

Reflexiones metodológicas a partir del diálogo desde (y entre) quehaceres: interpelaciones y ámbitos disciplinares diversos.

Celeste Verónica Navarro IIDyPCa CONICET-UNRN

Samanta Guiñazú IIDyPCa CONICET-UNRN

Resumen

A partir de la reflexión sobre dos experiencias de ejercicio profesional antropológico en ámbitos no-académicos transitadas por las autoras, la ponencia problematiza en torno a algunas de las complejidades y desafíos de orden teórico-metodológico que se ven implicadas en esta tarea. De este modo, a partir del análisis etnográfico de distintos materiales aportados por las investigaciones recuperadas así como del corpus de materiales generados en los diálogos sostenidos entre las autoras en relación a ejes diversos -tales como posicionamiento, compromisos, prácticas-, el objetivo del texto es contribuir a una discusión poco abordada en la historia disciplinar argentina. Aquella que se pregunta -y disputa- por el reconocimiento y alcance epistemológico de lo que denominan una “antropología practicada”, caracterizada por un hacer disciplinar “impuro”, contradictorio, tensionado y no ceñido al corset academicista, aunque no por ello menos comprometido ni con sus principios epistemológicos, ni con su tiempo y contexto histórico.

Palabras clave: Antropología, Metodología, Compromiso, Posicionamiento, Prácticas

1. Introducción

En esta ponencia socializamos un diálogo que venimos tejiendo y nutriendo hace varios años a partir de compartir reflexiones nacidas de incomodidades, incertidumbres, hiatos y “zonas grises” en nuestras experiencias de trabajo en la gestión e investigación en/sobre/de políticas públicas “participativas” e “inclusivas”, implementadas en la provincia de Río Negro, Patagonia Norte, Argentina. Dicho diálogo versa sobre complejidades y desafíos de investigar en aquellos espacios en los que además se es empleado/a, indagando en las particularidades desprendidas de lo que denominamos un posicionamiento intersectado. Es decir, un posicionamiento a partir del cual ejercemos una práctica antropológica múltiplemente informada y deliberadamente orientada en función del establecimiento simultáneo de agendas, objetivos y relaciones tanto institucionales como de investigación e intervención. En este sentido, a lo largo del texto reconstruimos ese ejercicio dialógico en el que, por un lado, interrogamos etnográficamente a las políticas que ejecutamos/analizamos, mientras que, por otro, nos dejamos interrogar e interpelar por ellas en lo que respecta tanto a nuestros modos de hacer antropología(s), como a nuestro lugar -entendido como posicionamiento- en el campo de relaciones que se constituye simultáneamente en nuestro espacio de trabajo y nuestro campo de indagación antropológica¹. Para este ejercicio, nos valemos del análisis de distintos materiales, los cuales clasificamos en dos grupos. Por un lado, aquellos materiales de primera mano producidos en nuestras experiencias.² Por otro, reunimos las conversaciones sostenidas entre ambas durante más de un año en nuestro chat de Whatsapp y en nuestro archivo de

¹ Esta distinción entre tipos de interrogaciones en función de los ámbitos a las que se dirigen, es meramente analítica y no corresponde a una asociación que creamos naturalmente establecida entre los mismos.

² Para el caso de Navarro, normativas específicas de la Política analizada, manuales, documentos de gestión y registros de campo. Para el caso de Guiñazú, la Ley de Emergencia Territorial, manuales de ejecución y registros de campo.

trabajo compartido en Drive, con el objetivo de abordar este corpus desde una perspectiva etnográfica preocupada por identificar y desnaturalizar nuestros propios sentidos comunes en torno a estos ejes.

Durante el desarrollo de este ejercicio reflexivo, nos hemos visto arrojadas a, necesariamente, problematizar los modos en los que históricamente se ha ido configurando la relación entre academia y gestión en nuestro país y las maneras en las que dicha relación ha sido retomada (o no) tanto en términos reflexivos (teóricos) como en lo que respecta a las particularidades metodológicas y a las prácticas distintivas involucradas en diversos ámbitos de ejercicio profesional. En diálogo con ello e informadas por nuestras propias experiencias formativas, nos preguntamos por los modos en los que las reflexiones y experiencias en torno a dicha relación han sido recuperadas e incorporadas (o no) en términos pedagógicos, más concretamente, en el diseño de los planes de estudio de las carreras de grado en ciencias antropológicas en la Argentina. Las líneas siguientes abordan algunas de estas cuestiones.

La relación entre la antropología y la gestión, no es nueva en nuestro país. Sin embargo, siguiendo a Raggio y Martín (2020), entendemos que, en ocasiones, el involucramiento de antropólogos/as en ámbitos no-académicos estuvo más atado a elementos políticos y económicos coyunturales (vinculados a las escasas posibilidades de incorporación en el ámbito académico de nuevos/as egresados/as y/o el bajísimo nivel de ingresos que representaba aquella opción como única opción laboral remunerada) que al desarrollo de una política académica de formación antropológica “para la gestión” (Gravano, 2021). Ya a principios de los 2000, en un contexto de creciente demanda de antropólogos/as en la gestión, -proceso impulsado por la institucionalización de “políticas de reconocimiento”- algunos autores ponían en evidencia el desconocimiento generalizado del *know-how* asociado a la gestión (Briones et al, 2007), producto de una ausencia -también generalizada- de sus especificidades en los planes de estudio antropológicos a nivel nacional (Roca I Girona, 2001; Guiñazú 2016; Guiñazú y Tolosa 2020; Matta 2022, entre otros)³. Sumado a ello, la carencia de una Ley de Ejercicio Profesional que enmarque ese quehacer (Seda, 2011; Guiñazú, 2016; Kropff, 2021; entre otros) configuró un escenario en el que la legitimidad y legitimación de los aportes disciplinares en ámbitos semejantes ha quedado sujeta a la labor misma de quienes han ocupado esos lugares, contribuyendo a la persistencia de cuestiones dilemáticas que alimentan una distinción entre “academia” y “gestión” como si fueran universos de significación y praxis auto-contenidos (Gravano, 2021) y que a menudo se presentan como inconciliables (Novaro, 2010). Siguiendo las reflexiones de estos autores, entendemos que lo anterior, a la par que refuerza esa reificación entre mundos distintos, siembra “sospechas” sobre el hacer disciplinar en ámbitos no académicos potenciando el establecimiento de juicios valorativos de orden moral que, implícitamente, promueven la consideración de lo que una “buena” antropología es (Guiñazú, 2016). En este sentido, Gravano (2021) reflexiona sobre su experiencia de trabajo en ámbitos no-académicos durante más de 30 años y expone algunas de las principales devoluciones que obtuvo en su propuesta de desarrollo de una “antropología para la gestión”. En ese contexto,

³ En este sentido, mencionamos propuestas de universidades nacionales para la incorporación a sus planes de estudio de asignaturas abocadas a la práctica antropológica en ámbitos extra académicos. Entre ellas: “Antropología Aplicada” en la UNSAM, “Antropología de las Instituciones y la Gestión” en la UNRN y “Antropología Aplicada” en la UNaM, entre otras. Además, desde 2009 se desarrolla en FLACSO un seminario de posgrado titulado “Laboratorio de Antropología Aplicada y Políticas Públicas”. Asimismo, recientemente se ha creado la Especialización en Peritajes Antropológicos en la UNRN y se han sumado ofertas de seminarios de posgrado en “Antropología aplicada a la gestión” tanto en UBA como en UNICen.

detalla la persistencia entre pares de una serie de “sospechas” en relación a los supuestos compromisos de una práctica disciplinar que asociaba tácitamente los ámbitos de “demanda” a lugares de ejercicio arbitrario de poder, homogeneizando y demonizando a todos aquellos que se desempeñan en ámbitos semejantes y condescendiendo implícitamente a aquellos sujetos considerados pasivos de sus decisiones. A la luz de esas interpretaciones, cobraron lugar imputaciones tales como que trabajar “para la demanda” fuera literalmente considerado como “vender el alma al diablo” (sic). En diálogo con lo anterior, Novaro (2010) invita a reflexionar sobre los peligros de mantenernos dentro de los límites del ascepticismo académico y el “criticismo puro” (Novaro, 2010) en un contexto en el que urge instalar la reflexión y la duda frente a todas las certezas que orientan y constriñen los procesos de toma de decisión políticos, que son los que pueden habilitar o constreñir la apertura a universos plurales de convivencia. En esta misma línea, una de nosotras ha analizado y desarticulado en otra oportunidad tres supuestos vinculados a la práctica antropológica, identificados en su propio quehacer profesional y en el de colegas con quienes compartieron espacios de militancia y/o ejercicio profesional. Estos supuestos son: la existencia y posibilidad de una práctica profesional despolitizada; la simplicidad/sencillez/vulgaridad de las prácticas antropológicas en ámbitos de gestión, en oposición a la sofisticación de la práctica antropológica en ámbitos de investigación académica; y, la pura reflexividad y de escasez de efectos en la práctica antropológica en ámbitos de investigación (Guiñazú, 2016).

