

**CAPÍTULO 5:**

**DISEÑO Y  
FUNDAMENTACIÓN  
METODOLÓGICA**

## INTRODUCCIÓN

Los capítulos precedentes han ido mostrando la fundamentación teórica del presente trabajo de investigación. En la misma se ha seguido un planteamiento deductivo en el que se ha intentado partir de lo más general para ir focalizando el análisis y su discurso en lo más específico y particular.

Se inicia, ahora, la parte empírica de este trabajo cuya meta ha consistido en la validación del modelo de Competencias Transversales Interculturales propuesto. En el presente capítulo se va a presentar el diseño y planteamiento metodológico de dicho proceso de validación a partir de los siguientes puntos.

1. En primer lugar se procederá a describir el contexto y el proceso en que se planteó el problema a investigar.
2. En el segundo punto se procederá a presentar los objetivos de la fase empírica.
3. Seguidamente se presentarán los fundamentos metodológicos, así como el diseño del proceso de validación empírica.
4. A continuación se pasará a explicar el proceso de acceso a la información. Desde el escenario de la investigación, la determinación y acceso a los participantes y el muestreo.
5. En el siguiente punto, se describirán las diversas estrategias de obtención de información aplicadas en esta fase empírica
6. A continuación se describirán los elementos y recursos empleados para el análisis de los datos
7. Se finalizará el capítulo con la descripción de los criterios de rigor científico que se considera que debe cumplir la presente investigación.

Dado el carácter del capítulo, cabe recordar que en él se describirán **los procesos, criterios y estrategias desde una perspectiva genérica** y que, en próximos capítulos relativos a la fase piloto y a la fase de validación del modelo definitiva, se concretarán muchos más detalles.

En el siguiente cuadro se va a ilustrar el proceso seguido en la presente investigación

<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b>		
<b>Objetivo general 1</b> <i>La formulación de un modelo teórico de Competencias Interculturales Transversales</i>	<b>Objetivo general 2</b> <i>La validación empírica de dicho Modelo de Competencias Interculturales Transversales.</i>	<b>Objetivo general 3</b> <i>Una propuesta pedagógica de formación intercultural</i>
<p><b>Localización de fuentes, análisis y organización de los contenidos:</b></p> <p>Emergencia de la multiculturalidad en la empresa El mercado de trabajo multicultural Procesos y resultados interculturales en la organización multicultural Competencias profesionales</p> <p>Propuesta teórica del <b>Modelo de Competencias Interculturales</b></p> <p>Reajuste del <b>Modelo de Competencias Transversales Interculturales</b> Focalización en las competencias transversales Reorganización de sus componentes</p> <p><b>Propuesta del Modelo de Competencias Transversales Interculturales CIT</b></p>	<p><b>Diseño metodológico fase empírica:</b></p> <p>Enfoque de investigación descriptiva e interpretativa, Muestreo por bola de nieve, muestra heterogénea en sector, tipo de empresa, y diversidad cultural de las personas y su posición en la empresa, Estrategia de obtención información: Entrevista seme estructurada, Sistema de tratamiento y análisis de la información cuantitativo y cualitativo</p> <p><b>Estudio piloto</b> de la validación del modelo de <b>Competencias Interculturales</b> Sistema de categorías nº1, basado en el <b>Modelo de Competencias Interculturales</b> N=12</p> <p><b>Validación empírica</b> del modelo de <b>Competencias Interculturales Transversales</b> Sistema de categorías nº 2, basado en el <b>Modelo de Competencias Interculturales</b> N=40</p>	<p><b>Fundamentación teórica de la formación intercultural y diseño pedagógico</b></p> <p>Clarificación conceptual de la formación intercultural La educación y la formación intercultural La formación intercultural como formación permanente Aspectos pedagógicos de la formación intercultural</p>

<p><b>Modelo Competencias Interculturales Transversales CIT Optimizado y reanalizado</b></p> <p>Reorganización de sus componentes Ampliación de sus variables Profundización de sus atributos</p> <p>FASE TEÓRICA</p>	<p><b>Confirmación y re análisis del Modelo CIT</b> Sistema de categorías nº3, , basado en el <b>Modelo de Competencias Interculturales Transversales CIT</b> N=40</p> <p>FASE EMPÍRICA</p>	<p><b>Diagnóstico de Competencias Interculturales Transversales</b> en grupos de trabajo multiculturales de bajo nivel de cualificación en Catalunya 12 grupos de trabajo 40 personas</p> <p><b>Identificación de las necesidades formativas</b> según el diagnóstico efectuado</p> <p>Formulación de finalidades y objetivos de una propuesta de formación intercultural</p> <p><b>Diseño de la propuesta</b> <b>“ Formación en Competencias Interculturales de Diagnóstico ”</b></p> <p>Planificación de objetivos y actividades Elaboración y selección de actividades Elaboración de los recursos didácticos como transparencias Organización de los materiales en una guía didáctica</p> <p>DESARROLLO EDUCATIVO</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Cuadro 1: Diseño de la investigación

## 1. EXPLORACIÓN Y MADURACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR

En el presente punto se va a acotar el problema a investigar. Para ello se procederá a:

- Clarificar el significado del problema en la investigación educativa
- Describir el proceso de exploración y maduración del problema
- Presentar el planteamiento del problema que se pretende abordar en la presente tesis doctoral

Estos tres aspectos se van a desarrollar seguidamente:

### *Significado del problema en la investigación educativa*

Tal y como recuerdan (Latorre, del Rincón y Arnal, 1996:55)

*“La elección del área problemática viene determinada por el conocimiento, experiencia y condiciones que rodean al investigador”*

Así mismo Bartolomé sugiere que los problemas de investigación educativa pueden surgir de tres tipos de fuentes tal y como se ilustra en el cuadro 2:

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>a) La experiencia educativa <i>“la fuente más rica y fecunda de situaciones problemáticas”</i></li><li>b) El campo teórico: estudio crítico de las ciencias de la educación</li><li>c) La investigación pedagógica ya realizada.</li></ul> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

*Cuadro 2: Fuentes de los problemas educativos. Bartolomé (1992:41)*

### *Proceso de exploración y maduración del problema*

La etapa de exploración y maduración del problema a investigar consideran aspectos referidos a la naturaleza del problema como su identificación, formulación, valoración,

etc. En el presente caso, la identificación y acotación del problema a investigar ha sido fruto de un proceso de exploración, análisis y reformulación del mismo. Desde un inicio muy temprano, se consideró el interés de abordar el ***problema genérico de la diversidad cultural en contextos laborales***. Esta intención era afín con los planteamientos de Bartolomé, Sandín y del Campo (2002:234) quienes confirmaban la tesis de que

*“La investigación en educación intercultural no podía circunscribirse a la escuela, siendo necesaria una acción conjunta escuela comunidad y la implicación de carácter institucional y social más amplio”*

Otro aspecto que se consideró desde un inicio era la intención de abordar dicha diversidad desde la ***perspectiva de la integración laboral de personas inmigrantes procedentes de países extracomunitarios***.<sup>1</sup>

Partiendo de estas bases y de las propias experiencias y motivaciones personales se fueron desarrollando una serie de actividades de estudio y documentación de manera que se valoraran y localizaran posibles interrogantes que pudieran abordarse en un proyecto de tesis doctoral.

Una de las primeras acciones que se realizó fue la afiliación a tres sociedades de Investigación y Educación Intercultural (IAIR, SIETAR y AEDIPE)<sup>2</sup>, gracias a ello se tuvo acceso a un conjunto de publicaciones y autores especializados en la interculturalidad en contextos profesionales que permitieron avanzar sustancialmente en el proceso de localización, exploración y análisis de la fundamentación teórica del trabajo. Otro tipo de actividades que se desarrollaron a lo largo de este periodo de exploración y maduración del problema fue la asistencia a diversos congresos y seminarios nacionales e internacionales gracias a los que se pudo obtener una información actualizada, a través de especialistas y académicos de primer orden que aportaron diversidad de perspectivas (demográficas, políticas, sociológicas, educativas,

---

<sup>1</sup> Cabe recordar que el programa de doctorado del que surge el presente trabajo se denominaba “Diferencias educativas, igualdad de oportunidades” y tanto en su contenido como en la línea de trabajo del GREDI ha imperado siempre una clara vocación social.

<sup>2</sup> IAIR (International Academy of Intercultural Training); SIETAR (Society Intercultural Educational, Training and Research); AIDIPE (Asociación Interuniversitaria de Investigación Pedagógica)

etc.) muy útiles para proceder a la aproximación de un fenómeno tan complejo como el se aborda en el presente trabajo.<sup>3</sup>

A lo largo de estas actividades se fue confirmando la intención inicial de centrar el trabajo en torno a las personas inmigrantes que trabajan en las empresas de nuestro país, pese a que la literatura intercultural consultada parecía más orientada a la multiculturalidad en las áreas directivas.

