimientos de brazos y manos o la postura y la distancia corporal.

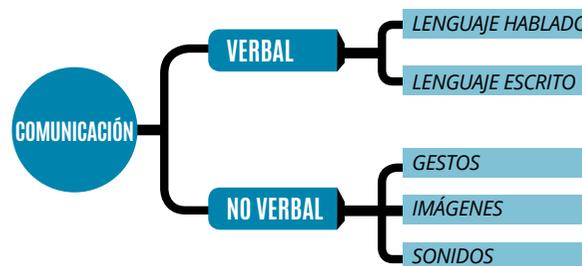


FIGURA 7
Tipos de comunicación.

2.3.1. Técnicas de comunicación eficaz: la asertividad. La comunicación eficaz entre dos personas se

COMUNICACIÓN VERBAL Y NO VERBAL



FIGURA 1. El personal policial solicita la identificación de la persona y la documentación de un vehículo en un control preventivo. La comunicación verbal se da en una situación de cortesía, distancia efectiva pero a la vez con la firmeza necesaria que debe tener la autoridad.



FIGURA 2. Un efectivo realiza indicaciones con sus brazos (comunicación no verbal; lenguaje corporal) con el propósito de encauzar el tránsito vehicular ante una incidencia en la vía pública. La señalización con sus manos indica inequívocamente lo que deben realizar los automovilistas.



FIGURA 3. Personal policial indica gestualmente con sus manos que el sujeto ante el cual interviene se calme (comunicación no verbal) Mientras que los puños cerrados de las manos en general indican agresividad, las manos abiertas, mostrando las palmas sugieren tranquilidad.



FIGURA 4. En una operación de orden urbano, los efectivos formados en línea muestran mediante su disposición el impedimento al paso o avance de los manifestantes (comunicación no verbal; lenguaje corporal).

Por otro lado, en la retaguardia, un efectivo realiza indicaciones (comunicación verbal) a las personas concentradas allí, en una clara e inequívoca advertencia de emplear medidas de mayor intensidad de fuerza.

ACTITUDES QUE AFECTAN AL TRABAJO POLICIAL Y DAÑAN LA IMAGEN INSTITUCIONAL

Es habitual observar a efectivos policiales que durante su horario de trabajo utilizan sus teléfonos móviles. Es verdad que el uso de la tecnología es parte de nuestra vida cotidiana, pero que ella nos distraiga de tareas que exigen una atención y concentración total, puede resultar fatal (para el propio personal y para terceros).

Existen numerosas regulaciones para restringir el

uso de estas tecnologías en profesiones o actividades, vinculadas a garantizar la seguridad colectiva e individual: uso de dispositivos electrónicos en aeronaves, en la conducción de automóviles, etc.

Las autoridades de la Policía Federal Argentina han establecido explícitamente regulaciones al respecto:

- La prohibición a los efectivos del envío de

USO DE TELÉFONOS CELULARES U OTROS APARATOS QUE CAUSAN DISTRACCIÓN

Según pruebas, el uso del teléfono móvil es un factor que multiplica por cuatro el riesgo de sufrir accidentes. Mientras se habla por teléfono, aunque sea manos libres, se pierde la capacidad de concentración necesaria para conducir: no se mantiene una velocidad constante, la distancia de seguridad no es suficiente con el vehículo que circula delante y el tiempo de reacción aumenta considerablemente entre medio y dos segundos, dependiendo del conductor.

Datos que aportan otros informes apuntan a que “tras minuto y medio de hablar por el móvil (incluso manos libres) el conductor no percibe el 40% de las señales, su velocidad media baja un 12%, el ritmo cardiaco se acelera bruscamente durante la llamada y se tarda más en reaccionar”. Además, la peligrosidad por el uso inadecuado del mismo puede llegar a ser equiparable a la conducción con exceso de alcohol.

Disponible en el sitio web de la Asociación Civil “Luchemos por la Vida”

<http://www.luchemos.org.ar>

mensajes de texto (chats, mensajería, en general) a través de los diferentes aparatos de telefonía celular cuando éstos se encuentren realizando sus diversas funciones en las calles.

- Dada la distracción en la prestación del servicio que produce la utilización indiscriminada de la telefonía celular, y a fin de preservar la propia seguridad del personal policial; la vida y bienes de la ciudadanía, y la imagen institucional, se amplía la prohibición al uso de otros dispositivos de comunicación similares (Figura 8).
- Solo se permite el uso ante **situaciones de emergencia** o razones del servicio que así lo justifiquen.
- Los Institutos de formación, como asimismo



los señores Jefes de Dependencia a través de las “Academias” que se impartan al personal, retransmitirán estas directivas al personal, procurando su concientización respecto de las responsabilidades que son inherentes a esta Institución y a sus integrantes, como **así también los peligros a los que se exponen a partir de una inapropiada actitud de servicio.**



FIGURAS 6 Y 7. Hay situaciones donde el personal, por un gesto, una posición, o una incorrecta portación de los elementos provistos, expresan una imagen institucional que no se corresponde con una buena predisposición al servicio.