En este contexto, y nutriéndonos de estas investigaciones previas, encaramos la escurridiza tarea de problematizar estos supuestos a la luz de nuestras propias experiencias. Lo hacemos a partir de reflexionar, asumir y traccionar un posicionamiento concreto frente a aquellos que nos asume, en distintos momentos de nuestras trayectorias profesionales, a la vez como antropólogas “y” agentes institucionales (Raggio y Martín, 2020). Así, nos paramos en el marco de lo que Abeles y Badaró (2015) denominan –retomando a Deleuze- una “subjetividad de intersección”, en tanto nuestro lugar en cada uno de esos escenarios no representa un mero “cruce de caminos” sino la posibilidad de un tránsito orientado a su desestabilización⁴. De este modo, a lo largo del texto renunciamos (y denunciemos) a los purismos disciplinares (y también algunas cegueras políticas) y nos inmiscuimos activamente en los procesos de gestión de problemas de los que, entendemos, formamos parte.

Lo anterior supone esbozar algunas precisiones metodológicas que, sin pretender ser una receta de cómo posicionarse y actuar el quehacer antropológico en ámbitos de ejercicio profesional diversos, sea una herramienta de utilidad para “tirar de los hilos” de ese quehacer, para reflexionar y problematizar las posibilidades y condicionamientos de los roles que encarnamos y de los espacios que ocupamos, para interrogar a la disciplina a la vez que para interrogar las políticas en las que, de algún modo, intervenimos, gestionamos y que nos interpelan de modos disímiles.

En ese marco, el escrito propone un recorrido por cuatro momentos. Primero, describimos dos experiencias en las que -y a partir de las cuales- cada una de nosotras ha desarrollado parte de

⁴ Abeles y Badaró (2015) reflexionan sobre el vínculo entre Antropología y Filosofía a partir del análisis de distintos textos que Deleuze y Guattari escribieron sobre la obra de Pierre Clastres. En este marco, a partir de una reseña hecha por Deleuze sobre una de las obras de Clastres (1972), los autores apelan a la noción de subjetividad de intersección para destacar el carácter esencialmente político de la labor antropológica. En tanto la mera presencia del antropólogo incomoda e intriga a los interlocutores, destacan su potencialidad política como efecto desestabilizante en la distribución de lo sensible propia del campo donde investiga.

sus trayectorias profesionales, identificando tensiones, dificultades y compromisos afectados en el quehacer antropológico llevado a cabo en ámbitos de gestión de políticas. Estas experiencias son: (i) La ejecución rionegrina del Relevamiento Territorial de Comunidades Indígenas (RETECI), ordenado por la Ley Nacional 26.160 de Emergencia Territorial Indígena; y (ii) la implementación de un conjunto de políticas de empleo en el municipio de San Carlos de Bariloche como parte del Plan de Federalización de las políticas de empleo formuladas por el Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social de la Nación (MTEySS), en el marco de la Emergencia Ocupacional declarada en el año 2004, por el entonces presidente Nestor Kirchner.

En un segundo momento ponemos en común aquellos ejes que nos permitieron “interrogar a la disciplina” en tanto se nos presentaron como elementos comunes y potencialmente productivos para repensar algunas de las categorías y prácticas sumamente reificadas sobre el hacer disciplinar y que, a la luz de nuestras experiencias, evidenciaron sus limitaciones. Seguidamente, como parte del ejercicio dialéctico transitado, planteamos el recorrido inverso e “interrogamos a las políticas”, sistematizando los aportes disciplinares que cada una de las experiencias de trabajo significó al campo de las políticas públicas en cualquiera de sus expresiones/momentos. Finalmente, esbozamos algunas conclusiones entendidas como nuevas aperturas y líneas a profundizar, y nos atrevemos a bosquejar algunas notas metodológicas que dejamos a disposición como insumos para repensar, revisar, encarar y nutrir procesos similares.

2. Problematicando el quehacer disciplinar desde experiencias laborales en ámbitos no-académicos

A continuación, presentamos nuestras experiencias de ejercicio profesional que, aunque diversas, condensan preguntas e interrogaciones comunes. Partimos desde aquí porque son precisamente esas experiencias concretas, situadas, las que han dado pie al surgimiento de los interrogantes que impulsan este escrito. Consideramos así, que las reflexiones y discusiones que venimos tejiendo no son soslayables de las mismas y que es nuestra propia posición en esos “campos” la que habilitó, en principio, la detección de los iniciales “run run” (Briones, 2014)⁵. Al reponerlas, invitamos al ejercicio de (auto)colocación, no tanto respecto del lugar de enunciación de un problema que pretendemos dado, sino en lo que refiere a nuestro rol activo en la construcción y el devenir de ese “problema”, inevitablemente configurado por la(s) lente(s) desde las cuales habitamos aquellos espacios. Para ello, nos hacemos eco de aquella reflexión de Cardoso de Oliveira (2004) en la que, mientras sitúa al trabajo antropológico como una práctica de conocimiento inevitablemente afectada por las aparentemente neutrales “facultades cognitivas” como el mirar y el escuchar, nos invita a reparar en los condicionamientos y habilitaciones “disciplinariamente disciplinadas” que constituyen esos mismos actos. En ese sentido, hacemos extensiva la reflexión para entender que los esquemas conceptuales desde los cuales percibimos, pero también -y desde allí- transitamos y practicamos los distintos espacios y relaciones demarcados por cada una de nuestras experiencias, deben ser problematizados desde esta misma dimensión; es decir, como “modos de habitar” esa experiencia “domesticados” durante nuestra propia formación⁶. Desde este

⁵ Con este concepto la autora refiere a aquellos “ruidos conceptuales”, aquellas cosas que percibimos en el campo y que, a la vez que nos incomodan, nos señalan que hay algo allí que debe ser comprendido.

⁶ Según el autor, sería imposible escindir un aspecto de otro en tanto que en nuestra constitución como “sujetas de investigación” se integran/solapan las pertenencias a distintas “subculturas” (Cardoso de Oliveira, 2004) cada una de las cuales posee sus propios condicionamientos perceptuales.

punto, presentamos nuestras experiencias entendiendo que es precisamente la pluralidad/yuxtaposición/intersección de esos “lentes” desde los cuales las miramos/transitamos, desde donde podemos problematizar, en principio, sobre las reales posibilidades de afectación y diálogo entre esquemas perceptuales distintos (Cardoso de Oliveira, 2004) para, en segundo término, extender la reflexión hacia los alcances de nuestra implicación en las posibilidades concretas de desestabilización de escenarios que, al sentido común, pueden presentarse como aparentemente estables.

(i) La ejecución rionegrina del Relevamiento Territorial de Comunidades Indígenas

La primera de las experiencias de las cuales partimos para problematizar las discusiones mencionadas pertenece a Samanta Guiñazú y estuvo enmarcada en el Relevamiento de Comunidades Indígenas (ReTeCI) ordenado por La Ley Nacional Nº 26.160.⁷ Esta normativa fue impulsada desde el Ministerio de Desarrollo Social, sancionada el 1º de noviembre del año 2006, y promulgada el 23 de noviembre del mismo año. Esta ley declaró la Emergencia Territorial en materia de posesión y propiedad de las tierras que “tradicionalmente ocupan” las comunidades indígenas. Además, ordenó la suspensión de los desalojos que venían siendo moneda común por aquellos días, y estableció la aplicación del mencionado Relevamiento en todo el territorio nacional, a fin de conocer la realidad socio/territorial de comunidades originarias del país.

Esta es una Ley que, debido a su carácter de orden público, cuenta con obligatoriedad de cumplimiento en todo el territorio nacional. Para llevar a cabo la ejecución de esta iniciativa, el Consejo de Participación Indígena (CPI) y el Instituto Nacional de Asuntos Indígenas (INAI) dieron, mediante un procedimiento participativo, forma concreta al programa de relevamiento (Guiñazú, 2016). Con un objetivo de descentralización, se previó la conformación de Unidades Ejecutoras Provinciales (UP), integradas por representantes de poderes ejecutivos provinciales, de comunidades originarias, y un Equipo Técnico Operativo (ETO).

Los fondos asignados para este relevamiento fueron destinados a las UP. La unidad ejecutora rionegrina del ReTeCI fue el Consejo de Desarrollo de Comunidades Indígenas (CODECI). Este consejo es un organismo de co-gobierno con reconocimiento provincial y fue el encargado de seleccionar a su ETO, formado por profesionales (indígenas y no indígenas) de diferentes disciplinas.