Todo este largo proceso de exploración, invisible e intangible y que ha durado más de dos años ha proporcionado una valiosa visión global del fenómeno; visión que comporta elementos políticos, económicos, legales y por supuesto sociales. Gracias a esta perspectiva global o, quizás, como consecuencia de ello; se cree firmemente en la necesidad de abordar un fenómeno tan complejo como éste desde una perspectiva holística, aunque finalmente se vaya focalizando en un objeto de estudio.

#### *Planteamiento del problema que se pretende abordar en la presente tesis doctoral*

Si se recuerda lo expuesto en la introducción de la presente tesis, el área problemática abordada por el presente trabajo se orienta en torno a:

***La integración de las personas inmigrantes en la empresa.***

***Una integración que implica competencia profesional, adaptación mutua por parte de todas las personas, salvaguardando la propia identidad cultural y la integración de todas las personas, procedan de donde proceden, en su empresa.***

***En dicho escenario, contextualizado por una serie de factores legales,***

---

<sup>3</sup> I *Encuentro europeo sobre Sociedad Global y del Conocimiento* .Fundación CIREM Barcelona, febrero del 2000. I *Jornadas sobre ciudad multicultural*, organizadas por el Plan Estratégico Barcelona 2000, en el espacio de trabajo de “Inserción laboral de los inmigrantes”. Barcelona, junio 2000. Curso *Integración Social y Laboral de los inmigrantes en la España del siglo XXI*, dirigido por el INMSERSO. UCM El Escorial, agosto 2001. Simposio *Falta de mano de obra, Urgencia de cambios legislativos en inmigración* . Barcelona, octubre 2001. Simposio *Europa- Mediterrània. Politiques d’inmigració*. Organizado por el Institut Català de la Mediterrània. diciembre 2001 *Congreso Internacional de SIETAR*, Viena Abril del 2002. *Inmigración en España: Perspectivas desde el territorio*. Dirigido por el Instituto Europeo de la Mediterranea, el Departament de Benestar Social de la Generalitat de Catalunya y la Secretaría del Estado para la Inmigración. El Escorial, julio 2002. *Jornadas estatales de migración y empleo*. Organizado por Cruz Roja Española, Alicante diciembre 2002. *Colloque international “Migration & Citoyenneté”*. Organizado por la Association Marroqaine d’Etudes et de Recherches sur les Migrations . Univerité Mohamed V Marruecos. Rabat, abril 2003

*estructurales, económicos, etc. tienen lugar una serie de procesos psicosociales y se generan una serie de requerimientos: Algunos requeridos para el ejercicio de las funciones y otros requeridos por las propias personas que entran en relación. Dichos requerimientos determinarán el desarrollo y ejercicio de unas competencias interculturales transversales, que podrían ser cualificadas mediante la formación intercultural.*

Cuadro 3: Descripción del problema abordado en la presente tesis doctoral

A la vista de lo expuesto a lo largo de las páginas precedentes y teniendo en cuenta los recursos disponibles para realizar la investigación se considera que el problema puede ser valorado como:

<b>Valoración del problema a investigar</b>
<p><b>Real</b>, percibido y sentido por las evidencias mostradas a lo largo de la parte teórica, y fundamentalmente en el capítulo primero del presente trabajo.</p> <p><b>Factible</b>, pues para su abordaje se cuentan con los recursos y soporte humano y material. Impagable ha sido el apoyo del GREDI, el MIDE e instituciones como CECOT, el CITE, SIETAR y tantos otros que han actuado aportando soporte técnico y metodológico y recursos para el acceso a los escenarios y las personas que han aportado lo más fundamental de su trabajo: su experiencia intercultural .</p> <p><b>Relevante</b>, en cuanto al interés social, político y económico manifestado por diversos agentes sociales y por el soporte de las instituciones a las que se ha presentado el presente proyecto. Así ha quedado demostrado cuando se ha comunicado la existencia de este trabajo y se han compartido los pequeños avances alcanzados en el Congreso de Viena, las actividades del Escorial, etc.</p> <p><b>Resoluble</b>, en cuanto a los objetivos planteados responden a una formulación muy concreta y ya se ha sondeado el acceso a escenarios, instituciones e informantes clave y cuyos resultados se presentan a continuación.</p> <p><b>Generador de conocimientos y nuevos problemas.</b> La tesis que aquí se presenta se concibe como una primera investigación en la que la doctoranda adquiera competencias investigadoras en cuanto procesos, metodologías y rigurosidad en su quehacer investigador. La tesis se plantea como un proceso de aprendizaje y como tal desea satisfacer unos objetivos limitados y específicos que faciliten su logro. Pero la complejidad y envergadura del problema sugiere múltiples interrogante y vías de exploración, desde la aplicación y evaluación del programa de formación, su adaptación a colectivos específicos, la exploración en las metodologías didácticas más adecuadas a diversas metas formativas, la elaboración y validación de materiales didácticos, de</p>

evaluación, etc. Así mismo, consideramos que ofrece grandes vías de desarrollo en el ámbito de las transiciones laborales.

*Cuadro 4: Valoración del problema a investigar*

En los capítulos precedentes se ha procedido a argumentar y formular la propuesta del Modelo de Competencias Interculturales Transversales. A continuación se van a detallar los objetivos de la fase empírica en la que se ha procedido a validar dicho modelo

## 2. OBJETIVOS DE LA FASE EMPÍRICA: VALIDACIÓN DEL MODELO DE COMPETENCIAS INTERCULTURALES TRANSVERSALES

En la fase empírica se han planteado los siguientes objetivos:

Objetivos de la fase empírica de la tesis doctoral
<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Validar el Modelo Competencias Interculturales Transversales teórico mediante una aplicación empírica.</p>
<p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Establecer un sistema de categorías y variables que permitan el análisis y tratamiento de la información</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1.1. Analizar la información obtenida en la que se identifiquen un conjunto de Competencias Interculturales Transversales en un grupo de trabajo multicultural de baja cualificación profesional</li><li>1.2. Contrastar la presencia y valor de las competencias planteadas en el marco teórico con las identificadas empíricamente.</li><li>1.3. Proceder, si cabe a los cambios y reajustes necesarios en el modelo teórico.</li></ol>

*Cuadro 5: Objetivos de la fase empírica de la tesis doctoral*

### **3. FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS Y DISEÑO DE LA FASE EMPÍRICA**

En el presente punto se van a describir los fundamentos metodológicos de la aplicación empírica del presente trabajo. Los temas que se abordarán son:

- Modalidad y enfoque metodológico
- El diseño y planificación de la fase empírica

#### **1.2. Modalidad y metodología de la investigación**

La presente fase empírica propone una modalidad de investigación *descriptiva e interpretativa*, que tiene como objeto central la descripción de los fenómenos a partir del acercamiento a la realidad en un periodo dado. Bartolomé (1992:8) ya ilustraba el protagonismo emergente de las estrategias cualitativas:

*”En el diagnóstico y tratamiento educativo de las minorías étnicas procedentes de la migración exterior se ha podido advertir el peso determinante de las estrategias cualitativas por los diversos equipos investigadores...”*

Tanto desde un enfoque interpretativo (el presente caso) como desde un enfoque crítico, la modalidad de la presente investigación pretende describir de manera comprensiva las percepciones e interacciones que tienen lugar cuando personas de diversas culturas trabajan juntas. Citando, de nuevo, a Bartolomé (1992:10)

*“Las interpretaciones de las prácticas descubiertas pueden representar hipótesis emergentes, basadas en los mismos datos, que lleven a la extensión y ampliación de la teoría, o a la construcción o fundamentación de una teoría nueva”*

Para ello se propone una aproximación metodológica entre lo cualitativo y lo cuantitativo tal y como han hecho otras investigaciones (Bartolomé (coor.), 1994b.; Colectivo IOE,1996) etc. que abogan por el pluralismo de enfoques.

*El pluralismo de enfoques son consecuencia, no tanto de las estrategias utilizadas para acercarse a la realidad (que son muy similares) ni de la concepción objeto de estudio (en estos autores la realidad aparece como construida y tiende a abordarse desde una perspectiva holística) sino de la finalidad de la investigación ( comprender, construir una teoría, establecer relaciones...)”(Bartolomé,1992: 15)*

### 1.3. Diseño y planificación de la fase empírica

En la introducción de la tesis se ha mostrado un esquema general del proceso de investigación. En los capítulos siguientes se procederá a detallar los procesos y logros de la experiencia piloto y la validación empírica del Modelo de Competencias Interculturales Transversales. En el presente capítulo se va presentar el diseño general y planificación de dicha fase empírica.