Es importante que todos los miembros de las Institución tengan conciencia de proyectar una imagen de seguridad y no realizar gestos que puedan confundir al público respecto de su modo de ejercicio de la autoridad.

Por eso es fundamental para el trabajo policial que se utilice un lenguaje asertivo, lo cual implica que el personal exprese inequívocamente sus indicaciones de modo directo, claro y educado. Comunicarse con las personas (sujetos) de una manera asertiva nos permite transmitir nuestros requerimientos de manera racional, sin por ello provocar malestar. La *asertividad* es una herramienta necesaria para el trabajo policial.

Son ejemplos de asertividad en la comunicación no verbal: mantener el cuerpo firme pero sin rigidez, lo cual muestra también la flexibilidad y adaptabilidad ante un cambio en las circunstancias, establecer contacto visual, mostrar un rostro que transmita imparcialidad y control de la situación, mantener una distancia óptima con las otras personas. Por otro lado, el lenguaje verbal asertivo implica expresiones claras y precisas: “¡Alto! ¡Policía!”, “Baje del vehículo”, “No circule por aquí”, “Permítame su identificación por favor”... Evitar expresiones que puedan dar a entender una sensibilidad inadecuada para la función policial con expresiones como “Siento tener que pedirle...” “Me haría el favor de...”.

2.3.2. Técnicas de comunicación eficaz: la escucha activa.

Uno de los principios más importantes y difíciles de todo el proceso comunicativo es el saber escuchar.

La falta de comunicación se debe en gran parte a que no se sabe escuchar a los demás. Se está más tiempo pendiente de las propias “emisiones”, y en esta necesidad propia de comunicar se pierde la esencia de la comunicación, es decir, poner en común, compartir con los demás a partir de un diálogo de respeto mutuo, de esta manera el funcionario podrá dar a conocer y hacer cumplir las leyes en el marco de la confianza ciudadana.

Escuchar y aun más, comprender, requiere un esfuerzo superior al que se hace al hablar y también del que se ejerce al escuchar sin interpretar lo que se oye. Pero, ¿qué es realmente la *escucha activa*? Veamos los siguientes *tips*:

La escucha activa consiste en realizar una escucha atenta y desprejuiciada, y entender el mensaje según lo relata la persona que habla.

¿Cuál es la diferencia entre el oír y el escuchar? Existen grandes diferencias. El oír es simplemente percibir vibraciones de sonido, mientras que escuchar consiste en entender o dar sentido a lo que se oye, y comprender el sentido que le otorgan las persona/s que lo emiten. La escucha efectiva tiene que ser necesariamente activa por encima de lo pasivo.

La escucha activa se refiere a la habilidad de escuchar no sólo lo que la persona está expresando directamente, sino también los sentimientos, ideas o pensamientos que subyacen a lo que se está diciendo, teniendo en cuenta los valores y la historia de vida que tiene la persona, de esto se trata la escucha desprejuiciada.

Significa que al momento de comprender el mensaje del otro debemos dejar la propia historia, los propios valores y los propios prejuicios de lado para poder mantener la escucha lo más objetiva posible.

Para que este proceso se esté efectuando correctamente hay un último elemento importante a tener en cuenta, y es la *empatía*. La empatía es una herramienta mental que debe ejercitarse continuamente y que nos permite ponernos en el lugar de la persona que relata el suceso. Durante el proceso de comunicación interpersonal, situarnos en el lugar del otro, tratar de comprender su sentir o pensar, mientras se escucha el relato, permitirá una percepción más robusta de los hechos en cuestión.

Las víctimas de delitos o algún tipo de violencia acuden a la Policía con situaciones de estrés agudo. El agente debe saber contener a las personas en estas

situaciones, manteniendo una distancia afectiva que le permita no involucrarse de manera personal con el tema, y respondiendo de manera profesional. Para una adecuada comprensión de la situación de las personas involucradas, se requiere de una escucha activa, teniendo una sensibilidad especial y comprensión por la situación, pero manteniendo una distancia profesional que le permita al funcionario policial: seguir operando, mantener la compostura, no dar respuestas sin razonar o meramente emotivas. El uso racional de la fuerza consiste en dar una respuesta que permita sobrellevar estas tensiones de manera profesional, actuando conforme a los requerimientos de su función.

Elementos que facilitan la escucha activa

Animar al otro en su relato con pequeñas intervenciones que denotan interés en la comunicación verbal ("ya veo...", "Entiendo...", "Aja..." etc.); y no verbal (contacto visual, gestos, inclinación del cuerpo, etc.).