En este marco, entonces, Samanta fue contratada como “técnica” del ETO para formar parte de la ejecución rionegrina del mismo durante el período 2009-2012. En líneas generales, las tareas a desarrollar, en tanto “Coordinadora del área social” de la provincia, consistían en la realización de trabajo de campo en las distintas comunidades mapuche y mapuche-tehuelche inscriptas en el “listado de comunidades a relevar”⁸; acompañar la aplicación del Cuestionario SocioComunitario Indígena (CUESCI) llevado a cabo por una trabajadora social y realizar “trabajo de gabinete”. Este trabajo de gabinete implicaba la elaboración de un Informe Histórico Antropológico que fundamentara el vínculo de cada comunidad con su territorio, y que explicitara los procesos históricos y sociales que condicionaron los modos de ser, estar, habitar y ocupar esos territorios. Asimismo, este trabajo de gabinete implicaba la interacción

⁷ La Ley 26.160 cuenta con vigencia hasta noviembre del año 2025, tras haber recibido tres prórrogas consecutivas (Leyes 26.554 de 2009, 26.894 de 2013 y 27.400 de 2017) y una prórroga mediante decreto presidencial 805 del año 2021).

⁸ Listado elaborado por el CODECI, para organizar el trabajo del ETO.

con técnicos/as de otras áreas⁹ para lograr “congruencia” entre los componentes elaborados por cada una de ellas y finalizar la “Carpeta Técnica” (CT)¹⁰ de cada comunidad relevada.

El trabajo llevado a cabo interpelaba a Samanta desde el rol de “Antropóloga” (cuestión vinculada a una supuesta expertise en torno a la cuestión indígena) para el que había sido contratada. Pero, en el devenir de la práctica de ese cargo, esa interpelación se iba complejizando por la interacción con actores con conocimientos heterogéneos (funcionarios/as y técnicos/as de otras disciplinas, funcionarios/as y técnicos/as mapuche, miembros de las diferentes comunidades y organizaciones mapuche de la provincia, entre otros). Esta interacción fue marcando surcos en su quehacer antropológico. Un quehacer que empezaba a preguntarse e imaginarse modos de entrelazar ese conocimiento antropológico, con esos conocimientos diversos, con tiempos y lenguajes estatales, y con imponderables y emergencias cotidianas vinculadas al propio tema abordado (la conflictividad territorial en la provincia), entre otras cuestiones¹¹.

En este devenir ese quehacer antropológico fue entendido como una forma posible de hacer “eso para lo que había estudiado”, en un ámbito específico que implicaba desafíos, adecuaciones, imaginaciones y posibilidades situadas y concretas. Avanzando en el tiempo en este trabajo y en búsquedas bibliográficas que acompañaran sus pasos, Samanta fue entendiendo que su trabajo podía catalogarse como “trabajo en la gestión”, algo que en su formación de grado no había aparecido como una cuestión (ni posibilidad) distinta de aquel trabajo “académico” para el que sí creía que se había formado¹².

En 2011, Samanta transformó intereses y preocupaciones surgidas en el marco del relevamiento, a un formato de “proyecto de investigación” que fue presentado para cursar un doctorado en Antropología Social en la Universidad de Buenos Aires. En el devenir de ese proyecto, el proceso de ejecución rionegrina del relevamiento se constituyó como el foco de su investigación doctoral. Un año más tarde, luego de su renuncia como “Técnica” del ETO, en el marco de esa investigación doctoral, revisitó actores y lugares con quienes había interactuado previamente y con quienes había acordado continuar trabajando. Fue en ese momento en el que percibió que sus interlocutores entendían que había habido un “cambio de rol” que tenía efectos concretos. Este traspaso, definido en otra oportunidad como “etéreo”

⁹ El ETO se dividía en: área Administrativa, Legal, Georeferenciamiento y Social.

¹⁰ Ver Guiñazú 2016 y 2018

¹¹ En este contexto surgieron las primeras inquietudes, discusiones e intereses en indagar sobre las particularidades de los procesos de reconocimiento estatal, sus formas, exigencias y burocracias. Estas inquietudes se relacionaban con la percepción de ciertas limitaciones ocurridas en el proceso de relevamiento. Pero, principalmente, su interés en la profundización en esta problemática se acrecentaba con la visibilización de las múltiples prácticas, tensiones y formas de tránsito de cada comunidad por cada uno de los requisitos necesarios a cumplimentar para finalizar con el relevamiento. Además, en su propio tránsito como parte del ETO, aumentaba su preocupación por las estrategias desplegadas y las alianzas establecidas entre técnicos y comunidades. Principalmente en lo referido a cuestiones conflictivas, sobre qué decir y qué no decir, y sobre la diferencial interpretación de silencios y voces múltiples, en un panorama complejo, integrado por trabajadores con intereses y compromisos muchas veces opuestos. En este contexto comenzó su aproximación a algunas categorías nativas (técnico, político, asistente, etc.), las cuales fueron profundizándose y reconstruyéndose luego, por medio de conversaciones, entrevistas y articulación de trabajo conjunto.

¹² En otra oportunidad (2016) Guiñazú ha propuesto abandonar esta dicotomía para referirse a nuestras prácticas a través del término generalizado de “la práctica antropológica”. Esto es, una práctica posible de ser efectuada en diferentes contextos laborales (instituciones, gestión, academia, ONG, docencia, OMD, etc.) con diferenciales objetivos, efectos y metodologías empleadas.

(Guiñazu, 2016) entre ser “técnica” o “investigadora” implicaba para algunos/as de sus interlocutores/as vínculos, compromisos y disponibilidades diferenciales, a partir de las cuales algunos/as se vieron motivados/as a continuar con el vínculo, mientras que para otros/as fue motivo de discontinuar el trabajo conjunto.

(ii) La implementación de un conjunto de políticas de empleo en el municipio de San Carlos de Bariloche

La segunda de las experiencias a retomar, refiere al paso de Celeste Navarro como trabajadora de la Dirección de Trabajo (DT) del Municipio de San Carlos de Bariloche (MSCB) entre los años 2015-2021 y a la incidencia que dicha posición tuvo en el desarrollo de su investigación en el marco de su formación de grado en Antropología.

A modo de contexto, mencionaremos que la DT es un organismo local creado en 2009 y en cuyo seno se aloja la Oficina de Empleo (OE). Esta última, es un “dispositivo” del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación (MTEySS), creada en el marco del plan de federalización de políticas de empleo instrumentado a nivel nacional como resultado directo de la declaración de Emergencia Ocupacional decretada en 2004 por el entonces presidente Néstor Kirchner. En términos concretos, esta declaración implicó el viraje de políticas pasivas a políticas activas de empleo en todo el territorio nacional para lo cual, el MTEySS constituyó la Red Federal de Oficinas de Empleo Municipales. Estas pasaron a ser los instrumentos territorialmente situados del ministerio mediante los cuales implementar las políticas. Así, mientras el MTEySS asumió la provisión de asistencia técnica y financiera¹³, los municipios –a través de sus trabajadores/agentes/estructuras, pasarían a encargarse de la puesta en marcha de las OE en lo que refiere a la ejecución. En Bariloche, este proceso de mutua imbricación tuvo la particularidad de cristalizarse institucionalmente en la estructura municipal, dando lugar a la creación de la DT y en ello, al reconocimiento formal tanto del quehacer de los trabajadores de la OE como al de las problemáticas de empleo atendidas en tanto objeto de política pública municipal.

En consonancia con los lineamientos explicitados en las políticas formuladas bajo el nuevo paradigma, desde sus inicios la DT circunscribe su misión a la promoción de la *inclusión laboral*, la cual es fomentada mediante la formulación e implementación de políticas dirigidas a dos grandes conjuntos de actores. Por un lado, empresas u organizaciones pertenecientes al sector productivo local que deseen acrecentar su planta. Por otro, tal como se las identifica en la letra de estas políticas, a “personas con problemáticas de empleo” (PPEm). Es decir, trabajadoras/es que se encuentren atravesando alguna problemática vinculada a su situación en el empleo, siendo el desempleo, la principal situación identificada.

Al momento del ingreso de Navarro, la dependencia contaba con un total histórico del orden de las 12.000 personas registradas cuyas Historias Laborales¹⁴ (HL) estaban numeradas y se apilaban en biblioratos identificados por rango. Por otro lado, en función de los principales

¹³ Es menester agregar que, a su vez, estas políticas del MTEySS son financiadas a nivel internacional por organizaciones como la Organización Internacional del Trabajo o el Banco Mundial en el marco de sus propias agendas de intervención ante problemáticas macroestructurales que afectan el empleo, en particular, orientadas a los “países en desarrollo”.

¹⁴ Es el instrumento mediante el cual se lleva a cabo el diagnóstico de las empleabilidades de las personas registradas. Se compone de cuatro ítems: Datos personales, Formación, Experiencias Laborales y Postulaciones.

destinatarios de las acciones del organismo mencionados –trabajadores y empresas-, la DT contaba con dos grandes áreas de trabajo diferenciadas: el Departamento de Intermediación Laboral (IL), cuyo objetivo era hacer las vinculaciones con el sector empleador y facilitarles el proceso de selección de personal; y el Departamento de Capacitación y Formación para la empleabilidad (DCyF), cuyo objetivo era ejecutar cursos de formación profesional y capacitaciones tendientes a que los trabajadores pudieran fortalecer las denominadas “competencias laborales” para distintos rubros y oficios. Por último, existía una tercera área -no contenida en la estructura formal de la DT- dependiente directamente del, por entonces, Director. Esta última, denominada por uso y costumbre como “área jóvenes” se había configurado en función del crecimiento sostenido que, durante los últimos años de la década del ’00 y principios de la siguiente, había tenido la OE; siendo la expresión visible (institucionalizada) de un proceso de amalgamación de sentidos y representaciones contenidos en las políticas de empleo nacionales en el entorno local (Navarro, 2019). La misma tenía a su cargo gran parte de las tareas administrativas y técnicas que requería la ejecución de casi la totalidad de los programas de empleo del MTEYSS.