El diseño general de dicho proceso de validación empírica supondría:

1. Sobre la base de la **propuesta teórica** del modelo de competencias interculturales
2. Se efectuaría una aplicación **empírica piloto**
3. Partiendo de sus resultados, se efectuaría una **validación empírica** del modelo mediante una identificación de competencias interculturales en una tipología de grupo de trabajo multicultural
4. Realización del **reajuste teórico** del modelo en el caso que fuera pertinente

La planificación de esta fase empírica supone una secuencia de decisiones concernientes a la validación empírica y su reajuste teórico. De tal manera que una vez formulado el modelo y disponiendo del marco estructural sobre el que se asienta la multiculturalidad en las empresas del Estado español, se inició un proceso de toma de decisiones acerca del escenario de la misma, quienes serían los participantes de dicha fase empírica, las estrategias de investigación más adecuadas, análisis, etc.

La fase empírica de la tesis se ha prolongó desde enero de 2002 hasta el mes de julio de 2003. En el cuadro 4 se ilustra el proceso seguido.

<b>Temporalización de la fase empírica de la tesis doctoral</b>				
<b>Fase</b>	<b>Estudio piloto</b>	<b>Validación del modelo</b>	<b>Optimización del Modelo teórico</b>	<b>Reanálisis de los datos empíricos</b>
Inicio	Enero 2002	Julio 2002	Mayo 2003	Junio 2003
Base teórica	Modelo de Competencias Transversales Interculturales (1)			Modelo de Competencias Interculturales Transversales (2)
Sistema categorial	Sistema categorial 1	Sistema categorial 2		Sistema categorial 3
Muestra	N=10	N=40		N= 40
Actividad	Análisis datos	Análisis datos	Exploración documental, análisis y síntesis de contenidos	Análisis datos
Resultados	Sistema categorial 2  Reajustes en la entrevista	Necesidad de reajustar el modelo teórico de Competencias Interculturales (1)	Modelo de Competencias Interculturales Transversales CIT (2)  Sistema categorial 3	Modelo CIT validado y optimizado

Cuadro 6: Temporalización fase empírica de la tesis

## 4. PROCEDIMIENTO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN

En este punto se describirán las decisiones y los aspectos que se consideraron al respecto para acceder a la información de la fase empírica. El proceso seguido se describirá en torno a los siguientes apartados:

1. Determinación del escenario de la fase empírica
2. Determinación de las personas participantes en la fase empírica
3. Proceso de acceso al escenario y selección de los participantes

### 4.1. Determinación del escenario de la fase empírica:

El escenario de la fase empírica es el lugar en donde se realizará el cuerpo fundamental del estudio. En el presente caso es el lugar en donde desarrollaremos el proceso de obtención de información. Tal como refieren Taylor y Bogdam (1996,36):

*“El escenario ideal para la investigación es aquel en el cual el observador tiene fácil acceso, establece una buena relación inmediata con los informantes y recoge datos directamente relacionados con los intereses investigativos”*

Desgraciadamente estos escenarios sólo aparecen muy raramente. Y la entrada en el escenario se transforma en un proceso lento y difícil que requiere de paciencia y diligencia. No siempre se puede determinar de antemano si se podrá ingresar en un escenario (Taylor y Bogdam, 1996,36), pero en el presente caso, antes de iniciar el proceso de selección y acceso al mismo se habían establecido los siguientes referentes:

- En este proyecto, la **empresa** ha de ser el escenario de investigación; entendida como una organización privada con ánimo de lucro que produce o transforma bienes o servicios, y en el que tiene lugar **un intercambio de relaciones y comportamientos laborales afectados por la presencia de personas**

**trabajadoras naturales de países no comunitarios.** Ya que se consideraba que las competencias interculturales emergen y son requeridas en esta unidad orgánica, compleja e interdependiente, se decidió restringir geográficamente dicho escenario **a Catalunya** por obvios motivos de accesibilidad y coste.

- Respecto a la naturaleza de estas empresas y dado que en nuestra realidad conviven **diferentes tipos de empresa en cuanto a tipología y tamaño**, se optó por recoger dicha diversidad en la investigación, ello empujaría a incluir en la muestra tanto empresas multinacionales como sociedades limitadas, macro empresas y micro empresas buscando representatividad de los escenarios y las fuentes de información más que la generalización de los resultados. Como se podrá ver se ha hallado multiculturalidad en todos estos tipos de empresas y nuestra intención ha sido identificar las competencias interculturales comunes a todas ellas.
- La decisión sobre centrar el estudio en un sector determinado o no, finalmente se adoptó en torno a la segunda alternativa. Es decir, se intentaría estudiar **más de un sector de actividad**. El motivo que justificó tal decisión radicaba en la constatación de la alta movilidad intersectorial y laboral del colectivo de inmigrantes. En decir, los inmigrantes suelen entrar en el mercado de trabajo catalán a través de tres grandes sectores: Agricultura, Construcción y Servicios, a medida que van regularizando su situación suelen irse desplazando a sectores que ofrecen mayores beneficios laborales (contratación de trabajo, salarios, contratos más estables, mejores condiciones de trabajo, etc.), así mismo dada la temporalidad y precariedad de los primeros empleos es habitual el cambio de empresa.

*Cuadro 7: Referentes de acceso al escenario.*

En definitiva, se adoptó la decisión de que

***El escenario de la investigación se limitaría a empresas con ánimo de lucro, de diverso tamaño y sector de actividad ubicadas en Catalunya.***

## 4.2. Determinación de las personas participantes en la fase empírica

Tal y como se ha constatado en el primer capítulo del presente trabajo, la presencia de diversidad cultural en la empresa de nuestro país es una realidad. También se pudo constatar la diversidad en los orígenes, marcos legales y situaciones profesionales en las que podemos localizar a personas extranjeras trabajando en nuestras empresas. Todo ello determinaba un contexto complejo del que debían establecerse ciertos criterios para seleccionar a las personas que participarían en la fase empírica.

Las decisiones a adoptar para establecer dichos criterios hacen referencia a:

- a. Nacionalidad y estado de regularidad
- b. Homogeneidad o heterogeneidad cultural
- c. Grado de relación profesional entre ellas
- d. Nivel ocupacional

a) La primer decisión que se tenía que adoptar respecto a las personas participantes en la fase empírica de validación del modelo se refería a la *nacionalidad y estado de regularidad* de estas personas.

- De acuerdo a la concepción de integración y de empresa intercultural en la que se han de desarrollar dichas competencias se decidió, sin dudar, que las personas participantes serían tanto personas **inmigrantes como autóctonas**, pues ambas tenían que disponer de estas competencias interculturales transversales.
- Así mismo cabe mencionar una decisión que siempre se tuvo muy presente: **la situación laboral de las personas empleadas inmigrantes**. Por la propia concepción del concepto de competencia intercultural, se consideró que dichas competencias sólo podían darse trabajando regularmente y en un marco de integración. Este marco de integración significaba, que la persona inmigrante fuera valorada como competente por sus responsables y compañeros, y que la empresa ofreciera a esta persona unas condiciones laborales en la misma igualdad de condiciones que a una persona autóctona del mismo nivel ocupacional y sector de actividad, es decir, **la persona**

**trabajadora inmigrante tendría que estar contratada laboralmente cumpliendo los requerimientos de la Ley, y disfrutando de los beneficios y derechos que el Estado concede a los trabajadores y trabajadoras.**

Es decir,

***Las personas participantes: inmigrantes y autóctonas que han de tener una relación laboral regular con la empresa***

b) Una segunda decisión respecto a las personas inmigrantes se refería a su *origen y grado o no de heterogeneidad*. ¿Se centraría la atención en algún colectivo específico?, Si se decidía abordar varios colectivos, sobre qué criterios? Para adoptar la decisión se consideraron los siguientes aspectos:

- A la vista de los determinantes tan importantes del marco legal que regula el trabajo de las personas en España, se optó por **no abordar conjuntamente la casuística de las personas de la Unión Europea y de otros países extracomunitarios**.
- Sensibles a la problemática social y laboral que las personas procedentes de ciertos países extracomunitarios, fundamentalmente de África y ciertos países de Asia o América Latina padecían en nuestro país, se optó por focalizar la atención en estos colectivos desfavorecidos y se excluyó a aquellas personas procedentes de Estados Unidos, Canadá, Japón, etc.

Es decir,

***Las personas participantes inmigrantes no serían ciudadanas de la Unión Europea ni procederían de países altamente desarrollados.***

c) La tercera decisión refería a *la relación funcional y organizativa* que pudiera haber entre estas personas. Las consideraciones que se tuvieron en cuenta rondaban en torno a las siguientes ideas:

- Si se pretendía diagnosticar competencias interculturales era importante que se pudiera contrastar el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, estrategias, etc. que aplicaban personas **que trabajaban juntas** para contrastarlas e inferir regularidades que llevarían a la identificación de competencias.
- Considerando que las competencias interculturales emergen de la interacción de personas de diversa cultura que se encuentran trabajando en una organización empresarial, y dado que en toda organización además de dicha diversidad cultural se ha de encontrar, **al menos, dos niveles jerárquicos (la persona responsable y la persona subordinada)** se consideró que se debía intentar considerar, por lo menos estos dos niveles jerárquicos.

