

INTRODUCCIÓN A LA SOCIOLOGÍA APLICADA

02

Paul F. Lazarsfeld y
Jeffrey G. Reitz,
con la colaboración de
Ann K. Pasanella



CLÁSICOS

CENTRA
Ciencias Sociales

INTRODUCCIÓN
A LA
SOCIOLOGÍA
APLICADA

Introducción a la sociología aplicada; autores, Paul F. Lazarsfeld y Jeffrey G. Reitz. – Sevilla : Fundación Centro de Estudios Andaluces, 2025 (Clásicos de las Ciencias Sociales; 2)

280 páginas ; 23,5 cm

ISBN: 978-84-10064-19-5. – ISSN: 3045-8536. – DOI: <https://doi.org/10.54790/fcentracs.23>

1. Sociología -- Investigación -- Estados Unidos. 2. Sociología -- Historia.
3. Ciencias sociales -- Metodología.

316

EDITA

Fundación Pública Andaluza Centro de Estudios Andaluces M. P.,
Consejería de la Presidencia, Interior, Diálogo Social y
Simplificación Administrativa, Junta de Andalucía

© Del texto: los autores, 2025

© De la traducción: Joan Bautista Quesada Navidad

© De la edición técnica: Félix Requena Santos

© De la edición:

Fundación Pública Andaluza Centro de Estudios Andaluces

Avda. Blas Infante s/n — Coria del Río. 41100 Sevilla

Tel.: 955 055 210 - Fax: 955 055 211

www.centrodeestudiosandaluces.es

Primera edición, octubre de 2025

ISBN: 978-84-10064-19-5

ISSN: 3045-8536

DL: SE 1919-2025

DOI: <https://doi.org/10.54790/fcentracs.23>

INTRODUCCIÓN A LA SOCIOLOGÍA APLICADA

Paul F. Lazarsfeld y Jeffrey G. Reitz,
con la colaboración de Ann K. Pasanella

Presentación de Félix Requena



CLÁSICOS

CENTRA
Ciencias Sociales

02

CENTRA

Ciencias Sociales

CONSEJO EDITORIAL

Presidente:	Tristán Pertíñez Blasco Director-Gerente Fundación Centro de Estudios Andaluces (CENTRA)
Director:	Félix Requena Santos Catedrático de sociología Universidad de Málaga y Patrono CENTRA
Editor:	Luis Ayuso Sánchez Catedrático de sociología Universidad de Málaga
Coordinador:	Cristóbal Torres Albero Catedrático de sociología Universidad Autónoma de Madrid

Inmaculada Aznar Díaz
Profesora titular de didáctica y
organización escolar
Universidad de Granada

Marialva Carlos Barbosa
Profesora titular de periodismo
Universidade Federal do Rio de
Janeiro (Brasil)

Carin Björngren Cuadra
Catedrática de trabajo social
Malmö University (Suecia)

Carmen Espejo Cala
Catedrática de periodismo
Universidad de Sevilla

**Manuel Fernández
Esquinas**
Científico titular de sociología
Instituto de Estudios Sociales
Avanzados (IESA-CSIC)

**Juan Sebastián Fernández
Prados**
Catedrático de sociología
Universidad de Almería

Yolanda García Calvente
Catedrática de derecho financiero
y tributario
Universidad de Granada

**José Manuel García
Moreno**
Profesor titular de sociología
Universidad de Málaga

Estrella Gualda Caballero
Catedrática de sociología
Universidad de Huelva

Flor M^a Guerrero Casas
Catedrática de mét. cuantitativos en
economía y empresa
Universidad Pablo de Olavide

**Gonzalo Vicente Herranz
de Rafael**
Catedrático de sociología
Universidad de Málaga

**Celeste Jiménez de
Madariaga**
Catedrática de antropología social
Universidad de Huelva

Francisco José Llera Ramo
Catedrático emérito de ciencia
política y de la administración
Universidad del País Vasco

**M^a Dolores Martín-Lagos
López**
Profesora titular de sociología
Universidad de Granada

Natascia Mattuci
Catedrática de filosofía política
Università de Macerata (Italia)

Felipe Morente Mejías
Catedrático emérito de sociología
Universidad de Jaén

José Antonio Peña Ramos
Profesor titular de CC.PP. y de la
administración
Universidad de Granada

Alejandro Portes
Catedrático emérito de sociología
Princeton University (EE.UU).

**María Soledad Ramírez
Montoya**
Profesora titular de educación
Instituto Tecnológico de
Monterrey (México)

**Manuel Ricardo Torres
Soriano**
Catedrático de ciencia política y
de la administración
Universidad Pablo de Olavide

Karina Villalba
Profesora de salud pública
University of Central Florida (EE.
UU).

ÍNDICE

PRESENTACIÓN:		
	LA CONSULTORÍA DE SOCIOLOGÍA APLICADA	11
 INTRODUCCIÓN A LA SOCIOLOGÍA APLICADA <hr/>		
UNO	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	27
	TRES FASES HISTÓRICAS	27
	Por una sociología autónoma	29
	Aspectos de la tercera fase	35
	<i>Controversias en torno al rol y el estatus</i> <i>de la sociología aplicada: la senda número 1</i>	39
	<i>Los grupos de estudio: la senda número 2</i>	45
	<i>El mundo de las «lecturas»:</i> <i>una continuación de la senda número 2</i>	52
	<i>El análisis del proceso de utilización: la senda número 3</i>	57
	EL PROBLEMA DE LA TERMINOLOGÍA	67
	EL PROPÓSITO DE ESTA OBRA	71
DOS	EL MAPA DEL PROCESO DE UTILIZACIÓN	73
	EL PLAN DE LA PRESENTE OBRA	78
TRES	LOS ASPECTOS COGNITIVOS DEL CICLO DE LA UTILIZACIÓN	81
	PASO NÚMERO 1. IDENTIFICAR EL PROBLEMA	82
	PASO NÚMERO 2. ORGANIZAR EL EQUIPO HUMANO	85
	PASOS NÚMERO 3 Y 4. LA BÚSQUEDA DE CONOCIMIENTO Y LA SENDA HASTA LAS RECOMENDACIONES	92
	PASO NÚMERO 5. LA IMPLEMENTACIÓN	94
	PASO NÚMERO 6. LA EVALUACIÓN	100

CUATRO	TRADUCIR UN PROBLEMA PRÁCTICO EN UNA INVESTIGACIÓN (PASO NÚMERO 3)	105
	TRES EJEMPLOS	108
	Ejemplo 1. Un análisis documental de un programa de investigación	108
	Ejemplo 2. El informe de un director de investigación	112
	Ejemplo 3. Un manual de terapia organizativa	116
	ALGUNOS PROBLEMAS DE TRADUCCIÓN	122
	La elección de grupos objetivo	123
	La elección de variables: algunas sugerencias	127
	La investigación para la planificación	130
	Sobre las experiencias que se toman prestadas	132
	Traducciones mal orientadas	139
CINCO	LA DISTANCIA ENTRE EL CONOCIMIENTO Y LA RECOMENDACIÓN (PASO NÚMERO 4)	143
	LA IMPORTANCIA DE ESTUDIAR LA DISTANCIA ENTRE EL CONOCIMIENTO Y LA RECOMENDACIÓN	144
	UNA CLASIFICACIÓN PRELIMINAR	146
	LA INVENCION DE ESTRATEGIAS EFECTIVAS	148
	Nuevos servicios para necesidades existentes	148
	Nuevas funciones	149
	Nuevos servicios para necesidades recién descubiertas	150
	ALGUNOS EFECTOS POTENCIALES QUE DEBEN TENERSE EN CUENTA	152
	Efectos colaterales	153
	Efectos de feedback	154
	Efectos de interacción	156
	Incertidumbres futuras	160
	LA ELECCIÓN ENTRE ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS	161
	Cambiar a las personas o cambiar la organización	161
	Decidir entre grupos objetivo alternativos	162
	La elección entre invenciones similares	164
	Elegir un valor preferido	166
	LA RELACIÓN CON EL ANÁLISIS COSTES-BENEFICIOS	167
	IMPLICACIONES PARA LA TRADUCCIÓN	171
	LA RECOMENDACIÓN Y LA IMPLEMENTACIÓN	173

SEIS	LA RELACIÓN ENTRE LOS RESPONSABLES DE LAS POLÍTICAS Y LOS CIENTÍFICOS SOCIALES	175
	QUIÉN EMPRENDE Y UTILIZA LA INVESTIGACIÓN, Y POR QUÉ	176
	Los sociólogos como emprendedores de investigaciones aplicadas	177
	Los responsables de las políticas como iniciadores de la investigación aplicada	182
	La respuesta de terceras partes a la iniciación de investigaciones	190
	La no utilización de asesoramiento experto	191
	LA DIVISIÓN DEL TRABAJO Y EL CONTROL	195
	La división del trabajo en la «traducción»	197
	La división del trabajo en la recomendación	203
	LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES:	
	UNA DISPUTA CONTINUA	206
	La ambigüedad debida a la distancia	208
	Un estudio de caso: la desegregación en el ejército de los Estados Unidos	209
	La aceptación de las recomendaciones	215
	LA COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	216
SIETE	ALGUNOS PROBLEMAS DE LA ORGANIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL APLICADA	223
	LOS INSTITUTOS UNIVERSITARIOS	224
	LOS CENTROS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	229
	EL PROBLEMA DE LA FILIACIÓN UNIVERSITARIA	234
	LA INVESTIGACIÓN BÁSICA ORIENTADA A UNA MISIÓN	236
	EL LUGAR DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES	240
	LA FORMACIÓN DE LOS SOCIÓLOGOS APLICADOS	245
	El currículum: cuatro componentes	247
	La ciencia orientada a las políticas y los demás departamentos	250
	ÍNDICE ONOMÁSTICO	253
	ÍNDICE DE MATERIAS	261



PRESENTACIÓN: LA CONSULTORÍA DE SOCIOLOGÍA APLICADA

Este libro de Lazarsfeld y Reitz supuso uno de los impulsos más importantes para mostrar la utilidad de la sociología, convirtiéndola en una especialidad en sí misma: la sociología aplicada. Es un texto que pone de manifiesto la importancia de la aplicación de los conocimientos sociológicos a un sinnúmero de esferas muy diversas con una gran utilidad práctica: desde la asesoría en las diversas áreas de las que se ocupan los diferentes gobiernos, la utilidad en la evaluación de los programas que implementan, su utilidad en el diseño y ajuste en el funcionamiento de las empresas privadas, asociaciones y un largo etcétera.

Los años en los que se publicó este libro por primera vez en los Estados Unidos, mediados de los años setenta, fueron un importante contexto para el afianzamiento de la utilidad de la sociología. Pensemos que ya hacía algo más de una década que se habían puesto en marcha diversos institutos de opinión pública, con lo que ya se comienza a contar con los métodos y técnicas necesarios para los procesos de evaluación que precisa la sociología para realizar sus diagnósticos. Asimismo, se comienza a disponer de los primeros bancos de datos sobre las opiniones y valores de diversos colectivos de ciudadanos respecto a muchos temas.

En estos años de mediados de los setenta, la sociología americana comienza a volcarse hacia el mercado; unos años antes se había publicado un importante conjunto de textos que manifiestan las múltiples esferas

de aplicación de la sociología, libros como *Los usos de la sociología*¹, o bien *Sociología aplicada: problemas y oportunidades*², traducido al español por el CIS. A pesar del tiempo transcurrido, esta tarea de la sociología no está suficientemente desarrollada en España. La consultoría de sociología aplicada tiene todo el camino por delante.