En líneas generales, los programas de empleo formulados dentro del marco de la OE, se proponen como políticas activas de empleo. Los mismos, parten de la asunción de que existe un mercado de trabajo que, sujeto a las variaciones y transformaciones macroeconómicas y culturales propias del neoliberalismo global, ha acrecentado sus exigencias y disminuido sus garantías, aumentando las tasas de desempleo. Desde allí, dichos programas consideran que es el fortalecimiento de las condiciones de empleabilidad de las personas –llevado a cabo a partir de las distintas instancias de formación y capacitación- la herramienta principal para la reversión de esta problemática, entendiendo que dichas acciones permitirían a largo plazo tanto el readiestramiento o la reconversión de los ya excluidos, como la preparación de aquellos nuevos aspirantes a ingresar al mercado. De esta manera, a través de estas políticas el Estado se posiciona como el organismo responsable de promover una inclusión laboral encorsetada en estos requisitos sin problematizarlos. Y lo hace proveyendo los recursos materiales y técnicos que garantizarían el acceso equitativo a instancias de fortalecimiento de condiciones de empleabilidad de personas que se hubieran visto desfavorecidas como consecuencia de las condiciones macroeconómicas. Para alcanzar esa equidad, la OE, en función de sus programas, clasifica a las PPEm identificando a ciertas “poblaciones” que entiende en desigualdad de condiciones a la hora de pensar en la accesibilidad al mundo del empleo, es decir, con condiciones de empleabilidad menos fortalecidas. Para esta clasificación, entran en juego distintos criterios de reconocimiento o legibilidad¹⁵, consolidando así un mapa de características de las y los trabajadores que, asociados a un estatus en términos de empleabilidad, se constituyen como el objeto de intervención de políticas de empleo (Navarro, 2019 y 2020).

En ese panorama la contratación de Celeste fue concebida para fines meramente técnicos/tecnocráticos. Particularmente, se la designó para cumplir funciones dentro del área “jóvenes” y específicamente en el sector que se encargaba de la vinculación con las empresas para la promoción y gestión de los “entrenamientos laborales”¹⁶ de personas vinculadas a

¹⁵ Desde la portación de carnets de discapacidad, criterios etarios y/u elementos diagnósticos basados en la adquisición de credenciales escolares, entre otros.

¹⁶ Estas son instancias de “formación en lugar” las cuales, en el marco de los programas, se constituyen como “prácticas calificantes” mediante las cuáles las personas avanzarían en la adquisición de experiencia laboral formal, uno de los criterios rígidos para el ingreso al mercado y del que gran parte de las PPEm priorizadas, se asume, carecen.

programas. No obstante, esta “institucionalidad dinámica”, (en tanto creada ad-hoc en función de impulsos políticos en la ejecución de determinadas líneas de promoción del empleo) así como la “dinámica institucional” (consolidada a partir de un conjunto de rutinas de trabajo montadas más o menos acríticamente sobre supuestos tácitamente establecidos en relación al quehacer de la DT) rápidamente se verían interrumpidas en el marco de la coyuntura política iniciada tras el cambio de gestiones de gobierno en 2015, tanto a nivel nacional como local. En ello, esa designación inicial mutó, al cabo de algunos meses, al rol de “orientadora laboral”¹⁷ contribuyendo a la consolidación de una serie de incomodidades que se constituyeron en el impulso motor para la realización de su investigación de grado.

En el marco de los objetivos trazados para este escrito, a continuación, enunciaremos brevemente en qué consistieron esas incomodidades para luego, en diálogo con la experiencia de Samanta, identificar aquellos ejes comunes que nos sirven para indagar empíricamente en torno a los desafíos metodológicos concretos que implica investigar en aquellos entornos en los que también se trabaja para otro fin.

Siguiendo la clasificación propuesta por Celeste, destacamos la existencia de, por un lado, una serie de tensiones del orden de lo “pragmático” en tanto se refieren a la constatación empírica de la existencia de “zonas grises” en el acontecer de las -aparentemente técnicas- rutinas laborales cotidianas. En este conjunto, se encuentran, por ejemplo, las incomodidades registradas en lo relativo a la elaboración de las HL (en tanto instrumentos técnicos de registro y diagnóstico de “empleabilidades”) desprendidas del contraste entre los criterios rígidos de consignación de datos formativos y laborales contenidos en el instrumento y las trayectorias vitales de las personas usuarias en las cuales se insertaban distintos tipos y modalidades de tránsito por estas experiencias en función de las diferenciales y desiguales posiciones ocupadas en el espacio social. En relación a esto, en este conjunto identificamos también aquellas tensiones relativas al acontecer burocrático de la política las cuales, a su vez, ponían en evidencia la dimensión personal/relacional/humana que componía procesos aparentemente “transparentes”. Estas se expresaban, por ejemplo, no solo en las discrepancias entre agentes en relación a las formas de interpretar y leer los diagnósticos de empleabilidad finales, sino también (sobre todo) en lo que respecta a los efectos concretos que aquellas diferencias implicaban para la circulación “real”¹⁸ de las PPEm por los distintos servicios ofrecidos por la DT. En efecto, la operatoria de la política implicaba la circulación de las personas por un “circuito” compuesto por diferentes servicios, ofrecidos por las distintas áreas, en función de los diagnósticos sobre las empleabilidades de las personas. Por lo tanto, por ejemplo, aquellas personas diagnosticadas de “baja empleabilidad”, serían derivadas a servicios de formación y capacitación para su fortalecimiento mientras aquellas diagnosticadas de empleabilidad media o alta, serían derivadas a los servicios de intermediación laboral, participando efectivamente de los procesos de búsqueda de empleo mediados por la DT. Ahora bien, lo que estas incomodidades venían a develar, era que esa correlación entre empleabilidad y servicios ofrecidos, no era lineal ni evidente, sino que resultaba de las distintas formas en las que cada agente involucrado en el proceso de la política traccionaba los sentidos que él mismo le atribuía a la empleabilidad y, en base a ello, clasificaba a los sujetos

¹⁷ Los detalles de este proceso y sus implicancias concretas en lo que refiere al funcionamiento de la DT y a la reconfiguración de su funcionamiento interno, se describen detalladamente en Navarro (2019).

¹⁸ El entrecomillado es nuestro a fin de señalar la oposición entre las trayectorias “ideales”-esperadas en el marco de la aplicación de la política y las trayectorias “reales”, que son aquellas que efectivamente suceden como resultado de prácticas y sentidos puestos en juego por agentes específicos.

potencialmente empleables de los que no, o que, al menos, “todavía, no” (Navarro, 2019, 2020). Por otro lado, el posicionamiento de Celeste en la cotidianeidad de aquellas relaciones, evidenciaba que aquellas valoraciones y significaciones que co-existían sobre la empleabilidad y sus sujetos, no resultaban de una voluntad explícita e intencionada de recluir a ciertos sectores al tránsito permanente por servicios de formación, sino que devenía como efecto no-dicho de la aplicación y articulación de “saber haceres” disímiles (profesionales, técnicos, adquiridos por uso y costumbre, etc.) y poco problematizados.

Continuando, identificamos un segundo conjunto de incomodidades que incluimos en el orden de lo “epistemológico”. Estas se relacionan estrechamente con las anteriores en tanto reúnen cuestionamientos desprendidos de la constatación empírica de las ambigüedades, insuficiencias y contradicciones mencionadas previamente. En este punto, recuperamos preguntas que interpelaron la práctica de Celeste en relación tanto a los alcances como a los límites de un hacer disciplinar llevado a cabo en un ámbito semejante. En otras palabras, y reconociendo que aquella constatación fue posible por una forma particular de ver, entender (y sobre todo practicar) la “gestión”: ¿qué hacer tras la detección de aquellas incomodidades? ¿Qué nos estaban diciendo acerca del funcionamiento de la política? ¿De qué manera integrarlas en un hacer cotidiano que, sin moralizar prácticas ajenas, sea comprometido teórica pero también políticamente con la realidad de la que, de una u otra manera, se forma parte? Ahora bien, estas inquietudes que rápidamente podríamos encuadrar como propias de “una antropóloga en la gestión”, no se agotaban allí, sino que retornaban, en una serie de interrogantes disciplinares que, a la luz de este escrito, podríamos nombrar como propias de “una gestora en la academia”. En ese sentido: ¿Qué nos decían esas tensiones ya no de la política, sino de nuestro hacer disciplinar? ¿Qué venían a cuestionar en relación a la forma aprehendida (y bastante sacralizada) de hacer antropología, sus sujetos de estudio y modos privilegiados de conocer? En otras palabras ¿Qué expresaba esa “perplejidad”, materializada en el “no saber” cómo hacer una “buena antropología” en un ámbito no académico y en el que se estaba profundamente involucrada, incluso, en términos económicos/asalariados¹⁹? ¿Cómo trascender esa “encerrona”? ¿Era realmente una encerrona?