La reflexión que guiaba estas decisiones se centraba en torno a las siguientes ideas: *“Han de tener competencias interculturales transversales los miembros de un equipo de trabajo multicultural, inmigrantes o autóctonos. Ambos han de saber adaptarse a sus compañeros y compañeras, han de saber trabajar en equipo, comunicarse, responder a las expectativas de sus superiores, y en el caso que sea el superior la persona extranjera adaptar su estilo de dirección a las necesidades de su equipo multicultural”*. Así el personal de base de un equipo multicultural ha de tener competencias interculturales para poder responder a los requerimientos de su superior o superiora y a los de su empresa. En el mismo orden de cosas, las personas que ejercen de mandos o jefes de un grupo de trabajo intercultural también han de tener dichas competencias para poder adaptar su estilo de dirección, su ejercicio del control, etc. a las necesidades de su equipo multicultural, de acuerdo a los requerimientos funcionales y organizativos de la empresa. Por todo ello se consideró que una unidad de información muy importante en el proceso de validación empírica sería el **grupo de trabajo intercultural**, que se vino a denominar descriptivamente como “molécula organizativa intercultural”.

***La molécula organizativa intercultural debería estar constituida, como mínimo, por dos niveles jerárquicos: el personal de base y su supervisor o supervisora directo, y deseablemente por la persona responsable de RRHH o de personal de la empresa.***

d) La cuarta decisión venía derivada por el *nivel ocupacional* del equipo de trabajo al que se pretendía acceder, el hecho que se consideró para adoptar dicha decisión fueron:

- La mayor inserción laboral de las personas inmigrantes extracomunitarias procedentes de países en vías de desarrollo se da en los puestos de trabajo no cualificados o de baja cualificación, tal y como se ha mostrado en el capítulo primero.

Se decidió acceder a

***Personas con categorías profesionales de operarios cualificados o sin cualificación y a sus correspondientes superiores o superiores inmediatos.***

#### **4.3. Proceso de acceso al escenario y selección de los participantes**

Habiendo determinado que el escenario de la investigación sería la empresa, era fundamental desarrollar una estrategia de localización y acceso a dichas organizaciones. Los investigadores e investigadoras suelen obtener el permiso de acceso a la organización solicitándolo a los responsables de las mismas. El acceso a una organización supone que el investigador o la investigadora es capaz de gestionar su identidad, proyectando una imagen lo suficientemente seria, rigurosa e inocua, de manera que la persona responsable de la misma autorice la entrada al escenario, al considerar que ni el investigador, ni la investigación amenazarán o dañarán en modo alguno la organización. (Kotarba,1980)

Las empresas como escenario de investigación, sobre todo si son compañías grandes, ya han sido valoradas como de difícil penetración (Dalton,1964; Hass y Shaffir, 1980). En el proceso de acceso, el investigador o investigadora puede esperar.

- Que se le rechace abiertamente o que se le intente aburrir con una larga serie de excusas y dilaciones.
- Que dicho proceso se prolongue de manera importante a lo largo del tiempo. De manera que pueda mediar un lapso significativo entre el contacto inicial y el comienzo de las observaciones o entrevistas

*Cuadro 8: Resistencias de acceso a un escenario empresarial ( Taylor y Bogdam, 1996:39)*

#### **4.3.1. El acceso a la empresa multicultural**

Debido a los determinantes del punto anterior, se estimó que se accedería a las personas participantes a partir del responsable de la empresas en materia de RRHH. A partir de la autorización de esta persona y obteniendo información de ella se iría descendiendo por la escala jerárquica hasta llegar a la “molécula” y a sus personas integrantes.

En síntesis se negociaría y contactaría con:

- El o la **responsable de los RRHH**, en cuanto a persona que adopta las decisiones estratégicas de selección, valoración y desarrollo del personal. Esta persona conoce los estándares de los profesionales competentes de su organización, podría darnos cuenta de aspectos generales de la empresa y su gestión de los RRHH y posee una perspectiva global del grado de integración en su empresa multicultural.

Así mismo esta persona dispone de la valoración del personal de su empresa y podría identificar aquellas personas (personal de base o mandos) que fueran competentes profesionalmente y no manifestaran resistencias ni conflictos ante la relación intercultural, sino al contrario. En otras palabras, personas que formaran parte de equipos de trabajos multiculturales, que fueran eficaces, que tuvieran un

clima de trabajo satisfactorio y hubieran resuelto positivamente los conflictos que hubieran surgido un tiempo atrás a causa de la multiculturalidad.

- **El o la mando, ya sea autóctono/a o inmigrante.** Que es la persona que ejerce un rol de mando o dirección sobre el equipo de trabajo multicultural, siendo la responsable del rendimiento del grupo, el respeto a las normas de trabajo y convivencia, la motivación y la valoración de las personas.
- **Los y las trabajadoras,** tanto inmigrantes como autóctonos, que estuvieran contratados laboralmente por la empresa, desempeñando funciones en puestos de baja cualificación.<sup>1</sup> A la hora de la verdad, ante la disponibilidad limitada de las empresas en concertar las entrevistas con diversas personas<sup>2</sup> se tuvo que priorizar y se optó, finalmente, por no solicitar entrevista con empleados autóctonos.

#### ***4.3.2. El acceso a las personas participantes.***

En el presente apartado se van a describir las acciones y resultados logrados en esta fase de entrada a la empresa y selección de los participantes. Esta fase ha sido una de las fases más complejas y laboriosas de todo el proceso de investigación. La experiencia vivida en esta fase motiva a compartir y exponer todos los impedimentos y estrategias que se han tenido que ir adoptando para acceder a las unidades de información de manera que se logran los objetivos del presente trabajo. Otra motivación para exponer estas estrategias radica en la intención de facilitar la replicabilidad de este trabajo.

El desarrollo del presente apartado se centrará en torno a los siguientes aspectos:

---

<sup>1</sup> Pese a que los diversos convenios los denominan de manera diversa, para nosotros y a lo largo de la fase empírica, ocupaban puestos de nivel operario, aunque estuvieran en el sector servicios.

<sup>2</sup> Todas estas personas están trabajando en la empresa. La diversidad de horarios y de turnos ( mañana, tarde, noche) era muy grande y organizar las agendas requería un tiempo valioso para estas personas del Dto. de RRHH. Cabe destacar como en la mayoría de los casos las entrevistas se hicieron en horario de trabajo. Ello se ha valorado muy positivamente en cuanto a la contribución de la empresa al desarrollo del proyecto.

- a) Condicionantes previos
- b) Localización de contactos o personas clave

*a) Condicionantes previos*

En primer lugar se considera relevante presentar algunas consideraciones previas que, a nuestro juicio y tras la presente experiencia, determinan el éxito al acceso a una empresa multicultural.

1. La empresa es una organización que tiene unas metas de eficiencia muy claras. Las personas trabajan (mediante producción o prestación de servicios) para producir (beneficios económicos o sociales). Ello significa un escenario de una cierta presión hacia el logro de los objetivos.
2. Respecto a la multiculturalidad no cabe duda de que hay un estado de opinión que presenta el fenómeno en términos de conflicto o riesgo. Los prejuicios, los sesgos de prestigio social, etc. están plenamente presentes en la mente de las personas responsables de RRHH y el propio personal de las empresas. Y el temor a lo que decir y al que dirán está presente en todo momento.
3. Así mismo, los propios trabajadores y trabajadoras inmigrantes no pueden dejar de sustraerse, por mucho que se intente lo contrario, a experimentar un cierto sentimiento de temor o de precaución ante la exposición de ciertos juicios u opiniones. Si bien, el acceder a ellos mediante la propia empresa garantiza la disposición de ciertas competencias (como se ha comentado), el compromiso ante ésta también puede determinar el grado de sinceridad de las respuestas.
4. La administración central, autonómica y local está permanentemente solicitando a las empresas a que contesten informes y estadísticas sobre datos laborales, estadísticos, etc. acerca del personal y su situación laboral. Esto genera una saturación de demandas y una gran dificultad para lograr la participación de la empresa en la investigación, pues ésta no deja de representar una pérdida de tiempo dentro de lo que son los objetivos de rentabilidad económica de la empresa
5. Ciertas instituciones como las Universidades y los agentes sociales también asedian a un buen número de compañías solicitando la participación en proyectos de investigación. Ante estos casos, muchas empresas manifestaron su decepción al no recibir casi nunca un feed-back sobre los resultados o productos generados por las investigaciones.