Este libro nos muestra la importancia que tiene para los que toman las decisiones los diagnósticos sociológicos relativos a las diferentes esferas de actuación de estos organismos, ya sean públicos o privados. La consultoría en sociología aplicada nos muestra que cuando se realizan estos diagnósticos, las instituciones funcionan y cumplen mejor sus diversos cometidos.

Por ello es muy importante que animemos a los graduados en sociología, mostrándoles cómo se puede trabajar con la sociología en el mercado de la consultoría. Tal vez les sirva para incitarles a poner en marcha, bien por su cuenta o en organizaciones, despachos de análisis sociológico. En España este es un campo que todavía está sin explotar suficientemente, y que abre una puerta muy interesante a tener en cuenta, especialmente cuando mucho del trabajo de consultoría que se hace en despachos de ingenieros y economistas es un trabajo de consultoría de sociología aplicada.

El libro de Lazarsfeld y Reitz *Introducción a la sociología aplicada*, que presentamos, traza un interesante camino para seguir en la implantación de la sociología aplicada.

La sociología aplicada lleva largo tiempo demostrando su eficacia, sin embargo, los actores encargados de utilizarla todavía no la usan suficientemente. Por esto es muy importante poner de manifiesto qué utilidad tiene para los organismos, empresas y organizaciones, ya sean públicas o privadas, el uso continuado de los análisis proporcionados por la sociología aplicada.

La sociología aplicada es extremadamente importante porque utiliza el conocimiento sociológico para resolver problemas prácticos en la sociedad. A diferencia de la sociología teórica, que busca entender las estructuras sociales y las dinámicas humanas en un nivel abstracto, la sociología

1 Lazarsfeld, P. L., Sewell, W. H. y Wilensky, H. L. (Eds). (1967). *The Uses of Sociology*. New York: Basic Books.

2 Gouldner, A. W. y Miller, S. M. (Eds). (1965). *Applied Sociology. Opportunities and Problems*. New York: The Free Press. [Traducción española: *Sociología Aplicada. Problemas y Oportunidades*, Madrid, CIS, 2019].

aplicada se centra en cómo implementar ese conocimiento para mejorar la vida de las personas y optimizar la estructura y funcionamiento de las instituciones sociales.

La aplicación de la sociología permite un conjunto importante de soluciones que facilitan el funcionamiento tanto de las instituciones que la utilizan como de la efectividad de las políticas que se pueden implementar gracias a sus recomendaciones.

Estos son, entre otros, los aspectos importantes que abarca la sociología aplicada. *Soluciona problemas concretos*: la sociología aplicada tiene una gran utilidad para analizar y abordar problemas reales como la pobreza, la desigualdad, la criminalidad, la discriminación, el acceso a la educación o la salud, entre otros. Proporciona conocimientos y estrategias para intervenir de manera eficaz en estas y otras muchas cuestiones. *Permite el diseño y evaluación de políticas públicas*: los sociólogos aplicados participan en la creación y evaluación de políticas públicas. Su enfoque en el análisis de datos sociales y de las tendencias puede ayudar a diseñar programas que respondan a las necesidades de la población de manera más adecuada, por ejemplo, en áreas como vivienda, salud, empleo, educación, justicia, etc. *Mejora del funcionamiento de las instituciones*: en organizaciones tanto públicas como privadas, la sociología aplicada se utiliza para mejorar las dinámicas internas, las relaciones laborales, la cultura organizacional y la comunicación. Esto se traduce en instituciones más eficientes, equitativas y justas. *Desarrollo comunitario*: la sociología aplicada se usa en proyectos de desarrollo local y comunitario para mejorar la cohesión social, la participación ciudadana y la calidad de vida en comunidades específicas; por ejemplo, permite diseñar programas de intervención social en barrios marginales. *Facilita la comprensión y la gestión del cambio social*: en un mundo en constante transformación, la sociología aplicada ayuda a entender cómo las sociedades cambian y se transforman a lo largo del tiempo, proporcionando herramientas para gestionar estos cambios de manera equitativa y eficaz. Se utiliza para prever el impacto de cambios tecnológicos, demográficos, económicos y políticos. *Facilita la promoción de la equidad y la justicia social*: muchos proyectos de sociología aplicada se orientan hacia la reducción de la desigualdad social y la promoción de la justicia social. Esto incluye intervenciones dirigidas a grupos vulnerables, promoviendo políticas inclusivas y combatiendo la exclusión social.

Como se puede comprobar, son muchos los campos donde se puede utilizar la sociología aplicada; por ejemplo, la *sociología urbana*: para resolver problemas de infraestructura, transporte, vivienda y exclusión en las ciudades. La *sociología de la educación*: para mejorar los sistemas educativos y redu-

cir las desigualdades en el acceso a la educación. La *sociología del trabajo*: para mejorar las condiciones laborales y aumentar la equidad en el lugar de trabajo. La *sociología del medio ambiente*: para diseñar estrategias de sostenibilidad y afrontar problemas ecológicos y de cambio climático. Es decir, la sociología aplicada es crucial para llevar la teoría a la práctica y proporcionar soluciones a los problemas sociales, mejorando la vida cotidiana de las personas y promoviendo una sociedad más justa, funcional y operativa. Además, también se puede utilizar en un sinnúmero de circunstancias que necesiten de una explicación para la mejora del funcionamiento de cualquier circunstancia relacionada con las actividades realizadas por las personas.

Este libro es una guía completa de las diferentes formas de implementar el conocimiento y el método de análisis proporcionado por la sociología para poder resolver problemas concretos; cuestiones que permitan localizar cuáles son los aspectos que hay que variar para que las instituciones y las organizaciones funcionen de forma correcta y eficiente. El uso de los métodos analíticos de la sociología que proporcionan, con rigurosidad y objetividad, la mejor fórmula para que la sociología sea útil a la sociedad. Los datos proporcionados por los métodos de la sociología aplicada permiten que se puedan orientar de forma efectiva las decisiones propias de las organizaciones para la correcta implementación de los diferentes procesos que implican la gestión de personas, o de aspectos y circunstancias que afectan a las personas.

Veamos en qué consiste y cómo se puede definir la consultoría de sociología aplicada:

La consultoría de sociología aplicada se centra en los conocimientos y destrezas que el sociólogo profesional puede aportar a la resolución de problemas concretos que ayudan a la toma de decisiones que necesita el cliente que contrata con la consultora. Como señalan Lazarsfeld y Reitz (p. 46), el sociólogo profesional centra su interés en proporcionar explicaciones y recomendaciones para que el responsable de la toma de decisiones políticas pueda actuar correctamente. En este momento son necesarios, al menos, los siguientes pasos que se señalan en el libro: 1: ¿Cómo se determina la existencia de un problema?; 2: ¿Qué dispositivos se establecen para recolectar la información pertinente de las ciencias sociales?; 3: ¿Cómo se traduce el problema práctico en un diseño de investigación?; 4: ¿Cómo se convierte el conocimiento reunido de esa forma en recomendaciones para la toma de decisiones?; 5: ¿Cómo se implementan de hecho esas recomendaciones?; y 6: ¿Cómo se evalúa todo el ciclo, teniendo en cuenta la posibilidad de que se descubran retrospectivamente inconvenientes que podrían hacer necesario volver a entrar en el ciclo con problemas nuevos?

Esta secuencia de acciones nos lleva directamente a la idea que estamos planteando aquí: la consultoría de sociología aplicada. Esta se puede definir como un servicio profesional que utiliza los principios, métodos y teorías sociológicas para analizar y resolver problemas sociales, organizacionales y comunitarios en el mundo real. Los consultores de sociología aplicada pueden trabajar con clientes en diversos sectores, como las agencias gubernamentales, organizaciones sin fines de lucro, empresas privadas, ayuntamientos y comunidades, para ayudarles a entender dinámicas sociales complejas y desarrollar estrategias que mejoren la eficacia, la equidad y el bienestar social.

Las características clave de la consultoría de sociología aplicada podríamos verlas en las siguientes situaciones: *Diagnóstico y análisis social*: los consultores de sociología aplicada investigan y analizan la estructura y las dinámicas sociales que afectan a una organización, comunidad o problema específico, utilizando herramientas sociológicas como encuestas, entrevistas, análisis de datos y observación para identificar problemas o áreas de mejora. *Intervención basada en evidencia*: proponen soluciones y estrategias basadas en investigaciones científicas y análisis sociológicos. Estas intervenciones pueden estar orientadas a mejorar políticas públicas, la cohesión social, las relaciones laborales, la cultura organizacional, la comunicación interna o externa, entre otras cuestiones que pueden afectar a la organización a la que pertenece el cliente. *Evaluación y seguimiento*: la consultoría no solo se enfoca en proponer soluciones, sino también en evaluar el impacto de las intervenciones sociológicas implementadas. Los consultores realizan un seguimiento para asegurarse que los cambios propuestos logren los objetivos deseados. *Diseño de políticas y programas sociales*: colaboran con gobiernos, en diferentes niveles, y organizaciones en la creación de programas sociales, políticas públicas y proyectos comunitarios, asegurándose de que estén alineados con las necesidades y contextos sociales específicos solicitados al sociólogo. *Asesoría en dinámicas organizacionales*: los consultores pueden ayudar a empresas u otras instituciones a comprender y mejorar su cultura organizacional, las relaciones laborales, la diversidad, la inclusión y la responsabilidad social corporativa. También pueden intervenir en temas como gestión del cambio o resolución de conflictos en el entorno laboral. *Mediación y facilitación de procesos*: actúan como intermediarios en situaciones de conflicto o negociación entre diferentes grupos sociales o en contextos organizacionales, ayudando a mejorar el diálogo y la cooperación.

Todas estas características específicas de las posibilidades de la consultoría de sociología aplicada pueden enfocarse hacia un conjunto muy variado de aspectos o áreas, tales como, por ejemplo, el *desarrollo comunitario*:

intervenciones para mejorar la cohesión y la participación ciudadana en comunidades, especialmente en contextos de marginalidad. Es muy útil para enfocar problemas relativos a las políticas a implementar en los barrios marginados, donde los niveles de participación ciudadana son bajos y existe desconfianza ante las autoridades, o las relaciones entre los vecinos están fragmentadas, todo esto lleva al deterioro de los espacios públicos. Aquí la intervención de la sociología aplicada puede proporcionar las claves para fortalecer la cohesión social y aumentar la participación comunitaria mediante el diseño de estrategias sociológicas adaptadas al contexto social. Técnicas como las encuestas y entrevistas, el mapeo de actores clave y el análisis de redes pueden ser de una ayuda inestimable para localizar los problemas y plantear soluciones válidas. Hay multitud de potenciales aplicaciones, como la *salud pública*: diseño y evaluación de campañas de salud que tomen en cuenta factores culturales, económicos y sociales que influyen en el comportamiento de las personas. Tal es el caso, por ejemplo, de una comunidad rural donde la tasa de vacunación infantil sea significativamente baja a pesar de la disponibilidad gratuita de vacunas en los centros de salud locales. Factores culturales, económicos y sociales pueden estar influyendo en la decisión de los padres de no vacunar a sus hijos. Este ejemplo muestra cómo la sociología aplicada permite identificar barreras culturales y estructurales y diseñar estrategias que respondan a las necesidades de las personas, aumentando así la efectividad de las campañas de salud pública. O en el caso de la *educación*: mejora de las políticas educativas y programas para reducir la desigualdad en el acceso a la educación, por ejemplo, diseñando y evaluando las políticas educativas y los programas que reduzcan la desigualdad en el acceso y permanencia escolar, considerando las barreras culturales, económicas y sociales que enfrentan los estudiantes de contextos vulnerables. O el caso de la *responsabilidad social corporativa*: ayuda a las empresas a mejorar su impacto social, promoviendo prácticas laborales éticas y sostenibles, facilitando pronósticos que promuevan estrategias que mejoren las condiciones laborales y reduzcan el impacto ambiental de la empresa, fomentando una relación positiva con los empleados y la comunidad, etc. O, cómo no, en el caso de las *políticas públicas* para desarrollar y evaluar las actuaciones para mejorar servicios sociales, como vivienda, empleo y justicia social.