Frente a estos interrogantes y en ánimo de desarmar aquellas aparentes certezas que, desde uno y otro lugar, se desestabilizaron a través de nuestro paso por ambas experiencias, en este escrito sostenemos que, precisamente, es el “habitar la incomodidad” –incluso de manera más o menos intuitiva y desde posiciones heterogéneas y múltiplemente informadas-, lo que se constituyó a la vez tanto en un modo de conocer (los procesos políticos que estudiamos) como en un modo de conocernos (tensionando el conjunto de prácticas, cánones, moralidades y prescripciones más o menos hegemónicas sobre el hacer disciplinar). Sostenemos que esa retroalimentación constituye una potente posibilidad vinculada a –y habilitada por- la ocupación yuxtapuesta de lugares (posiciones) y a los traccionamientos político-epistémicos

¹⁹ Al señalar este tipo de involucramiento remitimos a un aspecto central de nuestro proceso de reflexividad. Aquel que retoma críticamente los dilemas éticos desprendidos del reconocimiento de que la posibilidad de nuestro “estar allí”, ocupando un lugar como “técnicas” del cual, a su vez, dependía nuestra propia subsistencia material, estaba atada a la existencia de determinadas matrices de desigualdad operantes en el mundo social. Esto, lejos de tratarse de una consideración moralista sobre algún tipo de impurismo disciplinar (lo cual nos arrojaría a una posición de crítica inhabilitante), nos puso de cara a preguntarnos seriamente por los alcances éticos y políticos de nuestro hacer, redefiniendo nuestros compromisos en relación al ¿para qué? y, sobre todo, al ¿para quién? de nuestra praxis.

(posicionamientos) que agenciamos en tanto sujetas sociales que forman parte, indefectiblemente, de los procesos estudiados.

3- Múltiples pertenencias, múltiples interrogaciones: De la idea de “doble rol” a la “subjetividad de intersección”

En este apartado, nos detenemos en la identificación y posterior reflexión sobre aquellos aspectos comunes que se nos presentaron como insumos valiosos y potencialmente productivos para repensar algunos de los sentidos, categorías y prácticas compartidas y naturalizadas tanto sobre el hacer disciplinar como del hacer en gestión de políticas y que, a la luz de nuestras experiencias, evidenciaron sus limitaciones.

Uno de los elementos centrales que identificamos desde el momento mismo en el que comenzamos los intercambios en torno a nuestra práctica, fue el modo de referirnos a nuestra posición desde la idea de “doble rol”. Curiosamente, mientras poníamos en palabras tanto los avances como las dificultades, tensiones y desafíos a los que nos enfrentábamos en nuestra cotidianidad laboral e investigativa, se evidenciaba un uso más o menos apegado a esa figura que, sin embargo, nos hacía mucho “ruido”. Revisando nuestro propio diálogo a través de los registros de chat, encontramos que esos “ruidos” se vinculaban, por un lado, a un conjunto de presupuestos aprehendidos tácitamente sobre un modo “correcto” de hacer antropología y que suponía la existencia de una distancia ontológica (Wright, 2022) entre el universo de significación y praxis “nativo” y el propio de nosotras como investigadoras. En este último, inscribíamos el hacer disciplinar y lo hacíamos, además, reservándolo implícitamente al ámbito académico.

En efecto, en uno de nuestros intercambios Celeste refería a este aspecto reflexionando sobre cuánto ella misma tenía naturalizada esta distancia ontológica del hacer etnográfico y cómo ello la llevaba “inconscientemente” a hablar una y otra vez de “doble rol”, aun cuando, contrariamente, su práctica la conducía a problematizar permanentemente sobre las fronteras entre algo así como el adentro y el afuera de “la academia” y/o “el estado”. Esas problematizaciones, por ejemplo, se vinculaban a los múltiples compromisos afectados en relación a las distintas personas que se constituían ya sea como beneficiarios, compañeros y sujetos de investigación en el marco del proceso social específico que implicaba la implementación de políticas para la gestión de una problemática más o menos estructural y que, en definitiva, habilitaba que Celeste ocupara el espacio en cuestión. En esa línea, el “habitar la DT” le permitió reconocer las complejidades existentes en la gestión de la política (derivadas de condiciones coyunturales, político-económicas, presupuestarias así como de voluntades, saberes, agenciamientos y compromisos diversos movilizados por los distintos actores involucrados en dicho proceso) lo cual, la llevaba a derribar aquellos supuestos homogeneizantes y demonizantes ya denunciados por Novaro (2010) en relación a “los gestores”, universo del que, como trabajadora, formaba parte. En sintonía con lo anterior, entonces, ese reconocimiento, la impulsaba a practicar un tipo de investigación que sin dejar de ser “crítica”, se distanciara del criticismo, resituando el compromiso disciplinar con los elementos epistemológicos distintivos de la antropología, algo perfectamente compatible con su práctica laboral cotidiana.

Para el caso de Samanta, esta cuestión se hacía presente también en conversaciones con sus interlocutores quienes mencionaban que preferían no seguir trabajando en conjunto desde este “nuevo rol” de investigadora que Samanta les presentara. O bien, había quienes mencionaron que continuarían trabajando en conjunto aunque “cambiara el rol de técnica a

investigadora”. No obstante, en este último caso, se complejizaba esta idea de cambio de rol desde ciertas continuidades que sus interlocutores también explicitaban, vinculadas a compromisos, estrategias y alianzas. Esta idea de “doble rol” que fue inicialmente mencionada por interlocutores, fue retomada por Guñazú en la redacción de su tesis doctoral, para ser problematizada desde su propia vivencia como un traspaso “etéreo”, evidenciando una frontera difusa, un borramiento de límites entre quehaceres ya que, en ambos ámbitos de ejercicio profesional Samanta identificaba su propia práctica desde las ideas de compromiso, de posicionamiento y de crítica.

No obstante, el uso acrítico inicial de la noción de “doble rol” imposibilitaba ver, valorar y retomar productivamente esta sinergia. Al respecto, en nuestro chat Samanta mencionaba lo siguiente: “...pareciera que ese uso da a entender la existencia de un “rol tipo” que cumplir y uno “doble” que efectivamente cumplimos” (Registro de chat, Bariloche, nov 22), ponderando el primero y subordinando el segundo a un hacer “no-puro”. Lo anterior, evidenciaba la aprehensión de una asociación nata y transparente entre roles y ámbitos de ejercicio, asociación a su vez pasible de ser escindida de otros ámbitos de acción cuyas fronteras se presuponían fijas. Y hablamos de aprehensión, porque asumimos que estas asociaciones forman parte del cúmulo de bagajes transmitidos más o menos implícitamente durante nuestras formaciones, aún a pesar de los esfuerzos institucionales y curriculares concretos ya mencionados por saldar ciertas vacancias²⁰. En ese sentido, la idea de “doble rol” reificaba esas fronteras incluso al promover la idea de un hacer, en términos de Samanta, “separado-pero-a-la-vez.” (Registro de chat, Bariloche, nov 22), obturando la posibilidad de pensar(nos) como agentes activos en el complejo flujo de relaciones que componen el continuum social del que formamos parte.

Más allá de lo anterior, fue precisamente a partir de recuperar los “ruidos” como “run runs” epistemológicos y metodológicos (Briones, 2014), que comenzamos a problematizar las implicancias de lo que llamamos hacer antropología “en casa”, explícitamente, en los lugares y de los problemas cotidianos y vitales de los que participamos desde diferentes posiciones. Fue disparadora en este sentido una pregunta hecha por Celeste a los inicios de nuestro chat en el que frente a aquellas incomodidades se interrogaba por la posibilidad de, siendo en ese momento estudiante de antropología, mirar/transitar el “mundo de la política” con lentes no cargados de teoría. Claramente la negación de esa posibilidad como respuesta, hizo que comenzáramos a problematizar la idea de la “intersección” como lugar desde donde ya no solo mirar/habitar sino de producir conocimiento de y sobre los múltiples espacios transitados durante nuestra práctica profesional. Indudablemente ese ejercicio nos puso de cara frente al desafío no solo de alejarnos de algunas premisas normativas y normativizadas sobre el hacer disciplinar, tales como la necesidad forzada de construir -a veces forzosamente- aquella “distancia etnográfica”, sino de reconocer que “...el distanciamiento necesario, quizás, implique abrazar la cercanía (...) hacernos cargo de esta condición [de intersección] y sobre todo, volverla teórica y epistemológicamente productiva (...)” (Registro de chat, Bariloche, nov 22).