Elementos a evitar en la escucha activa:

- No interrumpir al que habla.
- No distraerse.
- No juzgar.
- No ofrecer ayuda o soluciones prematuras.
- No minimizar (por ejemplo: "No te preocupes, eso no es nada").
- No contar "tu historia" cuando el otro necesita hablarte.

- No contra-argumentar (por ejemplo, la persona dice "Me siento mal" y usted responde "¿Y yo? No sabés...!", o "Yo también" o "¡Ah...! Eso no es nada... podría ser peor").

- Evitar el "síndrome del experto", o la postura de "usted posee todas las respuestas al problema de la otra persona, antes incluso de que ésta haya terminado con su relato".

Habilidades para la escucha activa:

- **Parafrasear (verbal).** Este concepto significa verificar o decir con las propias palabras lo que el emisor acaba de decir. Es muy importante en el proceso de escucha ya que permite verificar si realmente se está entendiendo y no malinterpretando lo que se dice. Un ejemplo de parafrasear puede ser: "Entonces, según veo, lo que pasaba era que...", "¿Quieres decir que te sentiste...?".

- **Resumir.** Mediante esta habilidad informamos a la otra persona de nuestro grado de comprensión o de la necesidad de mayor aclaración. Expresiones de resumen serían "Si no te he entendido mal...", "O sea, que lo que me estás diciendo es..."; "A ver si te he entendido bien....".

- Expresiones de aclaración, como "¿Es correcto?"; "¿Estoy en lo cierto?".

Algunos aspectos que mejoran la comunicación:

- **Discutir los temas uno por vez.** Es necesario que el funcionario policial intente diferenciar los

distintos temas que se plantean, establecer jerarquías de importancia y guiar la conversación.

- **No acumular emociones negativas,** ya que producirían un estallido que conduciría a una hostilidad innecesariamente destructiva.

- **No hablar del pasado.** Rememorar antiguas desventajas, no sólo no aporta nada provechoso, sino que despierta malos sentimientos. El pasado sólo debe sacarse a colación constructivamente, para utilizarlo de ejemplo cuando ha sido bueno e intentamos volver a poner en marcha conductas positivas quizá no tenidas en cuenta en ese momento.

- **Ser específico.** Ser concreto y preciso, es una de las normas principales de la comunicación.

- **Ser breve y conciso.** Repetir varias veces lo mismo con distintas palabras, o alargar excesivamente el planteamiento no es agradable para quién escucha. Produce la sensación de ser tratado como alguien de "pocas luces" o como un niño. En todo caso, corre el peligro de que le rehúyan por pesado cuando empiece a hablar. Hay que recordar que: "Lo bueno, si breve, dos veces bueno".

- **Cuidar la comunicación no verbal.** Para ello, tendremos en cuenta lo siguiente:

- La **COMUNICACIÓN NO VERBAL DEBE IR ACORDE CON LA VERBAL:** ya que por ejemplo, decir "cuénteme cuál es su problema que me interesa escu-

charlo”; acto seguido bosteza y se apoya en su codo es recaer en una contradicción.

- **CONTACTO VISUAL:** El contacto visual debe ser frecuente, pero no exagerado.

- **AFFECTO:** Es el tono y la acción emocional adecuado para la situación en la que se está interactuando. Según las circunstancias se puede utilizar un gesto de contención acompañado por el tono de voz necesario para tal circunstancia.

■ **Elegir el lugar y el momento adecuados.** En ocasiones, un buen estilo comunicativo, un modelo coherente o un contenido adecuado pueden no funcionar si no hemos elegido el momento

adecuado para transmitirlo o entablar una relación. Es importante cuidar algunos aspectos que se refieren al *momento* en el que se quiere establecer la comunicación (el ambiente, el lugar, el ruido, el nivel de intimidad; si vamos a discutir o pedir explicaciones debemos esperar a estar a solas con nuestro interlocutor; si vamos a elogiarlo, será bueno que esté con su grupo u otras personas significativas; si ha comenzado una discusión y vemos que se nos escapa de las manos o que no es el momento apropiado utilizaremos frases como: “si no te importa podemos seguir discutiendo esto en... más tarde”.

PARA TENER EN CUENTA

Es importante entender que los conflictos no se resuelven solamente por medio de la intervención policial. Saber esto implica tomar conciencia de que a veces ser parte de la solución no es ser la solución. Esa convicción nos permite, como funcionarios policiales, evitar frustraciones innecesarias y un tratamiento adecuado a lo que como policías podemos dar a la comunidad. El deber del personal policial es entender que su intervención es para gestionar o des-escalar conflictos o violencias. Los policías deben tener la capacidad para intervenir en un conflicto, lo cual no significa resolverlo. Esa capacidad consiste en una serie de conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes que implican competencia para la intervención, negociación y neutralidad. Solo así se encontrarán soluciones beneficiosas para todos.