En resumen, la consultoría de sociología aplicada combina la investigación social y el análisis teórico con la implementación de soluciones prácticas para abordar problemas específicos y mejorar el funcionamiento social en diversos contextos, ayudando a las organizaciones y comunidades a lograr un mayor bienestar social y organizacional.

Llegados a este punto, hay otra utilidad de la sociología muy interesante que hay que tener en cuenta: la sociología prospectiva. La *sociología prospectiva* y la *sociología aplicada* están estrechamente relacionadas, ya que ambas buscan influir en la sociedad mediante el uso del conocimiento sociológico, pero lo hacen desde perspectivas y con objetivos ligeramente diferentes.

Prestaremos ahora atención a la relación entre la sociología prospectiva y la sociología aplicada.

En primer lugar, *visión de futuro versus intervención práctica*: la sociología prospectiva se centra en el análisis y proyección del futuro, anticipando posibles escenarios sociales a partir de las tendencias actuales. Su objetivo es comprender cómo podrían desarrollarse las sociedades en los años futuros y cuáles serán los desafíos emergentes. Se enfoca en prever cambios sociales a largo plazo en aspectos como la tecnología, el medio ambiente, la demografía o la cultura, etc. En cambio, la sociología aplicada tiene un enfoque práctico e inmediato. Busca resolver problemas sociales actuales o mejorar el funcionamiento de instituciones y organizaciones utilizando las herramientas sociológicas. Está orientada a la acción en el presente, aunque sus soluciones pueden tener efectos a largo plazo. Pero como se puede apreciar, ambas facetas de la sociología, prospectiva y aplicada, se centran en un aspecto similar: tratar de prever, corregir e intervenir en problemas para mejorar la sociedad.

En segundo lugar, la *complementariedad en la toma de decisiones*: la sociología prospectiva proporciona una base para que la sociología aplicada pueda actuar de manera más estratégica. Anticipar futuros escenarios ayuda a los sociólogos aplicados a diseñar políticas y soluciones que no solo resuelvan los problemas actuales, sino que también sean efectivas en el largo plazo. Por ejemplo, si la sociología prospectiva predice un aumento de la población urbana, la sociología aplicada puede trabajar en la planificación de infraestructuras urbanas para acomodar ese crecimiento.

En tercer lugar, el *desarrollo de políticas públicas*: ambas ramas de la sociología son útiles para el desarrollo de políticas públicas, pero en diferentes fases del proceso. La sociología prospectiva ayuda a los responsables políticos a anticipar tendencias y planificar a largo plazo, mientras que la sociología aplicada proporciona herramientas prácticas para implementar esas políticas de manera efectiva, abordando los problemas actuales y evaluando su impacto.

En cuarto lugar, la *intervención en áreas estratégicas*: la sociología prospectiva puede señalar áreas críticas que requerirán intervención en el futuro, como los efectos del envejecimiento de la población o el impacto del cambio climático en las dinámicas sociales. La sociología aplicada interviene en el presente, diseñando soluciones adaptadas a esas proyecciones, asegurando que las sociedades estén mejor preparadas para los desafíos futuros.

En quinto lugar, la *innovación social*: la sociología prospectiva puede inspirar innovación en las soluciones sociales, identificando nuevas formas de organización social, modos de trabajo o interacción que podrían surgir en el futuro. La sociología aplicada incorpora esas innovaciones y las examina o ajusta a contextos específicos, contribuyendo a generar cambios estructurales que mejoren la vida de las personas.

Todas estas relaciones entre sociología prospectiva y sociología aplicada suponen un importante ejemplo de su relación práctica: si la sociología prospectiva predice un aumento significativo de las desigualdades sociales debido a la automatización del trabajo, la sociología aplicada puede intervenir diseñando programas educativos y de formación laboral para preparar a las personas para los trabajos del futuro, reduciendo así las desigualdades anticipadas. En resumen, la sociología prospectiva y la sociología aplicada son complementarias. La primera anticipa cambios sociales futuros y posibles desafíos, mientras que la segunda interviene en el presente para abordar problemas actuales y prevenir aquellos que se vislumbran en el horizonte, usando el conocimiento proporcionado por la prospectiva.

Pero establecer y poner en marcha una consultora de sociología aplicada supone una importante dosis de valentía y capacidad de emprendimiento, porque no nos olvidemos que se trata de una estrategia empresarial. Por ello exige el mismo esfuerzo que supone la puesta en marcha de cualquier otra consultora o despacho abierto al público. Veamos algunos requerimientos importantes relativos a cómo se puede implementar una consultora de sociología aplicada.

Poner en marcha una consultora de sociología aplicada implica un enfoque estratégico que combine el conocimiento sociológico con habilidades empresariales, de gestión y de comunicación. El objetivo de una consultora de este tipo es proporcionar soluciones sociológicas prácticas a problemas reales en sectores como las políticas del gobierno, la educación, las empresas, las organizaciones sin fines de lucro y las comunidades.

Estos son algunos de los pasos clave para implementar una consultora de sociología aplicada, son muy similares a la creación de cualquier empresa de consultoría:

En primer lugar, definir el enfoque y los servicios: el primer paso es definir el enfoque de la consultora, especificando las áreas de especialización y los servicios que ofrecerá. Esto puede depender del campo de interés o experiencia de los consultores, como, por ejemplo: consultoría en políticas públicas (análisis y evaluación de políticas sociales, urbanas, educativas, etcétera); desarrollo organizacional (mejora de la cultura laboral, relaciones laborales, gestión del cambio en las organizaciones); investigación y análisis social (estudios de impacto social, encuestas, estudios cualitativos y cuantitativos); consultoría comunitaria (mejoras en la cohesión y participación ciudadana); consultoría en responsabilidad social corporativa (diversidad, equidad e inclusión en empresas). Llegados a este punto, es necesario definir una propuesta clara y concreta, es crucial para diferenciarse en el mercado.

En segundo lugar, desarrollar un equipo multidisciplinar: si bien el núcleo del equipo debe estar compuesto por sociólogos aplicados, es útil incluir profesionales de otros campos, como economistas, psicólogos, trabajadores sociales, consultores de negocios y expertos en datos, incluso en derecho y ciencia política, si se van a analizar políticas públicas. Esto permitirá abordar los problemas de manera más integral y proporcionar soluciones completas a los clientes. También es fundamental contar con personas con habilidades en gestión de proyectos, *marketing* y comunicación, ya que ayudarán a estructurar los servicios y comercializarlos de manera efectiva.

En tercer lugar, como cualquier empresa que se pone en marcha, hay que elaborar un plan de negocios que debe incluir un análisis de mercado para identificar la demanda de servicios sociológicos en sectores clave y analizar la competencia existente. Hay que definir el cliente objetivo, es decir, determinar los sectores o entidades que más se beneficiarían de los servicios de la consultora (gobiernos, ONG, empresas, universidades). Hay que diseñar un modelo de ingresos, o lo que es lo mismo, definir cómo se cobrará por los servicios, ya sea por proyecto, por consultoría continua o por paquetes de servicio. Y no se puede olvidar un plan de *marketing* que nos permita desarrollar estrategias de mercadotecnia para atraer clientes. Esto puede incluir una combinación de estrategias en línea (sitio web, redes sociales, *marketing* de contenidos) y fuera de línea (*networking*, participación en conferencias, encuentros, etc).

En cuarto lugar, es necesario establecer una red de contactos. Esto es crucial para establecer relaciones con organizaciones gubernamentales, empresas, ONG y universidades que puedan beneficiarse de los servicios de la consultora. Participar en redes profesionales, asociaciones de sociólogos o grupos especializados en políticas públicas puede ayudar a generar oportunidades de colaboración, además de participar en proyectos de investigación que nos permitan ganar experiencia, referencias y visibilidad en el sector.

Hay que desarrollar una oferta de servicios flexible y personalizada. La consultora debe ser capaz de adaptar sus servicios a las necesidades específicas de cada cliente. Esto significa realizar un diagnóstico inicial personalizado: cada proyecto comienza con un análisis profundo de la situación del cliente. Soluciones a medida: diseñar intervenciones sociológicas específicas para los problemas identificados. Seguimiento y evaluación: incluir mecanismos para evaluar el impacto de las soluciones implementadas, lo que también puede ayudar a fortalecer la relación con los clientes a largo plazo.

Al mismo tiempo hay que tener un equipo con destrezas en el uso de herramientas tecnológicas. Implementar herramientas digitales y metodologías de análisis avanzado es una ventaja competitiva. La consultora puede usar software de análisis de datos (como SPSS, R o Python, Atlas-ti) para realizar estudios cuantitativos complejos. Así como herramientas de gestión de proyectos para organizar el trabajo con los clientes y asegurar la eficiencia en la entrega de resultados, y plataformas de comunicación como videollamadas o software de colaboración (trabajo en grupo) para interactuar con los clientes de manera eficiente.

Dos ejemplos:

Uno concreto podría ser una consultora de sociología aplicada especializada en el análisis de desigualdad social. Este tipo de consultora podría trabajar con gobiernos locales para diseñar e implementar políticas inclusivas, con empresas para mejorar la diversidad en el lugar de trabajo, o con ONG para desarrollar programas comunitarios centrados en la equidad.

Otro ejemplo, podría ser una consultora de redes sociales de organizaciones. Este tipo de consultora se dedicaría a investigar la red real de clientes, proveedores, organismos supervisores, etc., de una organización para una vez graficadas estas redes poder localizar los huecos estructurales existentes que serían nichos de negocio potencial para esa organización, enfocando así sobre las futuras actividades de negocio de la empresa u organización que contrata a la consultora.

En resumen, implementar una consultora de sociología aplicada implica un enfoque multidisciplinar, basado en conocimientos sociológicos, acompañado de estrategias empresariales sólidas. La clave está en proporcionar soluciones sociológicas prácticas que sean adaptables, innovadoras y basadas en evidencias para resolver los problemas sociales actuales de diversas organizaciones y comunidades.

Este planteamiento es una aplicación de todo lo que podemos ver en el excelente libro de Lazarsfeld y Reitz, y que fue uno de los principios que inspiró los primeros institutos de investigación social aplicada y que en la *actualidad* continúa teniendo cada día más vigencia.

Félix Requena
Málaga, noviembre de 2024



INTRODUCCIÓN A LA SOCIOLOGÍA APLICADA

Agradecimientos

La presente obra se inició gracias a una primera subvención de la Fundación Russell Sage. Su continuación a lo largo de varios años fue posible en virtud de una generosa subvención de la Oficina de Investigación Naval. El director del proyecto, doctor Bert King, nos aconsejó sabia y pacientemente sin interferir en la dirección que iba tomando nuestro trabajo. La totalidad del texto es reflejo del espíritu de la Oficina de Investigación Social Aplicada de la Universidad de Columbia y del Programa de Sociología Aplicada de la Universidad de Pittsburgh.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

¿Qué relación guarda la sociología con los asuntos prácticos del mundo? Este libro pretende contribuir a la comprensión de esta cuestión.