Otra serie de consideraciones emergen acerca del acercamiento al escenario:

1. España y nuestro escenario específico de Catalunya, se caracteriza porque las relaciones interpersonales sean elementos clave en el acceso y entrada a las organizaciones.
2. Eso es, sin un nombre por el que preguntar y sin ninguna referencia que dar es sumamente difícil, por no decir imposible, que la persona directiva de una empresa conceda una entrevista personal.
3. Dado que en nuestro caso interesa no sólo la persona individualmente sino el equipo de trabajo, ha de negociarse este acceso desde la jerarquía superior. Tanto si se trata de una gran empresa como de una empresa pequeña se ha de entrar en la empresa desde arriba. Efectivamente, en nuestro caso el responsable de RRHH de la empresa ha de autorizar la entrada de la persona investigadora en la empresa, ha de solicitar el permiso a la Dirección general para participar en la investigación, decidir qué personas pueden aportar de manera más eficaz la información requerida en la investigación en cuanto al contenido de la misma y su favorable predisposición así como permitir o facilitar los momentos y espacios para que tengan lugar las actividades de recogida de información. En el caso de las microempresas, el gerente podría incomodarse si sabe que hemos entrevistado primero a su empleado, negándose a que le entrevistemos. Y consideramos inviable que sea la propia persona empleada quien intermedie con su responsable para participar en un proyecto así.
4. Este proceso de toma de decisiones puede ser inmediato (tras una toma de contacto telefónico, se concierta la entrevista en profundidad con el responsable de RRHH y las siguientes). O requiere de todo un proceso de entrevista personal de presentación, consulta a la sede central o a la dirección general y en el caso de una decisión positiva, posterior concertación de las entrevistas en profundidad, que puede ocupar varias entrevistas y contactos exploratorios, prolongándose durante semanas.

Como puede intuirse todos estos determinantes exigían de todo un plan de acercamiento que se inició con la localización de contactos o personas clave.

*b) Localización de contactos o personas clave*

Tal y como expone Patton (1980), un rasgo significativo de la investigación cualitativa es el uso del muestreo intencional en la selección de los participantes y escenarios. Ya nos hemos referido a la dificultad implícita en la selección y acceso a escenarios organizativos.

Por ello, y emulando las estrategias de Hoffmann (1980) y Johnson (1975) en cuanto al uso de intermediadores y contactos personales para dicho fin. Se inició un proceso de movilización de recursos personales para consolidar esta red de apoyo y que pudiera activarse en pos de la localización de posibles escenarios, formada por personas relevantes tanto por su conocimiento del tema, como por su posición socioprofesional de manera que pudieran facilitar el acceso a otras personas clave.

Glasser y Strauss (1967) denominan sondeo teórico a la selección de participantes en función de su valor para el logro de las metas de la investigación. Efectivamente la selección de los informantes se prioriza en función de lo valiosa y rica que pueda ser la información aportada tanto en el ámbito sustancial como en el ámbito afectivo en cuanto a la actitud colaborativa y la posible intermediación con otras empresas. Recordemos que un buen participante o informante es una persona que tiene el conocimiento y experiencia que el investigador precisa, habilidades comunicativas, dispone de tiempo y está dispuesto a colaborar en el estudio. El contacto con la persona que se considera posible informante clave y fuente de otros contactos no es suficiente. Es necesario explicarle el proyecto, sondear su conocimiento del tema y valorar su pertinencia como informante por si mismo y su disponibilidad a intermediar con otros informantes. En el presente proyecto, cuando presentábamos el proyecto de investigación a estas personas siempre se preguntó si consideraban que los objetivos eran útiles, si satisfacían necesidades así como todas las aportaciones que permitieran acotar el objeto de estudio.

En el cuadro 9 presentamos la relación de las personas que han colaborado en la presente investigación como informantes clave. No se mencionarán sus nombres para salvaguardar su intimidad, pero se citará su función e institución a la que represente:

- Un miembro del Consejo Económico y Social de la Comisión Europea y de CCOO Cataluña.
- El director general de Servicios Comunitarios del Departamento de Bienestar Social de la Generalitat de Cataluña.
- El vicepresidente de la Patronal Pimec- Sefes y Dr. de RRHH de la multinacional AMES SA.
- La responsable del servicio de Ocupación y del Programa de selección de trabajadores en país de origen de la patronal CECOT de Terrassa.
- Un delegado de CCOO en el Aeropuerto de Barcelona.
- El director del Área de Formación Corporativa de Les Heures de la Universidad de Barcelona.
- La responsable del POI Programa Operativo para Inmigrantes de Cruz Roja Catalunya .
- La responsable del Servicio de Bolsa de Trabajo. IMPEM Institut Municipal de Promoció Económica de l'Ajuntament de Mataró y Vicepresidenta de APILC Associació Profesional de Inserció Catalunya.
- El director de Coprisa Agrícola e Industrial, con amplia representación en Lérida

*Cuadro 9: Relación de Informantes clave*

Estas personas aportaron diversidad de contactos, todos ellos fructificaron y contribuyeron al acceso a las empresas multiculturales y a sus personas.

### **4.3.3. Muestreo**

Gracias a los contactos facilitados por estas personas, se inició un proceso de localización y selección de empresas. A lo largo de varios meses se desarrollaron una serie de actividades y gestiones encaminadas a incorporar empresas a la muestra e ir accediendo a sus moléculas ( es decir, a los integrantes de equipos multiculturales de las mismas) Este método de muestreo denominado por Patton (1980) *muestreo de red*, y por Schumacher y McMillan (1993) *muestreo de bola de nieve* ha sido una estrategia clave para acceder a los escenarios y a los participantes de la investigación.

A continuación se sintetizan los criterios de selección seguidos tanto en la fase piloto como en la fase de validación definitiva. Cabe destacar como los criterios en ambas fases eran los mismos, la diferencia entre el muestreo de ambas fases consistió en que en la fase piloto se deseaba obtener un número de empresas y personas suficiente con los que probar el sistema de categorización y análisis. Mientras que en el segundo caso se desarrolló el muestreo hasta obtener un grado de saturación de la información. En el cuadro se ilustran dichos criterios

<b>Criterios de muestreo</b>
Empresas heterogéneas (sector, actividad, tamaño, localización geográfica, etc.) situadas en Catalunya
Moléculas empresariales multiculturales (Responsables de RRHH o personal e integrantes de equipos de trabajo multiculturales)
Equipos de trabajo de bajo nivel de cualificación (personal de base y supervisores/as directos)
Personas extranjeras procedentes de diversos países extracomunitarios. Que representen, en la medida de lo posible, la diversidad y proporcionalidad de la presencia multicultural en la empresa en Catalunya
Relación laboral regular en todos los participantes.

*Cuadro 10 : Criterios de muestreo*

Al haber optado en nuestro trabajo por un muestreo de *variación máxima*, es decir por seleccionar una muestra heterogénea representativa de la variedad de fenómenos estudiado (Patton, 1980) y aplicar un muestreo intencional (Glaser y Strauss,1967); el proceso de muestreo ha sido emergente y secuencial. De tal manera que a medida que se iba obteniendo, se iba determinando el tipo de participantes deberían contactarse. El tamaño de la muestra está vinculado al propósito del estudio, a la técnica de recogida de información y a la disponibilidad tal y como plantean Schumacher y Mcmillan (1993) finalizando cuando no se obtiene nueva información de las unidades de análisis.

La redundancia o saturación de la información se convierten en criterio principal para dar por finalizado el muestro. En el caso que nos ocupa, no se delimitó un número mínimo de personas, pero siempre se pensó que se debía lograr una cantidad suficientemente amplia de información en los diversos niveles y unidades como para poder satisfacer las metas planteadas.

Finalmente las muestras de la fase empírica tuvieron el siguiente número de participantes:

	Empresas	Personas
Estudio piloto. Fase primera	9	10
Estudio piloto. Fase segunda	12	40
<b>Fase validación definitiva</b>	<b>12</b>	<b>40</b>

*Tabla 1: Muestras de la aplicación empírica*

La composición y naturaleza de las mismas se detallarán con más profundidad en los próximos capítulos, aunque cabe clarificar que en la fase piloto se contactaron con empresas e instituciones que luego no llegaron a participar en la validación definitiva, de tal manera que no puede interpretarse que sólo se añadieran tres empresas nuevas en la fase definitiva.

#### **4.3.4. Negociación, acceso a la información y retirada del escenario**

Quizás extrañe este apartado. Pero se considera de suma importancia compartir este aspecto del muestreo y del proceso de obtención de datos.

Ya se ha comentado la estrategia de acceder a la empresa por la cúspide jerárquica de la misma. Este contacto se desarrolló mediante conversaciones telefónicas o mediante entrevistas exploratorias. Entrevistas que se tuvieron que concertar, realizar y efectuar un seguimiento de las mismas. Afortunadamente, los resultados de las entrevistas personales fueron casi siempre positivos, y en un plazo que llegó a prolongarse semanas o meses, incluso, se pudo entrevistar a las personas de los niveles inferiores.