²⁰Con “implícito” referimos a modos más o menos solapados de (no)abordar el tipo de complejidades propias del hacer en ámbitos no-académicos. Entendemos que esto contribuye a fortalecer el imaginario academicista y criticista de nuestra práctica, incluso, a veces presentado en oposición e inconciabilidad a otros ámbitos de producción y gestión de alteridades que demandan cada vez más nuestras intervenciones.

Así, la noción de “subjetividad de intersección” (Abelés y Badaró, 2015) se nos presentó como insumo conceptual desde donde, sin renunciar a la premisa básica que, como antropólogas, nos coloca como el instrumento principal de producción de conocimiento etnográfico (Guber, 2019) complejizar las teorizaciones sobre otras formas y lugares posibles de/desde/sobre el hacer antropología(s); partiendo desde la dimensión practicada por nosotras en cada uno de nuestros derroteros. Sólo abrazando ese posicionamiento fue posible avanzar en la identificación y sistematización de las particularidades implicadas en semejante empresa. A ello nos abocaremos en las líneas que siguen.

4- Complejidades, desafíos y tensiones a partir de esta subjetividad de intersección

En este apartado presentamos algunas aristas que, además de servir para profundizar las experiencias presentadas, contribuyen a reflexionar y tensionar el tránsito por otras (y futuras) experiencias de ejercicio profesional. Nuevamente mencionamos que la constitución de estas aristas como elementos aislables forma parte de un constructo analítico y de una decisión argumental fundamentada en la intención socializadora de este escrito. En nuestras prácticas, todos estos elementos aparecieron yuxtapuestos y/o solapados por lo que volverlos legibles y diferenciarlos fue parte de un ejercicio analítico no extrapolable *per se*. Esto es, que de ninguna manera intentamos sugerir ni definir que “son éstas” las dificultades a enfrentar ni mucho menos que “son éstas” las formas de enfrentarlas.

i. Respecto del posicionamiento y del “compromiso”

Para el caso de Samanta, la cuestión del posicionamiento y compromiso, se hizo presente al asumir, compartir y explicitar la necesidad de transitar esa política pública que identificaba como “limitada y cristalizadora de demandas” indígenas (Guiñazu, 2016) tensionando su propio rol, a fin de moldear los límites de lo previsto por el manual que guiaba los modos de hacer “esperados”. En efecto, estos modos de hacer prescritos e institucionalizados como un “sentido común” -que identificaba a la antropología como disciplina abocada exclusivamente al tratamiento de “lo indígena”-, planteó a Samanta el desafío de ampliar esos lugares preasignados, comprometiéndola en la tarea de socializar el “viaje” antropológico (Registro de chat, Bariloche, enero 2024) de manera de contribuir, entre sus pares, no tanto a la visualización y comprensión de lógicas indígenas sino de lógicas de funcionamiento estatal.

Este posicionamiento se potenció por las alianzas entramadas con otros/as miembros/as del ETO, técnicos/as del INAI y técnicos/as y referentes mapuche. Asimismo, este compromiso se materializó en disputas en torno al marco teórico que daba sustento a los Informes Histórico-Antropológicos, los cuales contextualizaban las problemáticas y situaciones actuales de las comunidades relevadas en el marco del genocidio indígena perpetrado por el estado nación argentino. Cuestión que fuera observada y criticada por técnicos/as del gobierno de la provincia de Río Negro. Por otro lado, también ese compromiso se materializó en torno a las disputas a los modos de visualización hegemónica, mediante las cuales el estado nacional (a través del INAI) buscaba relevar territorios que cumplieron con ciertos requisitos de ocupación y uso de suelo, que no guardaban vinculación con las realidades de las comunidades y las restricciones que, en situaciones de conflicto, operan sobre los territorios (Guiñazú, 2017).

Para el caso de Celeste Navarro, el compromiso implicado respecto al posicionamiento asumió otro matiz, en tanto los sentidos que informaban la práctica antropológica en la DT eran bien distintos, oscilando entre lo absolutamente ignorado y lo teñido de un manto de romanticismo en lo que hacía a la capacidad de atención de personas “en situación de vulnerabilidad”. En este sentido, su condición como estudiante de antropología no fue determinante para su

contratación sino que esta se sirvió de otras variables ligadas al orden de las “habilidades sociales” así como de componentes del orden afectivo²¹. Esto tuvo incidencia directa en las expectativas sobre un “hacer” atado a cuestiones de forma, pero, en definitiva, siempre sujetas a una concepción de perfil técnico de tipo “aplicacionista”. Ahora bien, la coyuntura política²² en la que se insertó la práctica laboral de Celeste, implicó también una oportunidad respecto al desafío de hacerle un lugar a la disciplina en el organismo, no solo en lo que refiere a la particularidad de las tareas asignadas sino en lo que refiere a las potencialidades para imaginar “otra DT”. Esto, porque el contexto signado por el cese de programas de empleo a nivel nacional evidenció limitaciones del organismo para sostener la continuidad, tanto de los servicios prestados, como de los empleos de sus agentes. Lo anterior obligó a la revisión profunda de los sentidos que informaban el hacer de la DT mientras, a su vez, el organismo reconfiguraba su hacer mismo. De esta manera, mientras el servicio de “orientación laboral” iba asumiendo centralidad en la agenda de la DT, el lugar de “orientadora” ocupado por Celeste amplificaba su incidencia en una discusión que trascendía lo meramente disciplinar para implicarse en la discusión política profunda sobre el qué, el para qué, el para quién y el cómo del organismo. En esa discusión, se vieron involucradas personas con formaciones, saberes y posiciones/compromisos diversos. En ese sentido, a medida que Celeste transitaba su propio derrotero e iba comprendiendo las lógicas -internas y externas-²³ que configuraban - y en las que se insertaba- su práctica, se implicaba indefectiblemente en el doble desafío por su desnaturalización, primero, y por su recomposición²⁴, después. En este proceso, emergieron y se evidenciaron no sólo tensiones desprendidas de esas distintas formas de ver, transitar, ocupar e “imaginar”²⁵ los espacios, sino también consideraciones de orden moral en relación a lo que el estado y una “buena política” es o debe ser. En este sentido, Celeste se vio interpelada en una reflexión que involucró el reconocimiento del carácter socialmente producido de esas moralidades (Balbi, 2017), frente a lo cual se desmoronaba el “aura altruista” que ella misma había otorgado inicialmente a su práctica. En efecto, es en el trabajo

²¹ En su trabajo, Navarro (2019) problematiza analíticamente como elemento constitutivo de la conformación de burocracias municipales, el hecho de que, durante su entrevista de selección, hayan sido ponderadas cuestiones más “afectivas” que técnicas, ligadas -por ejemplo- a la trayectoria como municipal de su fallecido padre que resultó ser ex-compañero del entonces Secretario.

²² Inaugurada tras el cambio de gestión presidencial (2015), la coyuntura tuvo implicaciones concretas en la dinámica institucional y programática local, cuyos efectos alcanzaron el reordenamiento interno de la DT habilitando no solo la ocupación de nuevos roles sino fundamentalmente la re discusión sobre sentidos y alcances del hacer cotidiano del organismo.

²³ Con lógicas externas referimos a haces de sentido que configuraban la institucionalidad en cuestión y que sustentaban el conjunto de políticas y programas ejecutados por ella. Con lógicas internas referimos a modos concretos en los que se materializaban aquellos sentidos, configurando a la DT como un universo de sentido y praxis política que asignaba a los distintos agentes roles específicos y expectativas limitadas.

²⁴ Apellando a estudios de burocracias de calle (Arcidiacono y Perelmiter, 2022) Celeste enfatiza en que no se trataba solo de desnaturalizar para comprender abstractamente los sentidos vigentes cayendo, nuevamente, en una suerte de criticismo, sino que de lo que se trataba, era de comprender para desde allí intentar recomponer “otras escenas” posibles, restaurando la centralidad de los agentes en la construcción de “experiencias de estatalidad”.

²⁵ Retomamos la noción de “imaginarios de futuro” desarrollada por Iparraguirre (2023) para referirse al modo en que distintas ideas, nociones, sentidos y proyectos de futuro se nuclean en un imaginario que sustenta el diseño y la ejecución de las agendas de política. Para el autor, la misión de la política es “abrir el futuro”, trascendiendo la mera administración de “lo sido” y ocupando un lugar en el diseño de “lo que puede ser”. En ese sentido, entendemos que disputar imaginarios es parte de los desafíos a los que nos involucra la participación como antropólogas en ámbitos de gestión.

en la gestión, entendido como arena disputada, en el que se fueron configurando rupturas y alianzas motivadas por intereses concretos, imposibles de anticipar y/o abstraer de manera “pura”. En el caso analizado, lo anterior no solo evidencia las porosidades en el establecimiento de relaciones sino su contingencia y, fundamentalmente, su politicidad intrínseca en tanto, es a partir de aquellas que se condicionaron los alcances de “la refuncionalización”²⁶.

ii Respecto de la interacción con conocimientos diversos

Para ambos casos, el *ejercicio comprometido de nuestros posicionamientos* fue posibilitado por una permanente reflexividad sobre las implicancias de pensarnos de manera colectiva y en contexto. Es decir, dotadas de nuestra investidura antropológica y en un campo discursivo y de praxis política disputado, no exento de relaciones de poder y jerarquizaciones de distinto orden. En este punto, es en la interacción con otros, investidos de otros saberes disciplinares y prácticos, en donde se evidenciaban las tensiones y en donde se gestaba el terreno propicio -o no- para la convergencia de puntos de vista, canales de diálogo y/o procesos de sinergia.