TRES FASES HISTÓRICAS

Cuando la sociología llegó a los Estados Unidos, esta era algo así como una cruzada para la mejora de la sociedad. Es una historia que se ha explicado ya reiteradamente y de forma conveniente, sobre todo por parte de Luther y Jessie Bernard¹, y Anthony Oberschall². Se suele comenzar por la creación de la Asociación Americana de Ciencia Social en 1865. El propósito de esta, en palabras de Oberschall, era:

Contribuir al desarrollo de la ciencia social y guiar la mente pública hacia los mejores medios prácticos para fomentar la enmienda de leyes, la mejora de la educación, la prevención y la represión de la delincuencia, la reforma de los delincuentes y el progreso de la moral pública, la adopción de normas sanitarias y la difusión de principios juiciosos en cuestiones de economía, comercio y finanzas. Se prestará atención a la pobreza y a los problemas con ella relacionados [...] [se aspirará a alcanzar] a través del debate los verdaderos componentes de la Verdad, por los que se eliminan todas las dudas, se armonizan las opiniones discordantes y se crea un terreno común en el que abordar con sabiduría los grandes problemas sociales del momento.

1 Luther L. Bernard y Jessie Bernard, *Origins of American Sociology*, Nueva York: Crowell, 1943.

2 Anthony Oberschall, *The Establishment of Empirical Sociology: Studies in Continuity, Discontinuity, and Institutionalization*, Nueva York: Harper and Row, 1973.

Un programa tan amplio era difícil de mantener. No tardaron en crearse subdivisiones que dieron lugar a organizaciones separadas, como la Asociación Económica y la Sociedad Sociológica. Los primeros cursos universitarios de sociología solían impartirlos ministros protestantes interesados en diversos movimientos de reforma. Incluso cuando se creó el primer departamento universitario de Sociología en 1894, en la Universidad de Columbia, en su folleto informativo aparecía la siguiente afirmación:

Cada vez parece estar más claro que el progreso industrial y social está llevando a la comunidad moderna a tener que hacer frente a cuestiones sociales de la mayor magnitud, cuya solución exigirá el mejor estudio científico y los más sinceros esfuerzos prácticos [...] Es en la ciudad donde encontramos los problemas de la pobreza, el vagabundeo, la intemperancia, los entornos insalubres y las influencias sociales degradantes en su forma más acusada. Por eso mismo, la ciudad es el laboratorio natural de la ciencia social.

Una afirmación como esa equivale a un anuncio publicitario y, con un cierto cinismo, cualquier intérprete podría encontrar divertido que se utilicen la intemperancia y otras prácticas innombrables para atraer a los estudiantes a la ciudad de Nueva York.

El resultado más visible de esa alianza inicial de la sociología con la reforma social fue el movimiento conocido como «*social-survey movement*» o de «recogida de datos sociales». Este ha sido descrito en gran detalle por Pauline Young³, cuyo competente ensayo todavía merece una lectura. En él, la autora describe algunos de los principales estudios de recogida de datos con notable minuciosidad, y podemos apreciar cómo la gama de temas que estos incluían se volvía cada vez más refinada. Al principio, el énfasis se ponía en los salarios y las condiciones habitacionales. A estos pronto se sumaron las relaciones sociales en el seno familiar, que posteriormente se complementaron con materiales descriptivos relativos a las actitudes. En 1912, la Fundación Russell Sage creó un departamento de estudios de recogida de datos e información. Para el año 1928, el director de dicho departamento, Shelby Harrison, pudo reseñar más de dos mil estudios sociales de ese tipo, algunos de alcance nacional; otros, locales⁴.

3 Pauline Young, *Scientific Social Surveys and Research*, 1ª parte, Englewood Cliffs (Nueva Jersey): Prentice-Hall, 1946.

4 A. Eaton y S. M. Harrison, *A Bibliography of Social Surveys*, Nueva York: Russell Sage Foundation, 1939.

Al finalizar la Primera Guerra Mundial, había ya una cantidad considerable de sociólogos trabajando. Algunos habían abandonado el movimiento de la *social-survey*; otros habían adquirido una formación sistemática en el extranjero o en los primeros departamentos universitarios de los Estados Unidos. No es de sorprender que esos nuevos sociólogos quisieran obtener prestigio y reconocimiento académico para su trabajo, y son esos esfuerzos los que caracterizaron la conocida como «segunda fase».

POR UNA SOCIOLOGÍA AUTÓNOMA

Esta fase está mucho peor documentada que la primera. Sus inicios están bien representados por la creación del Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales en 1923. Este se caracterizaba por concentrar sus principales actividades en un comité dedicado a los métodos. El propósito de dicho comité era delimitar cuáles eran las características específicas de las ciencias sociales y determinar el modo de distinguir entre sí las diferentes disciplinas académicas que constituían el Consejo, así como la forma en que estas se relacionaban entre sí. Para captar el tono de este periodo, deberíamos examinar la primera gran publicación del Consejo, aparecida en 1931. Se trata de *Methods in Social Science* (o Los métodos en la ciencia social), de Stuart Rice⁵, donde, al final, se adoptó la siguiente fórmula: en la obra, estudios destacados serían comentados por analistas autorizados. Robert Park escribió sobre W. C. Sumner y W. I. Thomas; Floyd Allport, se ocupó del cambio cultural que «ilustraban» los estudios de F. S. Chapin y A. L. Kroeber; Merle Curti trató de las concepciones metodológicas de Frederick Jackson Turner; Lasswell describió un caso específico en el que Malinowski probaba una hipótesis sobre una tribu, y así sucesivamente. Además, algunos de los autores que aparecían comentados en la obra colaboraban también con presentaciones de sus propios trabajos. Leído hoy en día, el libro se asemeja a una serie de entradas del tipo *Quién es quién* escritas por personas algo más jóvenes sobre sus colegas un tanto mayores. La totalidad de las 52 colaboraciones ponen de relieve los métodos usados por los científicos sociales. De hecho, la mayoría de los artículos incluyen la palabra «método» en el título. La división en seis apartados muestra igualmente la centralidad que tiene la metodología en la obra: secuencias temporales con y sin intento de análisis causal; relaciones entre factores medidos y no-medidos; definición de objetos; creación de escalas, etc.

5 Stuart Rice, *Methods in Social Science*, Chicago: University of Chicago Press, 1931.

Stuart Rice fue una de las figuras más destacadas de este segundo periodo. En 1928, había presentado en Columbia una tesis sobre los métodos cuantitativos en la política. Este escrito dio inicio en la práctica al llamado movimiento conductual en política. Durante el *New Deal*, Rice se incorporó a la Oficina del Presupuesto y se convirtió en una especie de asesor general sobre las crecientes actividades de investigación del Gobierno federal. También escribió la Introducción a la reseña de los estudios de recogida de datos sociales (o *social survey*) de Pauline Young, una obra que, evidentemente, él consideraba una extensión especial de su propio trabajo para el Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales. Sin embargo, el campo se había ensanchado con tanta rapidez que la amplia cobertura que proporcionaba ese primer intento de esclarecerlo resultaba ya insuficiente. Parecía necesario estudiar en mayor profundidad una parte del material.

En 1932, el Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales pidió a cada una de las organizaciones que lo componían que propusiera una obra destacada para someterla a un análisis especial. La Sociedad Sociológica nominó el trabajo *The Polish Peasant* (o *El campesino polaco*), de Thomas y Znaniecki, y el comentario de dicha obra por Herbert Blumer desencadenó una nueva oleada de inquietudes metodológicas. Al trabajo de Blumer le siguió la transcripción de una extensa discusión sobre él en la que participaban sociólogos bien conocidos⁶. La cuestión principal que allí se planteaba era si los diarios y las cartas en las que se basaba *El campesino polaco* apoyaban suficientemente las conclusiones del estudio. El problema cualitativo-cuantitativo traía al primer plano los esfuerzos por establecer la sociología como una ciencia respetable. Hubo dos publicaciones más del Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales, aparecidas con retraso por culpa de la guerra, dedicadas al valor de utilizar «documentos personales», término creado para designar todos los materiales cualitativos, incluidas las entrevistas en profundidad con preguntas abiertas. La mesurada discusión del uso sociológico de este tipo de fuentes que llevó a cabo Robert Angell aún puede leerse con provecho hoy en día⁷.

Al mismo tiempo que tenía lugar esa discusión, en cierto modo a la defensiva, de los procedimientos cualitativos, un nuevo tipo de estudio cuantitativo empezaba a proliferar. Muchas de las técnicas cuantitativas habían llegado desde Inglaterra. Así, los procedimientos de muestreo se habían

6 «Critique of Research in the Social Sciences I», *Bulletin*, XLIV, Nueva York: Social Science Research Council, 1939.

7 Robert Angell, «The Use of Personal Documents in History, Anthropology, and Sociology», *Bulletin*, LIII, Nueva York: Social Science Research Council, 1945.

empleado por primera vez en Inglaterra antes de la Primera Guerra Mundial, cuando se repitió el estudio social que Booth había realizado en Londres y otras ciudades. Dichos procedimientos llegaron a ser ampliamente conocidos, y se usaron en los Estados Unidos en relación con las investigaciones de mercado. Las grandes empresas comercializadoras de alimentos o electrodomésticos querían conocer su posición entre los consumidores en relación con sus competidores, y los medios de comunicación de masas, sobre todo la radio, querían demostrar a sus potenciales anunciantes cuál era el tamaño de sus audiencias. Tanto las grandes empresas como los medios de comunicación empezaron a recurrir a las encuestas al consumidor. De vez en cuando, a estas encuestas se les añadían algunas preguntas sobre las preferencias de voto o las opiniones de los encuestados sobre asuntos públicos, y pronto estas últimas preguntas cobraron vida propia en forma de estudios de la opinión pública. Paralelamente a las técnicas de muestreo, se refinaron las técnicas de «medición» en aquellos casos en los que se hacía preciso clasificar a las personas. Los educadores pasaron a estar cada vez más enfrascados en los tests y en las teorías en las que estos se sustentaban. La introducción de los tests en el ejército durante la Primera Guerra Mundial estimuló un nuevo interés por los problemas generales de clasificación. A mediados de la década de 1930, aparecieron casi simultáneamente la revista *Psychometrica* y el Instituto Gallup de Investigación de la Opinión Pública. El Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales, en una extensa monografía del psicólogo Paul Horst⁸, aunque supervisada por el sociólogo Samuel Stouffer, centró su interés por la metodología en el problema de la predicción.

Aunque todos estos desarrollos tenían evidentes implicaciones prácticas, su sofisticación técnica incrementó la respetabilidad académica de los científicos sociales e hizo que les resultara más fácil separar su propio campo profesional del de los reformadores sociales.

La división en fases de lo que en realidad es un flujo continuo de acontecimientos es algo que solo se puede hacer con notables dudas. Nosotros nos inclinamos por situar la etapa de autoafirmación de la sociología en el periodo entre las dos guerras mundiales. La historia de tal periodo está aún por escribir: no existe ninguna monografía comparable a los capítulos de Pauline Young que citábamos más arriba. De hecho, existe una buena cantidad de puntos que aún están por clarificar.

8 «The Prediction of Personal Adjustment», Nueva York: Social Science Research Council, 1941.

Por ejemplo, no es obvio por qué algunos autores actuales afirman que fue en ese periodo cuando las ciencias sociales consiguieron emular a las ciencias naturales; tal vez sea porque en inglés la palabra «*science*» posee una connotación bastante limitada, mientras que los alemanes y los franceses hablan de *Wissenschaft* y *science* en un sentido más amplio. Sin querer otorgar a la palabra «científico» un sentido ni elogioso ni despectivo, podríamos estar de acuerdo con que los métodos de las ciencias sociales y las ciencias naturales tienen tanto sus diferencias como sus similitudes. En realidad, por lo que se sabe, el término raras veces se usaba en ese periodo, excepto tal vez en los debates, más bien risibles, entre Lundberg y Znaniecki, que, por cierto, tampoco han hallado aún una explicación histórica adecuada.