Entrevistas que, nuevamente, tuvieron que concertarse (en bastantes casos hubo anulaciones y cambios de citas por diversos motivos). Los casos de las empresas que tras mantener un contacto telefónico no llegaron a fructificar fueron bastante numerosos. Concretamente se iniciaron contactos con 14 empresas que o se negaron directamente a participar o fueron eludiendo las entrevistas hasta conseguir el abandono en la concertación de la primera entrevista. Cabe destacar que se accedió a estas empresas (de diverso tamaño, sector y actividad) mediante el contacto de informantes clave y aún con esa intermediación no se logró consolidar su participación. Este largo proceso de muestreo (que incluye tanto la fase piloto como la validación definitiva) se prolongó desde el mes de febrero hasta el mes de julio del 2002.

Como la prioridad en este tipo de muestreos es conseguir la máxima saturación de la información, la planificación del desarrollo de las entrevistas se consideró desde una perspectiva muy abierta. Así se inició el proceso de entrevistas contactando con responsables de recursos humanos. El tiempo dedicado a estas entrevistas fue muy variado teniendo en cuenta que se procuró respetar, en la medida de lo posible, las disponibilidades de las personas. No se hizo ninguna entrevista que durara menos de una hora, podría decirse que el promedio fueron dos horas de conversación, pero en algunos casos se llegó a estar más de cinco horas charlando, a lo largo de varios días.

En el siguiente punto se van a describir las estrategias de recogida de información.

## 5. ESTRATEGIAS DE RECOGIDA DE LA INFORMACIÓN

En este punto del presente capítulo se van a describir las estrategias de recogida de información en la fase empírica. El contenido del punto se articulará en torno a los siguientes apartados:

1. Determinación de las estrategias de obtención de la información
2. La entrevista semi-estructurada como estrategia de obtención de la información
3. Análisis y explotación de datos secundarios

### 5.1. Determinación de estrategias de obtención de la información

En el presente apartado se pretenden exponer los determinantes y razonamientos seguidos para seleccionar la estrategia de obtención de la información a aplicar. En el cuadro 9, se describirán las opciones que se plantearon y se expondrá el análisis efectuado en orden a la elección de la estrategia definitiva.

Estrategia	Puntos fuertes y débiles a efectos de la presente investigación
<b>Entrevistas</b>	<p>Tal y como mencionan Benney y Hughes (1970) la entrevista es la “herramienta” favorita de las personas investigadoras sociales. Massot (2001) ha efectuado un análisis a partir de la obra de Vallés (1999), en el que se destacan las ventajas y limitaciones de dicha estrategia. Los resultados más significativos se muestran a continuación:</p> <p><b>Ventajas</b></p> <p>Al igual que otras técnicas cualitativas, el estilo abierto de esta técnica, permite la obtención de una gran riqueza informativa en las palabras y en los enfoques de los y las entrevistadas.</p> <p>Proporciona a la investigadora o investigador la oportunidad de clarificación y seguimiento de preguntas y respuestas ( incluso por temáticas no previstas con antelación) en un marco de interacción más directo, personalizado, flexible y espontáneo.</p>

	<p>Sobresale su ventaja de generar puntos de vista, enfoques, hipótesis y otras orientaciones útiles para la investigación y para la modificación de este u otros instrumentos.</p> <p>Cumple un papel estratégico de previsión de errores que pueden resultar costosos en tiempo, medios y calidad de la información obtenida. Por lo tanto es una técnica flexible, diligente y económica.</p> <p>Ofrece la posibilidad de realizar contrastes y comparaciones constantes de la información obtenida mediante procedimientos cualitativos.</p> <p>Frente a otras técnicas cualitativas es más eficaz en el acceso a la información más difícil de obtener con la mediación de otros contextos menos íntimos.</p> <p><b>Limitaciones</b></p> <p>Suele estar afectada por el factor tiempo, generalmente escaso, de los informantes.</p> <p>Comparte con otras técnicas basadas en la interacción comunicativa los problemas potenciales de reactividad, fiabilidad y validez, aspecto que queda sujeto en muchos casos al excesivo direccionismo de la investigadora y al exceso de suspicacia por ambas partes.</p> <p>Puede acusar la limitación de la falta de observación directa en los escenarios naturales del entrevistado, con el fin de poder acercarnos a su mundo.</p> <p>Carencias de las ventajas de la interacción grupal</p>
<p><b>Observación participante.</b></p>	<p>En líneas precedentes se han presentado algunas de las características de disponibilidad y motivación de las empresas para abrir sus puertas y dejar que los investigadores entren en ellas. Recordando las características de la observación participante, la aplicación de ella en un contexto de empresa requería unas condiciones que en nuestro caso no disponíamos y es que no disponíamos de ninguna empresa en la que hubiera diversidad cultural en la que pudiéramos integrarnos<sup>3</sup> el tiempo suficiente para realizar una observación participante.</p>
<p><b>Grupos de discusión.</b></p>	<p>Se ha mencionado anteriormente que nuestro escenario es la empresa y que las unidades de información se trataban molecularmente reuniendo a personas de diversos niveles jerárquicos y culturas. En este sentido el grupo de discusión debería reunir dichas moléculas. Se han estimado las siguientes</p> <p><b>Limitaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Disponibilidad de tiempo.</b> Efectivamente, el encontrar espacios en las agendas de los mandos y de empleados, teniendo en cuenta los turnos de trabajo, las cargas por temporada o incrementos de la producción, etc., se planteaba una meta sumamente complicada. Al requerir de mucha</li> </ul>

<sup>3</sup> Nos referimos aquí tanto al tiempo en que el observador deberá presenciar y registrar los quehaceres cotidianos de la organización, como a la posibilidad de que la empresa, deje penetrar a una persona ajena dentro de los entresijos productivos y personales del trabajo, en un tiempo tan complejo e inseguro como el actual.

	<p>anticipación en la organización de dichos grupos y, sin embargo, vulnerable a cambios de última hora.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si seguimos las orientaciones de Krueger, R., 1988; el grupo de discusión es <b>preferible que esté formado por extraños</b>, personas que probablemente no volverán a verse. Nosotros pretendíamos efectuar un análisis en el que trianguláramos la información de cada “molécula organizativa”. Además el hecho de que estos informantes fueran compañeros de trabajo parecía ser incompatible con este requerimiento, si planteábamos hacer grupos por empresas o sectores</li> <li>• Así mismo este autor plantea la necesidad de que exista una <b>homogeneidad, sobre todo a nivel de estatus, de los participantes</b>. Ello radica, tal y como menciona este autor, “en que las personas tienden a ser reacias a poner en común sus ideas y delegarán sus opiniones en cualquier miembro del grupo que sea percibido como el más informado, rico o influyente”. Ello nos empujaría a organizar grupos de discusión según estratos (RRHH, Mandos, Empleados). Esta opción tampoco nos satisfacía. Temíamos que la necesidad de salvaguardar el prestigio social de la propia empresa, pudiera sesgar las opiniones de los responsables de RRHH y de los Mandos. Por parte de los empleados temíamos que la mezcla de diversas culturas, perfiles personales (estudios y cualificación en país de origen) y perfiles profesionales (tipo de empresa y ocupación desempeñada) pudiera generar las diferencias de estatus antes mencionadas y limitar, aún más, el logro de una información lo más sincera y extensa posible.</li> </ul>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Cuadro 11: Análisis de diversas estrategias de obtención de información.*

En vista a que la utilización de otras estrategias planteaba serias limitaciones y considerando que *la entrevista* permitía acceder a los informantes y sus escenarios de manera más rápida, sencilla e igualmente eficaz, se optó por esta estrategia como eje fundamental de obtención de información.

## **5.2. La entrevista semi estructurada como estrategia de obtención de información**

Efectivamente, tal y como plantea (García Ferrando, 2000) la entrevista es el instrumento más utilizado en la investigación socio-educativa empírica. Aunque hay diversas clasificaciones de las entrevistas (Sandín, 1997), tradicionalmente se ha venido distinguiendo entre dos grandes modalidades de entrevista: la entrevista estructurada y la entrevista no estructurada, también denominada abierta o en profundidad (Taylor, 1996). En completo contraste con la entrevista estructurada, las entrevistas cualitativas son flexibles y dinámicas. En ellas tienen lugar

*“Reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes. Encuentros dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras” (Taylor, 1996:102)*

Las entrevistas en profundidad siguen el modelo de una conversación entre iguales, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas. Lejos de asemejarse a un robot recolector de datos, *el propio investigador/a es el instrumento de la investigación, y no lo es el protocolo o formulario de entrevista*. El rol implica no sólo obtener respuestas, sino también aprender qué preguntas hacer y cómo hacerlas y es que mediante este tipo de estrategia se persigue, tal y como plantea Ortí (2000:272)

*“La reproducción del discurso motivacional (consciente e inconsciente) de una personalidad típica en una situación social determinada ante objetos sociales relativamente definidos”*

En la presente aplicación empírica, dado que se partía de una base teórica que contrastar, no se ha optado por la aplicación de una entrevista totalmente abierta sino que se ha optado por la entrevista semiestructurada, una estrategia utilizada frecuentemente en las investigaciones del Grup de Recerca en Educació Intercultural (Sandín, 1997; Sabariego, 2001 y Massot, 2001, entre otros).