Para el caso de Samanta, esto tomó forma, por un lado, en el establecimiento del trabajo interdisciplinario que requería la producción de los diferentes elementos que conformaban la CT de cada comunidad, para lo cual se debió alcanzar una “congruencia” que implicó el trabajo en la generación de consensos y acuerdos en las formas de proceder y lenguajes a emplear. Si bien esto no fue fácil al inicio, en el devenir del trabajo fue consolidándose. Por otro lado, esta interacción con conocimientos diversos trascendió los conocimientos disciplinares, implicando un “saber hacer” en el marco de iniciativas estatales orientadas a pueblos indígenas. Estos intercambios atravesaron la relación entre técnicos/as y funcionarios/as estatales, “asistentes culturales” y representantes y comunidades indígenas de manera permanente. Esto se evidenciaba en saber cómo moverse, dónde y cuándo dar disputas, con quiénes interactuar (más allá de organigramas y funciones), saber leer quiénes tomaban decisiones, con quiénes armar estrategias, etc.

Para el caso de Celeste, el mayor desafío respecto de la interacción con conocimientos diversos, fue el que se manifestó en torno a la disputa por los formularios de registro, diagnóstico y derivación de los destinatarios de la política. En efecto, el trabajo cotidiano implicaba una serie de decisiones por cómo completar los registros, qué información consignar y dónde hacerlo y comprometía al conjunto de agentes ocupados de los distintos servicios en la tarea de consensuar cómo esa información sería retomada cada vez por el área receptiva. Con el tiempo, de maneras más o menos tensionadas, se establecieron algunos mecanismos de registro y una serie de “compromisos de legibilidad” para toda aquella información que “desbordara” los formularios pero que se constituía clave para contextualizar trayectorias vitales y laborales.

iii. Respecto de la escisión academia - gestión

Como mencionamos, resulta difícil delimitar ejes de discusión y reflexión en torno a una experiencia que, justamente por su carácter sociocultural e histórico, se presenta vital, dinámica, yuxtapuesta, “impura”. En ese sentido, si bien hemos venido haciendo alusión de distintas maneras a cómo nuestra posición intersectada desafió una concepción dual e inconciliable entre ámbitos de actividad, en este apartado identificamos aspectos puntuales en los que esa tensión se puso en evidencia, sobre todo, en lo que refiere a cómo los “otros” nos

²⁶ Caracterización nativa del proceso comentado.

veían y qué imaginaban o esperaban -y qué no- de nuestro "estar ahí". Lo anterior supuso dar lugar a aquellas inquietudes y revisar aspectos de nuestros modos de ser y hacer asignados que eran o sospechados o cuestionados o rechazados por nuestros pares, enfrentando las incomodidades y complejidades propias del intentar nuevas formas de ser y hacer "institucionalidades"²⁷.

Para el caso de Samanta, esta cuestión cobró relevancia en los primeros momentos de su paso como técnica del ETO, ya que quienes comentaron las tareas a desarrollar explicitaron que se esperaba que el IHA no fuera un "escrito académico", cuestión que llevó a Samanta a indagar en otros formatos posibles, a los que no había tenido acceso ni para los que había tenido formación. De este modo, Samanta buscó "tender puentes" entre el conocimiento científico disponible respecto de la región, la temática, lenguajes y posibilidades de aquello que se entendía como "informe técnico" (Guiñazú y otro 2020). Estos modos "otros" de presentar resultados implicaron desafíos y complejidades en torno a lenguajes posibles, públicos imaginados y efectos esperados-no esperados posibles.

En el caso de Navarro, la escisión academia-gestión emergió como un elemento constitutivo del imaginario presente en el equipo de la DT una vez que planteó que realizaría su investigación de grado en el organismo. Si bien hubo consentimiento y muestras de un tímido interés y apoyo inicial, lo cierto es que al calor de las reformas en marcha (apremiantes debido a la creciente demanda en servicios de empleo) y en un contexto complejo teñido de microdisputas en torno a las tareas cotidianas, Celeste recibió planteamientos concretos sobre una supuesta inadecuación de tareas por estar usando su trabajo (rentado) para "recibirse". En ese sentido, Celeste pudo entender que en aquella crítica anudaban varias cuestiones. Por un lado, cuestionamientos a la ya aludida "aura moral" de la disciplina y que, a los ojos de los demás, Celeste encarnaba, se traducían en la generalizada sensación de crítica personal de algunos compañeros que se mostraban poco receptivos a cualquier sugerencia de modificación que proviniera del área de "orientación laboral". Por otro lado, emergía un prejuicio sobre la incompatibilidad de tareas evidenciadas en la supuesta inadecuación de temporalidades demandadas para el "ejercicio académico" y el "de gestión". Lo anterior, reificaba implícitamente los supuestos de urgencia, utilidad/inutilidad, y jerarquizaciones de impacto de ambas prácticas, develando un desconocimiento de lo que podría pensarse también, en términos de aportes de la disciplina para mejorar esos mismos indicadores. Lejos de resolverse esta cuestión de una vez y para siempre, fue importante para Celeste la asunción de una actitud receptiva y su puesta en acción en el desarrollo de un ejercicio dialógico cotidiano que enfatizara en la ampliación y no en la obturación de saberes/prácticas. No obstante esta voluntad, las dificultades atravesadas en este aspecto y sus efectos relacionales constituyeron un eje importante de reflexión y análisis en el marco de su propia investigación.

iii. Respecto del trabajo con materiales confidenciales y sensibles

En este punto, explicitamos un conjunto de discusiones del orden ético y metodológico a las que nos enfrentó el trabajo concebido de modo "intersectado", es decir, informado y orientado en función del establecimiento simultáneo de agendas, objetivos y relaciones múltiples, tanto institucionales como de investigación e intervención. Una vez más, estos

²⁷ Señalamos y reconocemos el carácter insuficiente de nuestras experiencias para abordar la complejidad institucional. En este sentido, lo dicho no pretende agotar la discusión sobre el tema. No obstante, asumimos que toda institucionalidad está hecha también de lo que hacen quienes la habitan. Es en esa línea, en la que nos posicionamos para reflexionar con, sobre y desde nuestras experiencias.

planteamientos no pretenden listar la totalidad de asuntos dilemáticos “a enfrentar”, ni mucho menos agotar su discusión. Al compartirlos, nos convocamos e invitamos a un ejercicio dialógico colectivo, necesario y urgente sobre otros efectos y alcances posibles de nuestra práctica y de nuestros modos de hacer.

Para el caso de Samanta, esta cuestión se evidenció al momento de tomar decisiones respecto de qué materiales emplear y cuáles no, incluso de aquellos que tomaron (o estaban en proceso de tomar) carácter de “documento público” (la CT). En este sentido, esta discusión atravesó tanto el momento de trabajo como técnica del ETO, como su investigación doctoral, ponderando posibles perjuicios a comunidades (ya sea por mostrar información sensible de los territorios o comunidades, información sobre conflictos “calientes”, etc). Ante esta situación Guiñazú optó, en ambos ámbitos de ejercicio profesional, por establecer consensos respecto de qué decir, proponiendo instancias de lectura colectiva de lo escrito, abiertas a modificaciones.

En el caso de Celeste, su posicionamiento intersectado planteó un desafío respecto a la necesidad de explicitar, primero, y lograr consentimiento, después, en relación a la extrapolación de contextos -de producción y uso- del conjunto de datos producidos. Es decir, partiendo de asumir que gran parte de la producción de datos -devenidos luego en materiales de investigación- fue posibilitada por su desempeño en una oficina de empleo pública y por el uso más o menos irrestricto de sus instrumentos y tecnologías, Celeste se enfrentó a un nuevo compromiso. El de reconocer e intentar saldar (al menos no esquivar) la existencia de una nueva asimetría que podría sintetizarse en torno a la propiedad de los datos sensibles recuperados por ella para fines diversos a los convenidos en un inicio entre la DT y los usuarios de la política.

iv. Respecto de la tensión a tiempos, recursos, formas y formatos disponibles

En ambas experiencias los roles fueron transitados tejiendo alianzas y estrategias que permitieron disputar, tensionar y en algunos casos moldear/torcer los tiempos disponibles, los recursos asignados y las formas y formatos de trabajo.