Carecemos de cualquier estudio adecuado sobre el papel que tuvieron los sociólogos durante la Depresión. Parece que ninguna figura destacada de la sociología formaba parte del *Brain Trust* (o Equipo de Consejeros) de Roosevelt, un cuerpo principalmente compuesto de economistas y politólogos. Aun así, los sociólogos sí que tuvieron su papel en las actividades investigadoras de las diferentes organizaciones de ayuda social, y realizaron diversos estudios sobre los efectos de la Depresión en la familia y otros aspectos de la vida social. El autor principal de este estudio y un colaborador publicaron en su momento una bibliografía comentada de todo ese material (112 ítems)⁹. No obstante, la relación de esos estudios con las tendencias metodológicas del periodo está aún por analizar. La mayoría de ellos eran de carácter microsociológico, lo que plantea finalmente la cuestión de qué sucedió durante esa fase con el amplio predominio de la perspectiva histórica que había caracterizado a la sociología en sus orígenes. Solo con respecto a un autor disponemos de la conveniente información.

W.F. Ogburn estuvo inicialmente conectado con los movimientos reformistas. No obstante, después de un tiempo se convirtió en quien fuera posiblemente el principal portavoz a favor de la cientificidad de la investigación social. Logró combinar ambos intereses concentrándose en el estudio de las tendencias sociales. En ciertas áreas, existían datos empíricos que abarcaban un periodo de tiempo bastante prolongado: resultados electorales, información sobre desarrollos científicos, legislación, etc. Ogburn hizo de las interrelaciones cuantitativas entre estos diversos indicadores sociales el tema principal de sus trabajos. Esto condujo a un episodio que presagiaba ya la transición a un periodo en que la ciencia social recién autónoma y la anterior preocupación por los problemas contemporáneos volverían a

9 P. Eisenberg y P. F. Lazarsfeld, «The Psychological Effects of Unemployment», *Psychological Bulletin*, XXXV, 1938: 358-390.

converger. Dicho episodio, que tuvo lugar en el intervalo de entreguerras, ha sido recientemente analizado por el historiador Barry D. Karl¹⁰.

El punto de partida es un libro de 1.500 páginas que reposa sin leer en las estanterías de las bibliotecas porque se lo considera una recopilación de estadísticas ya desfasadas: *Recent Social Trends* (o «Tendencias sociales recientes»), publicado en 1933. Tras la publicación de esta obra se esconde toda una historia. Durante la campaña presidencial de 1928, Herbert Hoover, quien era tanto un ingeniero de formación como un experimentado administrador, defendió la utilización de datos de las ciencias sociales en relación con los problemas del desempleo y de la tercera edad, dos de las cuestiones incluidas en su programa electoral. Después de resultar elegido, nombró una comisión de tendencias sociales. El director ejecutivo de la comisión era William Ogburn. No tardaron en aparecer discrepancias entre el presidente del país y la comisión. En particular, Ogburn quería sacar a la luz solo aquellos informes en los que todas las afirmaciones que se efectuaran estuvieran basadas en datos sólidos, mientras que Hoover, que había de hacer frente a la Depresión, estaba ansioso por conseguir cualquier información que resultara de utilidad para la planificación social desde el poder legislativo.

Karl documenta en detalle los esfuerzos del asistente de personal de Hoover por conciliar los puntos de vista del presidente, de los varios miembros de la comisión y de las diversas fundaciones que financiaban la empresa. Ogburn tuvo éxito en su determinación de retrasar el informe, aunque algunos de los miembros de la comisión se mostraban interesados, en grado variable, en la posible utilización de las ciencias sociales, tal como Hoover las veía, en relación con los problemas sociales. En 1932, cuando Hoover se enfrentó de nuevo a Roosevelt en la contienda electoral, todavía no contaba con los datos sociales que deseaba. El informe se le hizo llegar en enero de 1933, después de la derrota electoral pero siendo aún presidente. En la Introducción, los autores afirmaban que «la clarificación de los valores dados [...] en términos de la vida humana actual [...] es una de las principales tareas del pensamiento social». En palabras del historiador, «firmes en sus convicciones, entraron en el reino del olvido».

En realidad, la resurrección de aquel informe resulta deseable, y es algo casi predecible. Después de todo, *Tendencias sociales actuales* es prácti-

10 Barry D. Karl, «Mr. Hoover's Experts», en D. Fleming y B. Bailyn (eds.), *Perspectives in American History*, vol. III, Cambridge (Massachusetts): Charles Warren Center for American Studies, 1969.

camente la cuna del moderno movimiento de los indicadores sociales, así como un ejemplo sobresaliente de otra cuestión que cada día atrae mayor atención: la relación entre historiografía y datos sociológicos en el sentido más amplio, desde documentos culturales hasta cálculos demográficos. Cuando discutamos el tema de la formación de los «sociólogos aplicados», permítasenos recordar que la reedición en tapa blanda de dicho informe junto con la explicación histórica de Karl sería algo totalmente oportuno.

Cuando estalló la Segunda Guerra Mundial, en 1939, estaba cada vez más claro que los Estados Unidos acabarían implicándose de algún modo. Para entonces, las actividades de investigación social se habían vuelto tan ubicuas que el Gobierno recurrió a los investigadores sociales como algo que casi se daba por descontado. En un departamento federal, el de Agricultura, los sociólogos hacía ya tiempo que tenían un papel destacado, sobre todo por lo que respecta a las universidades concesionarias de tierras (o *land-grant colleges*)¹¹, cuya tarea específica era mejorar la vida y las labores de los agricultores¹². Sin embargo, una vez que los Estados Unidos entraron en la guerra, siguieron nuevas evoluciones, lentamente al principio y con una rapidez casi explosiva más tarde. En 1939, Roosevelt inició su cauteloso apoyo al bando aliado mediante la ley de Préstamo y Arriendo (o *Lend-Lease Act*), y otras políticas similares. El país no estaba en absoluto unido en su apoyo a tales políticas y, por lo que parece, el presidente observaba con mucha atención las encuestas de opinión pública. Hadley Cantril había dejado la Universidad de Princeton para dirigir una agencia especial de investigación de la opinión, financiada originariamente por Nelson Rockefeller. Antes de su muerte, Cantril publicó un libro en el que explica diferentes ejemplos de cómo proporcionó al ejecutivo información sobre la opinión pública nacional y extranjera¹³. Al mismo tiempo, se amplió enormemente el ejército de los Estados Unidos y se dio el paso sin precedentes de crear una división de investigación e información.

11 Nota del traductor: se trata de universidades creadas al amparo de las leyes Morrill de 1862 y 1890, por las que el Gobierno federal cedía terrenos de su propiedad para la creación y la financiación (mediante su venta y arrendamiento) de centros de educación destinados a la enseñanza de las técnicas agrícolas, las ciencias, las ciencias militares y la ingeniería. En la actualidad, la mayoría de ellas son universidades públicas estatales, aunque hay también algunas de titularidad privada, como la prestigiosa Universidad de Cornell o el MIT.

12 Esta parte de la historia está bien documentada; véase E. de Brunner y J. Kolb, *Rural Society*, 3ª ed., Boston: Houghton Mifflin, 1946.

13 Hadley Cantril, *The Human Dimension: Experiences in Policy Research*, New Brunswick (Nueva Jersey): Rutgers University Press, 1967.

Después de Pearl Harbor, todas las agencias gubernamentales comenzaron a realizar actividades de investigación social a gran escala. La Oficina de Información de Guerra se ocupaba del estado de ánimo de la población civil; las fuerzas armadas se preocupaban por la formación de los soldados; las operaciones en el exterior de la Oficina de Servicios Estratégicos intentaban anticipar los movimientos de los enemigos. Estas son solo algunas de las muchas agencias que recurrieron a las ciencias sociales¹⁴. Empleaban todas las técnicas disponibles: análisis de contenido, encuestas a partir de muestras, entrevistas en profundidad, experimentos de laboratorio, dinámicas de grupo, etc.¹⁵

Una vez finalizada la guerra, era claramente imposible dar marcha atrás y volver a separar la sociología, como disciplina académica, de los problemas del Gobierno y las organizaciones privadas. Por muy problemática que fuera, la convergencia entre ambos era ya un hecho. Ni la indiscutida unidad de la primera fase ni el entusiasmo de la segunda podían recuperarse. Lo que aquí llamamos la tercera fase se caracteriza por una corriente cada vez mayor de discusiones en torno al problema de la utilización. Nuestro propósito, a continuación, es describir los principales temas de dicha discusión y su evolución, así como situar nuestra propia obra en la red de las diferentes posturas que se han adoptado.

ASPECTOS DE LA TERCERA FASE

Antes de la Segunda Guerra Mundial, un hombre, Kurt Lewin, había reclamado ya una relación más sistemática entre la investigación académica y el mundo de la acción. Acuñó el término «investigación para la acción», una idea que dio pie a una importante evolución, pero que requiere cierta clarificación. Lewin era un miembro destacado del grupo de psicólogos *Gestalt* de Berlín, pero siempre había tenido un interés personal más espe-

14 La historia de la Delegación de Investigación del Ejército se explica a grandes rasgos en el primer capítulo de Samuel A. Stouffer et al., *American Soldier: Adjustment during Army Life*, vol. 1, *Studies in Social Psychology in World War II*, Princeton (Nueva Jersey): Princeton University Press, 1949.

15 Por lo que sabemos, no existe todavía un registro de toda la gama de investigaciones sociales llevadas a cabo durante la guerra. La monitorización de las emisiones radiofónicas alemanas está corroborada por el hecho de que, después de la guerra, las apreciaciones de las personas encargadas de dicha monitorización pudieron contrastarse con los informes del ministro de propaganda alemán capturado en Berlín. Alexander George, *Propaganda Analysis: A Study of Inferences Made from Nazi Propaganda in World War II*, Evanston (Illinois): Row, Peterson, 1959.

cializado. En Alemania, el concepto de acción humana (*Handlung*) había sido central en todas las ciencias sociales. Lewin quería que la psicología hiciera su contribución especial a dicha noción llevando a cabo experimentos en situaciones realistas. Bajo el título general de «Contribuciones a la psicología de la acción», desarrolló una serie de conceptos hoy en día famosos: el nivel de aspiración, la presión dinámica ejercida por las tareas inacabadas, el desplazamiento de los objetivos, etc. En 1933, Lewin hubo de dejar Alemania y acabó estableciéndose en los Estados Unidos. De un modo que aún hoy resulta controvertido, Lewin combinó sus ideas con los trabajos de Moreno, que había desarrollado técnicas sociométricas para el estudio de grupos reducidos. Lo que hizo Lewin fue sumar el papel de los grupos reducidos como una influencia en la *Handlungen* (o acción humana) de sus miembros. La palabra «acción» no era todavía popular en aquel momento entre los psicólogos conductistas estadounidenses. Utilizando la imagería matemática de la que siempre había sido partidario, Lewin tituló su obra *Dinámica de grupos*. Los detalles de la obra están bien descritos en *The Practical Theorist* (El teórico práctico), la biografía escrita por uno de los discípulos de Lewin, Alfred Marrow¹⁶.