Mediante este tipo de entrevista se pretendía obtener información para poder valorar, de una manera flexible, la pertinencia y suficiencia de los elementos del modelo de competencias interculturales que se han formulado en la fase teórica. Así como aplicar dicho modelo procediendo a un diagnóstico de competencias interculturales. Estas grandes finalidades de la estrategia se apreciarán mejor a partir de la exposición de los objetivos que se pretendían satisfacer mediante la entrevista:

**5.2.1. Objetivos de la entrevista**

Mediante la entrevista se planteaba satisfacer una serie de objetivos de muy diversa naturaleza:

<b>Objetivos de la entrevista semi-estructurada</b>	
<b>Personales, basados en necesidades sentidas por la investigadora.</b>	<p>Establecer relación interpersonal (sobre la base de una igualdad, autenticidad, mutuo respeto e interés) con personas de otras culturas</p> <p>Conocer de primera mano elementos y aspectos de otras culturas totalmente desconocidos para la investigadora.</p> <p>Aplicar, en la medida de lo posible, estrategias de comunicación intercultural.</p> <p>Identificar el interés y la necesidad percibida de la conceptualización y operativización en formación, programas de gestión, etc. de las competencias interculturales por las personas profesionales de la empresa</p> <p>Entrar en empresas interculturales e intentar apreciar la dinámica, el entorno y el clima de dichas empresas, que viven la interculturalidad día a día.</p>

<p><b>Científicos, basados en los objetivos de la investigación</b></p>	<p>Identificar qué elementos del desempeño profesional y de la actividad social en el seno de una empresa intercultural son más sensibles a las diferencias culturales y generan, por lo tanto, la emergencia de competencias interculturales. Es decir, tal y como se han ido exponiendo en los capítulos anteriores, contrastar si los componentes de la organización intercultural tal y como se ha definido, son realmente sensibles a la cultura de sus integrantes.</p> <p>Contrastar con las aportaciones teóricas aquellos aspectos afectados por la cultura de origen de la persona y los determinantes de los procesos psico-sociales interculturales, que pudieran afectar la competencia intercultural del sujeto en su trabajo, con sus compañeros, con sus jefes y en la empresa en Catalunya.</p> <p>Localizar a través del contenido de las entrevistas los indicadores de las diversos modelos de categorización de culturas ( colectivismo, distancia jerárquica, tiempo ....) expuestos en el marco teórico</p> <p>Obtener información sobre los conocimientos, experiencias, opiniones, estrategias y recursos empleados por las personas entrevistadas para trabajar en contextos interculturales de manera que pueda contrastarse si las competencias desarrolladas en la organización intercultural corresponden en alguna medida con las propuestas por el Modelo Teórico propuesto</p> <p>Facilitar un entorno abierto y flexible para que cada persona pueda manifestar toda esta información que queremos obtener de ella en función a sus intereses, disponibilidades, creencias y motivaciones. De tal manera que cada persona se explye en lo que más le interesa, omita lo que no desee comentar y pueda transmitir de la manera más transparente posible sus prioridades respecto al tema. Evidenciando de una manera indirecta el valor que cada persona otorga a estos factores.</p>
-------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Cuadro 12: Objetivos de la entrevista*

### **5.2.2. Preparación y desarrollo de la entrevista**

Como se ha comentado, el guión de la entrevista semi estructurada se planteaba muy abierto. Por ello, era muy importante que, en la misma, se tuvieran presentes todos los elementos que el Modelo teórico de Competencias Interculturales Transversales proponía.

Todas las entrevistas, excepto el caso de 3 personas, se desarrollaron en las propias empresas, ya fuere en salas de reuniones, salas de visita y en los propios despachos de la dirección. Ha de decirse que todas las empresas facilitaron las máximas comodidades para que dichas entrevistas se desarrollaran en un entorno agradable, lo más tranquilo y silencioso posible y privado. En ningún caso ni la dirección ni las personas supervisoras de las personas inmigrantes manifestaron, ni llegaron a insinuar, interés alguno por estar presentes cuando se les entrevistó: el respeto a la intimidad fue total.

#### **a) Fases de la entrevista**

Todas las entrevistas se articularon en torno a tres grandes fases:

1. **Presentación de la investigadora y del proyecto de investigación.** En esta fase interesaba crear un clima de confianza al clarificar expectativas respecto al uso de la información y metas de la investigación. Así como de seguridad, sobre todo respecto a las personas inmigrantes para que no tuvieran temor a expresar sus experiencias y opiniones.
2. **Cuerpo de la entrevista.** La estrategia también era diferente en el caso de las personas autóctonas o inmigrantes. En el primer caso se entraba más rápidamente en las cuestiones sustanciales. En el segundo caso se intentaban plantear unas preguntas iniciales acerca de la experiencia profesional en su país de origen, que pretendían generar confianza y seguridad en la persona. Así hablando de su entorno propio y luego pasando a compararlo con el entorno actual, se iban planteando las cuestiones sustanciales.
3. **La fase final** siempre incluía una pregunta abierta del tipo “ *¿Hay algo sobre todo lo que hemos estado hablando que querrías comentar, que no quieres que*

*se quede en el tintero?”* Y luego, dejábamos la puerta abierta a seguir hablando del tema. Así que más que una despedida planteábamos un “hasta pronto”.

### ***b) Registro de la información***

Para garantizar el registro de toda la información de manera que la investigadora pudiera dedicar toda su atención en los aspectos comunicativos y relacionales de la entrevista, se procedió a grabar las conversaciones.

Siempre se solicitaba permiso para grabar, casi siempre se obtuvo. Pero en algunas ocasiones se percibió cierta resistencia a hablar con la máquina delante; así que de manera sutil se optó por apagarla. Estas resistencias se encontraron en personas de todos los niveles, afortunadamente fueron contadas. Otro inconveniente que se tuvo fue el ruido ambiental. Se ha hablado de las condiciones de privacidad y tranquilidad, pero se ha de recordar que dichas entrevistas se realizaron en empresas y en horario laboral. Así que en ciertos casos, el ruido de ambiente y el bajo tono de voz de la persona entrevistada hizo que la audición y transcripción de las cintas haya sido difícil.

### ***c) Aspectos que se han considerado para realizar las entrevistas interculturales***

Desde un primer se consideró necesario el intentar prestar atención a los aspectos interculturales de la situación. Parecía lógico que si se trataba de identificar competencias interculturales, el desarrollo de la entrevista prestara atención a los aspectos interculturales de la misma. Por ello se prestó atención de manera intencional a los siguientes aspectos, tal y como se reflejan en el cuadro 13:

### *Clima de seguridad*

Ya se ha mencionado la preocupación sobre del clima afectivo de la entrevista. Con ello se pretendía paliar de algún modo la situación de incertidumbre y la necesidad de seguridad y estructura. Así se tuvo muy presente el control de ciertos puntos para intentar crear un clima lo más favorable posible teniendo en cuenta que se entrevistaba a personas desconocidas y sobre un tema que puede generar reticencias.

Algunos de los puntos que se consideraron fueron:

- Ubicación física del entrevistado y la entrevistadora nunca enfrente uno del otro, siempre uno junto a otra.
- Mirar a los ojos intentando expresar todo el sincero interés que sentía por la persona y su vivencia, pero teniendo en cuenta las variables interculturales
- Aportar vivencias y opiniones personales, no con ánimo de sentar opinión de experto sino para reforzar la relación entre iguales, de manera que la persona entrevistada también tuviera la oportunidad de saber algo de la investigadora, conocer algo de su familia, de su cultura, de sus vivencias. Creíamos que si esta relación de comunicación no era bidireccional, la persona entrevistada podría dudar de la sinceridad de la relación y del compromiso de la investigadora
- Comunicar verbal y no verbalmente feed-back a lo que ellos decían, tanto para reforzar su participación, para incrementar su autoestima corroborando que lo que ellos eran y habían vivido era muy interesante y relevante, y clarificar la comprensión de ciertos contenidos.