Para el caso de Guiñazú, esta cuestión se evidenció fundamentalmente en la disputa a las exigencias del INAI, que establecían la necesidad de relevar cuatro comunidades por mes y, por ende, entregar cuatro CT mensuales. Esta situación fue tensionada articulando con diversos actores, para exponer las particularidades del territorio, de los procesos de organización comunitaria y las complejidades de escribir los informes técnicos que, tal como mencionaban funcionarios del INAI se podía solucionar “copiando y pegando” grandes partes de una comunidad a otra. En el marco de estas discusiones se lograron modificar: los límites de páginas disponibles, los modos y tiempos de trabajo “en territorio”, los recursos disponibles para que quienes ocupaban el rol de “asistentes culturales” efectivamente pudieran acompañar el trabajo en territorio.

En su trabajo, Navarro (2019), aborda la existencia, cruce y solapamiento entre dos temporalidades disímiles. Por un lado, la signada por la urgencia de los usuarios, es decir, la de las personas afectadas en el desarrollo de sus vidas cotidianas por los efectos del desempleo y/o empleo precario. Por otro lado, la temporalidad institucional, encarnada en “el circuito de la DT” e impuesta a nivel programático como el modo burocrático de transitar la política (Navarro, 2021a). A partir de estas dos temporalidades en pugna, materializadas en prácticas y rutinas que, en el encuentro se tornaban mutuamente excluyentes (Navarro 2021a y b), Celeste pudo identificar algunos aportes desprendidos de su propia práctica. Tal es el caso de

las aperturas logradas en torno al tipo, modos de formular y consignar preguntas y respuestas relativas a las trayectorias laborales de los usuarios. De esta manera, al acordar dar lugar (y tiempo) a las narrativas vitales en las cuales se insertaban dichas experiencias, estas aperturas habilitaron el establecimiento de relaciones de mayor simetría, posibilitando un diálogo “simbólicamente” menos violento entre usuarios y gestores. Consideramos que lo anterior, si bien claramente no bastó ni basta para revertir la situación estructural de desempleo que convoca a las partes en la DT, tiene efectos concretos en el establecimiento de nuevas/otras experiencias de estatalidad, tanto para las personas usuarias como para quienes practican/hacen a las instituciones.

5. A modo de cierre, nuevas aperturas

Hemos presentado dos experiencias de ejercicio profesional que apuntalaron reflexiones compartidas desde las cuales nos propusimos interrogar a nuestra disciplina (sus categorías y prácticas), a la vez que interrogar a las políticas por las que hemos transitado, a fin de sistematizar tanto los aportes disciplinares identificados en ese tránsito, como los aportes del modo singular en que cada una articuló y agenció esos roles, moldeando posibles e imposibles.

En este recorrido, las experiencias abordadas han mostrado distintas maneras de convergencia entre expectativas -propias y ajenas- sobre el rol y la práctica antropológica en diversos contextos y por variopintos actores. Como se mencionó en la experiencia de Samanta, ella fue contratada para ocupar un rol específico y pre-definido vinculado al trabajo antropológico con indígenas. En ese sentido, parte de su tarea consistió en, sin renunciar a la agenda establecida para la que fue contratada, ampliar esas expectativas modelando, en el trabajo y diálogos cotidianos, su propio marco de acción. En el caso de Celeste, asistimos a un modo particular de convergencia en el que las formas de ver, hacer, oír e intervenir ensayados en su práctica fueron permeando una DT debatida entre la rutinización de su hacer y una coyuntura que obligó a forjar nuevas estrategias de acción.

Desde aquí, encontramos sugerente invitar a la reflexión, primero, sobre los factores históricos y contextuales que hacen que el repertorio de expectativas en torno a nuestro hacer antropológico sea tan acotado (cuando no inexistente). Segundo, encontramos necesario asumir que, independientemente de lo que se sepa o espere en torno a nuestra presencia en campos similares, parte de nuestro hacer será también el de “hacernos un lugar en estos lugares”. En este sentido, nos resulta necesario comenzar a dotar a estas experiencias de su carácter epistemológico, es decir, a partir de lo que importan en términos de conocimiento. Así, entendemos que las estrategias que, como antropólogas, desplegamos en estos ámbitos, nutren un bagaje colectivo de “saberhaceres” imprescindibles a la hora de salir de los corsets disciplinares y re-posicionarnos a los ojos de aquello que definimos como una antropología practicada.

Bibliografía

Abeles y Badaró (2015). *Los encantos del poder. Desafíos para una antropología política*. Siglo XXI Editores.

Arcidiacono y Peremitter, 2022. Las burocracias de calle como primera línea del estado y su

papel en las políticas de integridad. Documento de trabajo n°2. Colección Red Federal EMIC, para la Oficina Anticorrupción (OA)/PNUD. Disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/arcidiacono_y_perelmiter_final.pdf

Balbi, F. A. (2017). Moral e interés. Una perspectiva antropológica. *Publicar-En Antropología y Ciencias Sociales*, (23), 9-30.

Briones, C., Cañuqueo, L., Kropff, L., & Leuman, M. (2007). *Escenas del multiculturalismo neoliberal. Una proyección desde el Sur*. Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

Briones, C. (2014). Navegando creativamente los mares del disenso para hacer otros compromisos epistemológicos y ontológicos. *Cuadernos de antropología social*, (40), 49-70.

De Oliveira, R. C. (2004). El trabajo del antropólogo: mirar, escuchar, escribir. *Avá, Revista de Antropología*, 5, 55-68.

Gravano, A. (2021) Antropología para la gestión. *PUBLICAR en Antropología y Cs Sociales*. Num 30.

Guber, R. (2019). *La etnografía: método, campo y reflexividad*. Siglo XXI editores.

Guiñazú, S. (2016). La práctica antropológica en ámbitos de gestión de procesos y problemáticas sociales: supuestos, reflexiones y desafíos. *Estudios en Antropología Social Nueva Serie*, 1(1), 105-119.

Guiñazú, S (2017). La performatividad de las Políticas Públicas. *Estado y Políticas Públicas*, 145.

Guiñazu, S. (2018). El interjuego entre la normalización estatal y agencia indígena en la ejecución del relevamiento territorial de comunidades indígenas en Río Negro, Argentina. *Antropologías del Sur*, 5(9), 173-197.

i Girona, J. R. (2001). ¿Antropólogos en la empresa?: a propósito de la (mal) llamada cultura de empresa. *Etnográfica*, 1, 69-99

Guiñazú, S y Tolosa S. (2020). La "ideología del reconocimiento". Apuntes sobre la construcción e institucionalización estatal de una alteridad indígena (2003-2015). *Estudios Sociales del Estado*, 6(11), 106-144.

Iparraguirre, G (2023). La gestión del futuro. Políticas del tiempo y agendas de desarrollo. Argentina Futura. Disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2023/03/iparraguirre_gestion_del_futuro_1.pdf

Kropff Causa, L. (2021). La profesionalización de la antropología en la Universidad Nacional de Río Negro. En *XII Congreso Argentino de Antropología Social (CAAS)(La Plata, junio, julio y septiembre)*.

Matta J.P. (2022). Consideraciones sobre una Ley de Ejercicio Profesional de la Antropología desde la experiencia atravesada en la Provincia de Buenos Aires. En *Actas del XII Congreso argentino de Antropología Social (CAAS)(La Plata, junio, julio y setiembre)*

Navarro, C. V. (2019). *La producción del sujeto in-empleable. Una aproximación antropológica*

a una política pública de empleo en San Carlos de Bariloche. Tesis de licenciatura. Disponible en <https://rid.unrn.edu.ar/bitstream/20.500.12049/3924/1/La%20producción%20del%20sujeto%20in-empleable...%20Navarro%2c%20Celeste%20Verónica.pdf>

Navarro, C. V. (2020). ¿Qué políticas para qué empleabilidad (es)? Una aproximación etnográfica a una política pública de empleo en San Carlos de Bariloche, Argentina. *(En clave Comahue. Revista Patagónica de Estudios Sociales*, (26), 208-235.

Navarro, C. V. (2021a). Políticas públicas de empleo, cuerpos e interseccionalidad: reflexiones a partir de una experiencia etnográfica en San Carlos de Bariloche. *Publicar: En Antropología y Ciencias Sociales*, (31), 203-221.

Navarro, C. V. (2021b). Prescripciones y modelajes del "ser empleable": las políticas públicas de empleo desde sus efectos performativos. In *XII Congreso Argentino de Antropología Social (CAAS)(La Plata, junio, julio y septiembre de 2021)*.

Novaro, G. (2010). Intersecciones entre la investigación y la gestión. Avances en el campo de la antropología y la educación. *PUBLICAR-En Antropología y Ciencias Sociales*, (9), 47-72.

Raggio, L. S., & Martín, P. F. (2020). Antropólogos y agentes institucionales. La gestión en el Estado desde adentro: los noventa y las primeras décadas del presente siglo. *Runa: Archivo Para las Ciencias del Hombre*, 41(2), 221-239.

Seda, J. A. (2011). "¿A quién le sirve la matriculación? Debate sobre una ley de ejercicio profesional de la antropología" En actas del X Congreso Argentino de Antropología Social. Buenos Aires, 29 de Noviembre al 02 de Diciembre.

Wright, P. (2022). Reflexiones sobre ontología de la etnografía. *RUNA, archivo para las ciencias del hombre*, 43(3), 403-430.