La familia de Marrow era propietaria de una fábrica asediada por problemas de actitud de los trabajadores. La dirección de la fábrica, convencida de que las ideas de Lewin podrían ser de utilidad, permitió a este realizar experimentos sobre los cambios de estado de ánimo individuales en grupos reducidos de trabajadores¹⁷. Tuvo éxito con los experimentos, y otras organizaciones solicitaron su ayuda. En cierto momento, Lewin decidió bautizar todo el procedimiento como «investigación para la acción». El término era una acertada combinación del interés fundamental de Lewin por la acción humana y su deseo de aplicar sus teorías a la solución de una situación laboral. Sin embargo, es importante recordar que, a lo largo de su vida (falleció en 1947), Lewin le dio al término «investigación para la acción» un significado muy específico: el estudio de las actitudes y las decisiones individuales bajo la influencia de grupos reducidos que, a su vez, podían ser manipulados organizativamente. Solo más tarde, y debido a un malentendido, algunos autores usaron el término en el sentido más amplio de investigación social en pos de objetivos prácticos¹⁸. El trabajo más conocido de Lewin sobre el cambio de actitudes probablemente sea su intento de renovar los hábitos alimentarios de los estadounidenses duran-

16 Alfred Marrow, *The Practical Theorist*, Nueva York: Basic Books, 1969.

17 Los experimentos están bien descritos en el capítulo 14 de la biografía de Marrow.

18 Nevitt Sanford, «Whatever Happened to Action Research?», *Journal of Social Issues*, XXVI, 1970: 3-23.

te la Segunda Guerra Mundial. Encontró, por ejemplo, que las decisiones de grupo eran muy superiores a las charlas o los tratamientos individuales a la hora de inducir a las amas de casa a cambiar las piezas de carne que solían utilizar por otras distintas¹⁹.

El reconocimiento oficial de lo que entonces se conocía como sociología aplicada puede fecharse a partir de una conferencia organizada en 1948 por el Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales. Preguntamos al Consejo qué información sobre dicha conferencia guardaba en sus archivos, y el archivista tuvo la amabilidad de respondernos:

Esa pequeña conferencia a la que usted se refiere tuvo lugar en las oficinas del Consejo el 20 de marzo de 1948, y el tema, según nuestros registros, fue «El experto y la ciencia social aplicada» [...] Presidió el acto Pendelton Herring. En un breve informe presentado en la reunión de la Junta de Dirección del Consejo en abril de 1948, este señaló que la conferencia trató sobre la posibilidad de clarificar las relaciones entre los expertos y las personas que utilizan su conocimiento en el Gobierno y las empresas. *Se le pidió a Robert Merton, debido a su interés en investigar tal problema, que preparara el orden del día de la conferencia.* Merton había escrito y distribuido entre los participantes un memorándum y un resumen más extenso (fechado en noviembre de 1947) de *un estudio que se proponía emprender*. El señor Herring informó de que la conferencia había mostrado un gran interés en los aspectos investigativos del tema, y de que podría existir la oportunidad de contribuir al desarrollo de un proyecto. Sin embargo, *en nuestros archivos no aparece nada más al respecto.* [La cursiva es nuestra].

En realidad, como participante en dicha conferencia, el autor principal de esta obra recuerda claramente que uno de los motivos de la convocatoria fue el de efectuar una revisión de la experiencia colectiva de la guerra.

El Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales no hizo seguimiento alguno del programa de investigación de Merton. Aun así, nosotros volveremos ahora sobre él. Lo más probable es que fuera una situación adelantada a su tiempo. Porque, a partir de 1950, *es posible trazar tres sendas paralelas*. La primera nos lleva a través de un paisaje bastante singular: los esfuerzos de los sociólogos por inventar unas nuevas condiciones a la altu-

19 Guy Swanson, Theodore Newcomb y Eugene Hartley (eds.), *Readings in Social Psychology*, Nueva York: Henry Holt, 1952.

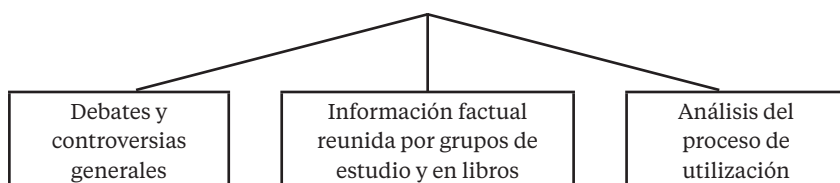
ra de las exigencias de la tercera fase de la disciplina. Al mismo tiempo que eso sucedía, los científicos sociales examinaban su propio proceder para contrastarlo con el de las ciencias naturales. (Veremos algunos *grupos de estudio* creados para ocuparse de esta cuestión, y conjuntos de ejemplos incluidos en lecturas para describir en mayor detalle las aplicaciones de la sociología). Lentamente, lo que era una serie de señales evolucionó hasta dar lugar a una tercera senda, dirigida hacia un análisis verdaderamente productivo del proceso de utilización. La búsqueda de una nueva síntesis, característica de lo que aquí llamamos la tercera fase, consiste justamente en el entrelazamiento de esas tres vías.

Le resultará útil al lector que, llegados a este punto, insertemos aquí un esquema que resuma lo explicado hasta el momento y el material que acto seguido presentaremos.

Fase 1. No existe distinción alguna entre la necesidad de mejora social y la tarea de los sociólogos.

Fase 2. Intentos de establecer la sociología como un ámbito de conocimiento y comprensión independiente de cualquier objetivo social específico.

Fase 3. La búsqueda actual de una nueva síntesis entre las tareas prácticas y el conocimiento sociológico, siguiendo ahora tres líneas de actuación.



El propósito de este libro es, por supuesto, contribuir a la tercera línea de la fase 3; no es posible exponer nuestro plan en un párrafo programático, sino que este se irá desplegando en el transcurso de este capítulo. Esperamos, no obstante, que ver dicho plan en el marco de un contexto comparativo ayudará a clarificar nuestras intenciones y a explicar su carácter de prueba.

*Controversias en torno al rol y el estatus de la sociología aplicada:
la senda número 1*

Algunos de los participantes en la conferencia del Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales en 1948 eligieron tratar la cuestión de si valía la pena dedicar esfuerzos a la «investigación social aplicada». Así pues, pusieron en marcha un debate sostenido sobre los conflictos y las tensiones posibles entre los distintos roles o funciones de la sociología²⁰. Una de las posturas estaba clara, aunque, en nuestra opinión, carece de justificación. Según reza el argumento, la investigación aplicada es radicalmente distinta del trabajo científico básico y, por lo tanto, lo que hace es sustraer talento y recursos al verdadero progreso de la disciplina. Esto implica una falsa comparación con las ciencias naturales. Es cierto que los ingenieros técnicos no podrían alcanzar sus fines sin el conocimiento que les proporcionan la investigación abstracta en matemáticas y los experimentos de laboratorio de las ciencias «puras». Sin embargo, resulta equívoco trazar una analogía entre las ciencias sociales y las ciencias naturales. En ningún lugar del campo social existen leyes incondicionales ni teorías fundamentales bien establecidas. Más bien al contrario, es el estudio de áreas-problema prácticas, concretas y bien delimitadas lo que ha contribuido en buena parte al conocimiento sociológico general del presente. Adaptando un famoso dicho de Lewin, podría decirse que, en teoría social, nada hay más propicio a la innovación que la colaboración en torno a un problema práctico complejo. Se nos ocurren numerosos ejemplos. El concepto de organización informal, en oposición a la organización formal, surge de los estudios de Hawthorne, llevados a cabo para mejorar la productividad de los equipos de trabajo. Ciertos hallazgos sorprendentes de los estudios sobre los soldados estadounidenses dieron origen a la noción de privación relativa y, posteriormente, a una rica proliferación de trabajos sobre los grupos de referencia. El conocimiento que actualmente tenemos sobre los cambios de actitud se debe en gran medida a las investigaciones sobre la propaganda y la publicidad. La distinción entre una orientación «cosmopolita» y una orientación «local», que tantos usos ha tenido, surgió de un estudio sobre los lectores de revistas.

De hecho, estos estudios de situaciones concretas, orientados a la resolución de problemas, se corresponden con lo que en las ciencias naturales sería el trabajo de laboratorio. Sin embargo, esto no responde a un segundo argumento que se presenta en el debate, a saber: que la investigación apli-

20 En lo sucesivo, utilizaremos el término «aplicada» sin comillas y regresaremos a la cuestión de la terminología al final del presente capítulo.

cada está automáticamente al servicio del sistema dominante, aunque se lleve a cabo para fundaciones o entidades gubernamentales responsables del cambio social. Esta postura, probablemente articulada inicialmente por C. Wright Mills, se convirtió posteriormente, y como es comprensible, en uno de los principios de los sociólogos radicales. Mucha gente joven se acerca a la sociología con la sensación de que la sociedad contemporánea necesita una mejora o una reestructuración radical. Incluso en el plano profesional, los sociólogos académicos son propensos a inclinarse a la «izquierda» si se los compara tanto con sus colegas de otros departamentos como con el público estadounidense en general. Pese a las actitudes liberales de los sociólogos, la mayoría de las investigaciones en ciencias sociales las financian y las utilizan instituciones capaces de permitirse los cuantiosos gastos que estas implican. Uno de nuestros colegas, Paul Nyden, ha elaborado un análisis de las oportunidades de utilización de investigaciones que se pierden por falta de apoyo económico. Ciertamente, hay que estar atentos a esta cuestión.

Desafortunadamente, gran parte de la discusión sobre cuál es el lugar que debe ocupar la investigación social aplicada no plantea cuestiones tan bien definidas y, por lo tanto, resulta confusa o directamente equívoca. Ejemplificaremos este punto con tres artículos escritos con diez años de diferencia que emplean la noción de «ingeniería social» de forma despectiva²¹.

Los tres artículos contienen una gran cantidad de ideas interesantes que no incluiremos en las reseñas que aquí siguen. Solo utilizaremos algunos breves extractos de ellos en los que los autores emplean el mismo término de formas muy distintas con el fin de refutar un argumento que, en nuestra opinión, es falaz.

En el primer escrito, Hauser opone el ingeniero social al científico social. Se nos ofrece un extraño retrato de tal ingeniero como persona que realiza «predicciones planas e incondicionales sobre cualquier curso de acontecimientos». Hace tal cosa a pesar de que dichos acontecimientos «son contingentes y dependen de condiciones que él sabe que no puede controlar, tanto si se trata de situaciones científicas como administrativas»²². En cierto modo, su certeza tiene que ver con «valores» que no entran en

21 El término se utilizó ya en 1948 en una conferencia pronunciada por Lazarsfeld en la inauguración de un instituto de investigación social aplicada en Oslo, Noruega. La palabra pretendía expresar el papel de reformador del sociólogo, justo lo contrario del sentido que más tarde cobró la expresión.

22 *Journal of Philosophy of Science*, 1949: pp. 214, 215.

el trabajo del verdadero científico social. Aquí las cosas resultan un tanto ambiguas. Por un lado, los «valores específicos que posiblemente dominen la investigación tenderán a ser los del político o la entidad para los que esta se realice». Aquí, «valor» equivale a «propósito», y la afirmación es, por supuesto, correcta. Si al investigador no le gusta una determinada entidad, no debería trabajar para ella. Si le gusta, da a entender que está dispuesto a ayudarlos. Sin embargo, en otros lugares, «valores» parece que venga a significar riesgos intelectuales: asumir cosas dudosas, hacer suposiciones sobre probables tendencias futuras, cosas de las que se nos acaba de decir que el ingeniero social *no* es consciente. En realidad, la distancia que media entre el conocimiento y la acción ha de salvarse con una amplia diversidad de análisis específicos. (El capítulo 5 de la presente obra es una introducción a esta difícil tarea). Hauser parece ser consciente de ello, porque se queja de que «los trabajos de ingeniería social los realizan sobre todo aficionados en la actualidad». Aun así, ¿cómo puede llevarlo eso a afirmar apodícticamente (p. 217) que «[...] estaría bien reconocer que ni la formulación de políticas sociales ni las acciones de las ciencias sociales son *funciones científicas* y, en consecuencia, no deberían considerarse funciones de la investigación» (la cursiva es nuestra)? Nuestro propio escrito adopta la postura más bien contraria.