Todo ello se reflejó en las transcripciones pues se podía ver que :

- La investigadora también hablaba bastante.
- Que repetía muchas veces lo que decían las personas entrevistadas
- Muchas veces se podía oír “ *Qué interesante..., que curioso..., me lo estoy pasando muy bien aprendiendo tanto de ti*”

### *Comunicación Intercultural*

Se ha querido responder a las diferencias interculturales comunicativas. Hubo ciertos elementos que se controlaron bastante bien y que fueron:

- Vocabulario (se ha utilizado un lenguaje lo más comprensivo posible)

- Atención a la Proxemia (se ha comentado que siempre nos sentamos al lado de la persona, pero intentamos estar junto a ellos para establecer el clima del que hemos hablado, pero , sobre todo en el caso de las personas del Este, no invadir su espacio físico)

Otros aspectos, después de oír y leer las grabaciones no se han controlado tan bien:

- Estilo elaborado o sucinto. Ante algunas personas con un estilo comunicativo muy sucinto, se ha respondido hablando mucho. Creemos que esta parquedad en las respuestas no eran interpretadas de manera positiva, inconscientemente, por la investigadora y por ello se intentaba recomponer nuestra idea de diálogo hablando más.
- La dinámica de la conversación impidió prestar atención suficiente a este aspecto relativo al estilo directo e indirecto de comunicación. Partiendo de la base que se intentaba establecer un diálogo y a la vista de los resultados, se cree que algunas de las escuetas respuestas han sido fruto de preguntas o temas planteados demasiado directamente.

*Cuadro 13: Aspectos interculturales de la entrevista*

## 6. ANÁLISIS DEL CONTENIDO DE LA ENTREVISTA

El siguiente punto del presente capítulo pasará a describir los elementos y recursos empleados en el análisis de la información obtenida. Un aspecto fundamental en toda investigación es el análisis de la información. Bartolomé (1990b), Gil (1994) y Sandín (1997) utilizan el término de *procedimientos interpretativos* para describir las diversas vías con las que analizar datos desde una perspectiva interpretativa o fenomenológica: síntesis narrativas, programas informáticos, matrices y gráficas descriptivas, informes previos, etc. A continuación se procederá a describir los diversos elementos y recursos empleados para realizar dicho análisis.

- Unidades de análisis
- Categorización y codificación
- Análisis de datos

A continuación se van a detallar cada uno de estos aspectos

### *Unidades de análisis*

Las unidades de análisis tal y como las define Lopez –Aranguren (2000:561) “*son los elementos de las comunicaciones en que se va a centrar el análisis*”. Pueden distinguirse diversos tipos de unidades de análisis como se muestran en el cuadro 14.

### ***A) Unidad de muestreo***

En primer lugar mencionaremos las unidades de muestreo que son las diversas partes de la realidad sometidas a observación y que el investigador/a considera como separadas e independientes entre sí.

En nuestro caso consideraremos unidades de muestreo:

- Las transcripciones de las entrevistas personales realizadas a los informantes

### ***b) Unidades de registro***

Son cada parte de la unidad de muestreo que puede ser considerada como analizable separadamente porque aparece en ella una de las inferencias en las que el investigador está interesado. Es decir, es la mínima porción de contenido que el investigador aísla y separa por considerarlo significativo. En un anexo final se presentarán algunos de los listados de dichas unidades.

### ***c) Unidad de contexto***

Es la porción de la unidad de muestreo que tiene que ser analizada para poder identificar en ella la unidad de registro. Puede ser un capítulo, un párrafo, una frase, una palabra, etc. En todo caso es importante tener en cuenta de que de una unidad de contexto podemos obtener diversas unidades de registro.

*Cuadro 14: Tipos de unidades de análisis. Fuente Lopez –Aranguren (2000)*

## ***Categorización y codificación***

Para poder realizar el análisis de información es necesario, tal y como plantea Sandín (1997) que los datos obtenidos sean sistematizados mediante un proceso de identificación y clasificación que permita su estructuración, síntesis e interpretación preservando, al mismo tiempo, la expresión textual de los mismos. Las operaciones más representativas de las actividades de identificación y clasificación se conocen como categorización y codificación (Gil, 1994). Se presentan, en el cuadro 15, las características que un buen sistema de categorías

1. Debe reflejar los objetivos de la investigación, ello implica que las variables de interés deben estar claramente definidas y los indicadores precisados con precisión
2. El sistema debe ser exhaustivo: todas las unidades de registro deben poder ser categorizadas
3. Deben ser mutuamente excluyentes: no deber ser posible colocar una unidad de registro en más de una categoría del sistema
4. Deben ser independientes: la colocación de una unidad de registro en una categoría no debería influir en absoluto en la clasificación de otras unidades de registro.

*Cuadro 15: Condiciones de un buen sistema de categorías (Lopez –Aranguren),2000:563*

En el presente trabajo, el sistema de categorías se ha creado a partir del marco teórico que se pretende validar en la aplicación empírica. Dicho proceso de validación que comporta tanto la aplicación piloto como la definitiva considerará la posibilidad de ir reelaborando dicho sistema de categorías en función de los resultados obtenidos

### *Análisis de datos*

La inferencia es la actividad intelectual básica en el análisis de datos. Se ha dicho que en todos los análisis de contenido, incluso los más descriptivos, se ha realizado en algún momento una inferencia, por rudimentaria que ésta sea. En los casos más deductivos como el presente la investigadora deberá utilizar una construcción teórica con las relaciones entre datos y su contexto para poder realizar y justificar estas inferencias. Esta construcción teórica, tal y como menciona Lopez –Aranguren (2000), es la que proporciona reglas de inferencia que permitan establecer los nexos entre los datos que se analizan y el objetivo que se persigue.

Tradicionalmente se han reconocido dos orientaciones en el análisis de la información. Dichas orientaciones dependen del procedimiento y de la finalidad de la propia investigación (Bartolomé: 1994b y Sandín: 1997):

- La primera orientación en la que se realizan inferencias o deducciones a partir de las unidades analizadas, posibilita la generación de teorías a partir de los datos y no de supuestos a priori.

- La segunda orientación parte de la necesidad de verificar supuestos preestablecidos, tratando de identificar proposiciones universales y leyes causales intentado ajustar los datos a las explicaciones de la realidad educativa ( Sandín, 1997: 248).

En el presente caso, siguiendo los planteamientos de Krippendorff (1980) se va a adoptar esta segunda orientación, ya que en el proceso de validación del Modelo se pretenden vincular las inferencias a:

- “Sistemas” o aparatos conceptuales elaborados para describir la realidad. En el presente caso sería la propuesta de Modelo de Competencias Interculturales Transversales.
- “Estándares” o criterios con los que se comparan objetos y unidades para determinar de qué tipo son, etc. En el presente caso se hablaría de los estándares utilizados como: Colectivista-individualista, alto-bajo contexto, etc.
- “Índices” o variables que pueden correlacionar con otros fenómenos. En el presente caso podría ser el sector de la empresa, su tamaño, la nacionalidad de la persona informante, etc.

Como en otras áreas de conocimiento, los avances tecnológicos también han aportado sus logros y facilidades a la metodología cualitativa. El análisis de datos va a realizar con el programa NUD\*IST Nvivo.

## **7. RIGOR CIENTÍFICO**

Se finalizará este capítulo sobre el diseño y la fundamentación metodológica de la aplicación empírica de la presente tesis refiriendo los criterios de rigor científico que pretendemos seguir para lograr un trabajo sistemático, veraz y válido.

Los criterios de credibilidad que se pretenden seguir en el presente trabajo son los definidos por Guba (1989).

- **El valor de verdad.** Referida al isomorfismo existente entre los datos recogidos en la investigación y la realidad.
- **La aplicabilidad.** O el grado en que pueden aplicarse los descubrimientos de una investigación en otros sujetos y contextos.
- **La consistencia.** Referido a la repetición de resultados cuando se replica la investigación en los mismos sujetos o en un contexto similar.
- **La neutralidad.** Entendida como la garantía de que los descubrimientos de la investigación no estén sesgados por las motivaciones, intereses y expectativas de quien los efectúa.

Dentro del paradigma cualitativo en el que se sitúa el presente trabajo, los términos empleados para referir dichos criterios de rigor científico son: **credibilidad, transferibilidad, dependencia y confirmabilidad respectivamente.**

## A MODO DE SÍNTESIS DEL CAPÍTULO

En el presente capítulo se han presentado los fundamentos metodológicos de la presente investigación.

1. En primer lugar se ha descrito el proceso seguido para conceptualizar el problema a investigar. Problema que se ha centrado en “La integración de las personas inmigrantes en la empresa.” Una integración que implica competencia profesional, adaptación mutua por parte de todas las personas, salvaguardando la propia identidad cultural y la integración de todos, procedan de donde procedan, en su empresa.
2. Seguidamente se ha procedido a presentar los objetivos de la fase empírica, de modalidad descriptiva y metodología eminentemente cualitativa
3. Seguidamente se ha procedido a explicar y detallar los argumentos y procesos seguidos para seleccionar los escenarios y participantes de la investigación.
4. La descripción y análisis de la entrevista semiestructurada como la estrategia fundamental de obtención de información en la fase empírica del presente trabajo ha ocupado el siguiente punto.
5. Se ha finalizado el capítulo revisando los procesos, recursos y elementos de análisis de la información.

Seguidamente se va proceder a explicar con mayor profundidad la fase piloto de la validación empírica del modelo.