La descripción que hace Hauser del ingeniero social suena fiel a los hechos pero, en nuestra opinión, no es cierta. Aun así, el concepto ha tenido una larga existencia. Más de veinte años después, Janowitz yuxtaponía un «modelo ingenieril» a un «modelo iluminador»²³. Su imagen del ingeniero social es la de alguien que:

[...] se preocupa por la aplicación investigadora del conocimiento teórico *existente* (p. 3a);

[...] defiende la idea de que el conocimiento sociológico produce respuestas concretas en las que se pueden basar las políticas y las prácticas profesionales (p. 4a);

[...] establece una profunda división entre la investigación básica y la investigación aplicada (p. 3a).

23 *Sociological Models and Social Policy*, Morristown (Nueva Jersey): General Learning Press, 1971. Este es uno de los «módulos» impresos a dos grandes columnas por página; en nuestras referencias, indicamos las columnas izquierda y derecha como «a» y «b» respectivamente.

Una vez más, el ingeniero social es aquel que no acierta a ver la distancia que separa el conocimiento de la acción. No obstante, ya no se considera que el «científico social» sea su opuesto más deseable. Ya en 1971, Janowitz había vivido todos los cambios que habían tenido lugar tras la Segunda Guerra Mundial. No niega que haya «obras altamente sistemáticas procedentes de hombres de orientación ingenieril» (se refiere a la obra de Lazarsfeld). Sin embargo, no basta con tales obras sistemáticas; existe otra orientación preferible: el modelo iluminador. El sociólogo que se guía por este faro:

se dedica a desarrollar modelos o estudios de amplio alcance de los sistemas sociales más complejos. Los resultados finales de dichas tareas son cuerpos de datos y nuevos modelos que pueden ayudar a la sociedad a clarificar, o incluso modificar, sus metas y sus objetivos sociales y políticos (p. 5a).

Aquí, por lo tanto, la imagen que se opone a la del ingeniero social no es la del «verdadero» científico, sino la del iluminador, con su amplitud de miras y el elevado nivel de sus aspiraciones.

Admiramos ese modelo iluminador que propone el autor. En realidad, nos intimida su dificultad y nos encantaría disponer de un ejemplo concreto. Sin embargo, una vez más, discrepamos de la caracterización del ingeniero social como alguien rígido y seguro de sí mismo que se cree en posesión de todas las respuestas.

No perdamos de vista la cuestión que aquí nos ocupa, a saber: que todo este debate se caracteriza por la confusión. Janowitz concluye su escrito con la siguiente observación.

El impacto de la sociología es fundamentalmente indirecto pero potencialmente profundo. Su impacto no debe medirse ni juzgarse en términos de encargos específicos ni recomendaciones concretas, sino del clima intelectual más general que parece engendrar (p. 8a).

Esto bien podría ser cierto si lo que nos preocupara fueran las tendencias culturales generales. No obstante, tanto el título del escrito de Janowitz como su afirmación inicial —que su tema de estudio son «los vínculos entre el conocimiento sociológico y la acción social»— resultan ciertamente tan vagos como la discusión sobre los «valores» que efectúa Hauser, si de lo que se trata es de contribuir a la comprensión del proceso de utilización.

Entre los dos artículos que acabamos de discutir, apareció el escrito de Gouldner «Explorations in Applied Social Science» (o Estudios sobre ciencia social aplicada)²⁴, cuyo autor adoptaba un enfoque bastante concreto del problema de la utilización. Hauser había sido alumno y ayudante de Ogborn, uno de los principales exponentes de la segunda fase, esotéricamente científica, que describíamos más arriba. Janowitz se había ocupado de países subdesarrollados y, por lo tanto, representaba una perspectiva macrosociológica amplia. Gouldner, sin embargo, fue uno de los primeros miembros del grupo fundador de la Sociedad para el Estudio de los Problemas Sociales, que deseaba salvar la distancia que separaba la teoría sociológica de los problemas sociales. Así pues, su escrito comienza con una frase en la que el autor declara su creencia en la intervención: «No hace mucho, las palabras “ingeniero social” se consideraban ignominiosas». Atribuye esa actitud negativa al hecho de que la sociología académica es básicamente conservadora y le repugna la idea de cambio que implica el concepto de una sociología aplicada. (De hecho, más adelante Gouldner se convertiría en coeditor de *Applied Sociology* (Sociología aplicada), revista patrocinada por la Sociedad para el Estudio de los Problemas Sociales que editó nuevamente el artículo del que procede nuestra cita).

Sin embargo, pese a una afirmación inicial tan clara, las cosas no tardan en complicarse.

Según Gouldner, existen dos tipos de trabajos aplicados, cada uno de los cuales sigue su propio modelo. Uno de ellos es el clínico: aquí, el sociólogo mira hacia cómo introducirse en las motivaciones de su cliente; le muestra cuáles son sus verdaderos intereses, y le advierte de posibles consecuencias no previstas. Estas tareas son típicas de la sociología aplicada competente, el tipo de trabajos que analizaremos en los capítulos siguientes de este libro. Sin embargo, nos explica Gouldner que existe también el sociólogo aplicado incompetente, a quien describe del siguiente modo: «Ha concebido y ha completado el trabajo que le ha sido encargado básicamente en los términos formulados por el cliente».

Este segundo tipo se define a sí mismo como un portador de hechos y de cifras. ¿Por qué es inepto este tipo de sociólogo? Porque adopta el «modelo ingenieril». Así pues, el artículo de Gouldner, que comienza con el propósito de otorgar cierta respetabilidad al término «ingeniero social», acaba utilizando ese mismo concepto como símbolo de una práctica deficiente.

24 *Social Problems*, 1961. Este artículo se imprimió nuevamente en A. Gouldner y S. M. Miller (eds.), *Applied Sociology*, Nueva York: The Free Press, 1965.

Aun así, en principio, Gouldner sí aprobaba que se proporcionaran ciertas recomendaciones específicas, mientras que Janowitz prefiere al «iluminador» social. Si encontramos contradicciones verbales dentro de un mismo escrito, es evidente que hay algo erróneo en el problema mismo. En los debates entre varios grupos, cualquiera que pretende ejercer de árbitro acabará renunciando. Gouldner alude al personal de la *Rand Corporation* como los ingenieros sociales típicos, ya que adoptan el lenguaje de su principal patrocinador, las Fuerzas Aéreas de los Estados Unidos: utilizan términos tales como «inteligencia», «movilización de recursos», etc. Sin embargo, sabemos (y hablaremos de ello más detalle) que Rand se enorgullece de poseer todas las virtudes del «modelo clínico»: clarificar cuáles son los objetivos del cliente y utilizar procedimientos analíticos complejos.

¿Por qué todas estas discusiones interminables sobre los méritos de la investigación sociológica aplicada y el papel de los sociólogos que se dedican a ella? Tal vez cuando los criterios de excelencia no están claros sea cuando aparezca un término para referirse a la falta de calidad. Así pues, no existe una palabra específica para referirnos a un matemático incompetente porque no hay ambigüedad alguna sobre lo que es un matemático de primer orden. Sin embargo, una persona que no satisface los criterios actuales de «cultura» es un lego; en inglés, un *philistine*, término equivalente al alemán *banause* o al francés *épicier*. Cuando un término así se vuelve de uso habitual, puede emplearse para describir a cualquier persona cuyas actividades en un campo poco transitado merecen desaprobación. Es un rasgo definitorio que ninguno de los tres artículos que hemos comentado resalte ningún estudio concreto en el que los ingenieros sociales hayan errado en el tratamiento de los problemas.

No proseguiremos con esta revisión de la literatura, dado que esperamos haber expuesto ya nuestro punto de vista principal: una discusión tan general como esta no clarifica qué es lo que supone la utilización de la investigación social; de hecho, lo que hace es generar estereotipos y controversias que acaban impidiendo dicha clarificación. Retomaremos ahora el hilo histórico para reseguir la segunda senda que antes comentábamos: el impulso hacia la autorreflexión tal y como esta se presenta en el surgimiento de grupos de estudio sobre el papel social de las ciencias sociales y en la aparición de las primeras recopilaciones de ejemplos concretos de investigación social aplicada.

Los grupos de estudio: la senda número 2

En la década de 1950, asistimos a la creación de la Fundación Nacional para la Ciencia. Su objetivo era doble: aportar fondos públicos para la investigación académica, y vincular la investigación a los problemas técnicos de la sociedad estadounidense, en particular, a la defensa nacional. El papel de las ciencias sociales en esta nueva institución no estaba claro. Al principio, se las excluyó; después, se las toleró, y finalmente, se las aceptó oficialmente como una división especial. En los niveles más altos de gobierno, sobre todo en el Comité Asesor del Presidente en Materia de Ciencia, se desató una controversia similar. Al final, Jerome Wiesner, asistente especial del presidente en cuestiones de ciencia y tecnología, creó un subpanel dentro de su Panel de Ciencias de la Vida, que publicó un informe sobre «El fortalecimiento de las ciencias de la conducta» (en adelante, «Informe Wiesner»)²⁵. El objetivo del informe es, claramente, convencer a los poderosos científicos naturales para que acepten las ciencias sociales como un socio bien establecido. Las primeras diez páginas describen el desarrollo y el estado actual de las ciencias de la conducta mediante una selección de casos ilustrativos muy próximos a la tradición de las ciencias «duras»: se resaltan los modelos matemáticos en sociología, así como la alianza entre la psicología y la fisiología. Después de que las ciencias sociales se hayan vuelto respetables, la recomendación es que gocen de financiación pública para la formación, la investigación básica, la recolección de datos a gran escala y la utilización de las ciencias sociales por parte de «entidades con misiones prácticas». También aparece aquí, por primera vez, la idea de que podrían realizarse experimentos piloto *antes* de la aprobación de leyes sociales (pp. 363 a 369).

El informe se publicó en 1962, e hizo ciertamente que la Fundación Nacional para la Ciencia y las entidades gubernamentales habituales fueran más receptivas a la idea de financiar proyectos de ciencias sociales. Eso, a su vez, provocó la expansión de la investigación social empírica en las universidades y la creación de agencias de investigación externas susceptibles de recibir fondos públicos. Surgió toda una red de centros de investigación y desarrollo educativos, y aparecieron los laboratorios de educación. Se impuso el énfasis en la aplicabilidad, ya que el gasto de dinero público había que justificarlo mediante alguna utilidad social demostrable. Además, la creciente complejidad de la vida social contemporánea contribuyó sin

25 El informe se reimprimió como Anexo III a la obra de Gene Lyons, *The Uneasy Partnership: Social Science and the Government in the Twentieth Century*, Nueva York: Russell Sage Foundation, 1969. Por lo que respecta a nuestro tema, la obra constituye una fuente importante.

duda a albergar la esperanza cada vez mayor de que las ciencias sociales pudieran ser de utilidad. La «guerra contra la pobreza» tuvo un papel especial en aquel momento.

Aun así, todos estos desarrollos eran un tanto azarosos, y cada vez era más imperiosa la necesidad de algún tipo de coordinación, al menos en términos de una revisión sistemática. Finalmente, a mediados de la década de 1960, se crearon tres grupos de estudio. Estos presentaron sus informes casi simultáneamente, hacia el año 1969. Los grupos iban en tres direcciones distintas. Uno lo creó la Academia Nacional de Ciencias y se ocupó específicamente de la relación entre las ciencias de la conducta y el Gobierno federal. (En honor a su secretario ejecutivo, nos referiremos a sus hallazgos como el Informe Lyons). Otro lo patrocinaba la Fundación Nacional para la Ciencia y produjo un libro titulado *Knowledge in Action* (El conocimiento en acción), que trataba principalmente de la utilización que podían hacer las instituciones no-gubernamentales. (El informe lo elaboró el director del grupo, Orville Brim jr., quien fue posteriormente presidente de la Fundación Russell Sage)²⁶. El tercer informe lo patrocinaron conjuntamente la Academia Nacional de Ciencias y el Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales. Se trataba de un informe muy exhaustivo sobre «Las ciencias conductuales y sociales» (conocido normalmente como el Informe BASS, por las iniciales en inglés de «*Behavioral and Social Sciences*»), y era resultado del esfuerzo colectivo de muchos científicos sociales²⁷. Los dos primeros informes evaluaban la situación desde el punto de vista de los usuarios: el Gobierno y la sociedad en su conjunto. El Informe BASS invertía la perspectiva: su tema principal giraba en torno a las implicaciones del problema de la utilización para la estructura de las ciencias sociales dentro y fuera de la universidad.

Examinemos con más detalle las tres publicaciones. El Informe Lyons desarrollaba un programa detallado para equipar entidades gubernamentales de todos los niveles con científicos sociales, con lo que implementaba uno de los mandatos del Informe Wiesner sobre la conveniencia de contar con investigaciones sociales destinadas a un fin. Empieza repasando el papel de los economistas en el gobierno y se pregunta si esa misma política podría extenderse a «otros ámbitos de las ciencias de la conducta, especialmente a la sociología, la psicología social, la ciencia política y la

26 Estos dos informes son publicaciones gubernamentales. El propio Lyons escribió un artículo informativo, «The Social Science Study Groups», para L. Horowitz (ed.), *The Use and Abuse of Social Science*, New Brunswick (Nueva Jersey): Transaction Books, 1971.

27 El Informe BASS también lo publicó comercialmente la editorial Prentice-Hall en 1969.

antropología». Se predice que el futuro de todas esas disciplinas dependerá cada vez más de las políticas de la Fundación Nacional para la Ciencia y de los departamentos ejecutivos del Gobierno estadounidense. Las primeras tres recomendaciones del Informe Lyons merecen ser citadas literalmente para poder observar su implementación con el paso del tiempo:

1. Que todos los principales departamentos y agencias inicien un estudio de las necesidades de personal para *identificar puestos* en los que una formación y una experiencia sustanciales en ciencias de la conducta deberían ser criterios destacados para la contratación.
2. Que todos los principales departamentos y agencias inicien una serie de programas continuados para *mejorar la competencia de sus empleados* en ciencias de la conducta.
3. Que todos los principales departamentos y agencias, con la ayuda de un panel de asesores formado por científicos de la conducta, desarrolle una *estrategia para la utilización y el apoyo de las ciencias de la conducta*, y someta a continuo escrutinio un programa de investigación de largo alcance.

Hemos omitido aquí las especificaciones relativas a estos tres puntos. Estas desarrollan lo que el Informe Wiesner denomina la «investigación orientada a un fin», y el tercero, de hecho, anticipa la idea de los experimentos sociales. También resalta la importancia de contar con registros históricos y de operación. (Volveremos sobre esta cuestión cuando tratemos de la necesidad de los estudios de caso). Si, en línea con el primer punto, se creasen más empleos en el sector público, los departamentos universitarios habrían de decidir qué tipo de formación necesitan los candidatos a dichos empleos. Si se desarrollara ese tipo de programas formativos, estos requerirían de la realización de prácticas profesionales, lo cual se recomienda en el segundo punto.

Hay tres recomendaciones adicionales (4, 5 y 6) que tratan de los problemas internacionales y que están claramente formuladas bajo la influencia de la época de Kennedy. Otras tres se ocupan de la necesidad de contar con consejeros en ciencias sociales en los más altos niveles de gobierno. Una última recomendación (la número 10) propone que el presidente y el Congreso creen un «instituto nacional de investigación avanzada y políticas públicas», que supondría un foro en la capital de la nación para explorar a fondo el «desarrollo y las nuevas aplicaciones de los conocimientos de todas las ciencias a los principales problemas de la sociedad». Es bastante probable que la creación de una división especial dentro de la Fundación

Nacional para la Ciencia dedicada a la Investigación Aplicada a las Necesidades Nacionales sea al menos una consecuencia indirecta de esta idea. El informe insiste, una vez más, en la importancia de la investigación básica, incluidos los métodos cualitativos (p. 99). Sin embargo, lo que más resalta son las propuestas administrativas, explícitamente relacionadas con el Sistema de Programación, Planificación y Elaboración de Presupuestos, muy popular en círculos gubernamentales en aquella época (pp. 55 y ss).

A diferencia del Informe Lyons, que se ocupa únicamente de las políticas federales, el Informe Brim se organiza en torno a los principales ámbitos de la vida y la sociedad estadounidenses. Su división en capítulos identifica las siguientes áreas: las profesiones, como la ingeniería, el periodismo, la salud mental, etc. (capítulo 3); las actividades del Gobierno federal (capítulo 4); las empresas y el trabajo (capítulo 5); los problemas de gobierno de las comunidades (capítulo 6); la educación del público en general (capítulo 7).

A primera vista, las recomendaciones parecen limitarse a un mayor apoyo a la investigación y la utilización de esta en todas esas áreas. Sin embargo, cada capítulo contiene por separado una gran cantidad de ideas sobre cuáles son los problemas que merecen especial atención, con numerosos ejemplos útiles y referencias. No hay espacio aquí para entrar en detalles, pero cualquiera que imparta un curso sobre sociología aplicada o que dirija trabajos en este campo hallará en este centenar de páginas un valioso recurso. El texto muestra una comprensión especialmente buena de la utilización de la investigación: la necesidad de detallar las consecuencias previstas de todo cambio o modificación.

El capítulo 3 trata de las posibles funciones de los científicos sociales en diferentes escuelas profesionales; en lugar de presentar un conjunto de generalidades, se señalan las diferencias entre profesiones. (Un estudio comparativo de los diferentes currículos sería la continuación natural de estas observaciones preliminares). El capítulo 4 es esencialmente un resumen del Informe Lyons, que es evidente que se le hizo llegar al grupo de Brim antes de su publicación.

El capítulo 5 repite la observación de que las direcciones empresariales utilizan las ciencias sociales, pero no los sindicatos, ni para mejorar su organización interna ni para fortalecer su posición en las negociaciones. En este segundo punto en particular, el informe ofrece algunas sugerencias imaginativas, y propone que las fundaciones aporten inicialmente financiación a los sindicatos hasta que estos vean la luz y sean ellos mismos quienes defiendan la utilización de la investigación social. El texto no menciona, por

cierto, ningún estudio reciente sobre satisfacción laboral, versión moderna de las antiguas «encuestas», ni ninguna investigación sobre los cambios en la forma de vida de los trabajadores, que, bajo el lema del aburguesamiento, es un tema que preocupa mucho a los sociólogos británicos.

El capítulo 6 contiene en realidad dos elementos distintos que el lector debe separar de algún modo. A los institutos de administración pública hace ya algún tiempo que les preocupa y que estudian el tema de los gobiernos municipales. La tarea ahora es (a) relacionar esos trabajos con los crecientes estudios sobre las organizaciones, y (b) mejorar las políticas y los servicios policiales y de salud utilizando los hallazgos de los criminólogos y los sociólogos de la salud. (El capítulo 7 insta a desarrollar y utilizar materiales sociológicos más avanzados para las escuelas de primaria y secundaria, y la educación formal de adultos).

El Informe Brim culmina con un plan para la creación de una veintena de institutos de investigación de problemas sociales, dedicado cada uno de ellos a un área específica como, por ejemplo, la adicción, la delincuencia juvenil, etc. Inicialmente, estos institutos estarían financiados por el Gobierno federal. Su funcionamiento y su relación con los potenciales patrocinadores, así como con los usuarios, también se discute en cierto detalle, pero su ubicación, si estos han de ser o no de base universitaria, es una cuestión que se deja abierta. Se plantean las ventajas relativas de ambas opciones para su revisión; se describen de manera acertada los problemas administrativos, y se señalan adecuadamente las cualificaciones especiales que deben reunir los directores de los institutos (más adelante los describiremos aquí como «académicos gestores»).

Lyons sitúa a los usuarios de las investigaciones sociales dentro la estructura del Gobierno federal. Brim les dicta cuáles han de ser sus preocupaciones, estén donde estén. El Informe BASS empieza a preguntarse de dónde han de proceder dichos usuarios. Trata de muchos otros temas, no obstante, porque pretende ofrecer una imagen general del estado de su campo de estudio; así pues, se solapa necesariamente con los dos informes anteriores (cuyos borradores, al menos, eran conocidos por sus autores). Será útil incluir aquí un breve esbozo general del contenido del documento.

Los cuatro primeros capítulos delimitan las disciplinas sociales de las que los autores desean tratar, incluidos sus métodos de investigación, y presentan ejemplos de sus tipos de descubrimientos. Cuando se los contempla desde la distancia que otorga el punto de vista de un grupo de estudio, algunos de los problemas que enmarañan el mundo académico parece que carezcan de todo sentido.

Las distinciones entre ciencia social básica y aplicada raras veces son muy tajantes, e importantes contribuciones científicas han seguido esta línea, con descubrimientos aplicados que sirven a la ciencia básica y la ciencia básica al servicio de sus aplicaciones (p. 20).

En estos cuatro primeros capítulos, ni se esperan ni se hacen recomendaciones. Los capítulos 6 y 7 identifican temas relacionados con la conveniencia de desarrollar indicadores sociales. Cada vez se dedica más espacio a esta cuestión (de la que nosotros no nos ocupamos en nuestro propio texto) según vamos pasando de un grupo de estudio a otro. Es comprensible que la recolección de bancos de datos a gran escala sobre los individuos lleve a los problemas éticos que se abordan en el capítulo 8. La comisión hace grandes esfuerzos para demostrar que no se están poniendo en peligro las libertades civiles. Aun así, ocho de sus recomendaciones, casi una cuarta parte de ellas, guardan relación con este problema de un modo u otro, lo que refleja la idea de la comisión de que la gente tendrá sus temores con respecto a una ciencia social demasiado exitosa. Una de las recomendaciones, por cierto, insta a los historiadores a prestar atención a los bancos de datos.

A continuación, un bloque de cuatro capítulos (del 9 a 12) describe el estado actual de las ciencias sociales en las universidades estadounidenses. El apartado sobre las escuelas profesionales es un buen complemento al capítulo 3 del Informe Brim. Mientras que el primero sugiere temas de investigación, el Informe BASS proporciona datos reales sobre cuánta ciencia social se enseña y dónde. También nos informa brevemente de una investigación hecha con los decanos de las escuelas profesionales sobre cuáles son sus planes para el futuro. Se señala un dilema: «Aunque las ventajas de las escuelas profesionales como base para la investigación aplicada y orientada a la resolución de problemas son reales, a menudo estas se ven anuladas en cierta medida por la dedicación al cumplimiento de su misión de las diferentes profesiones» (p. 191). Por lo tanto, el grupo de investigación se abstiene de hacer cualquier recomendación y sugiere que se estudie mejor la cuestión. Los capítulos 14 a 27 tratan de los problemas del soporte financiero y la colaboración internacional, y amplían las recomendaciones realizadas por el Informe Wiesner.

Tres capítulos en particular son de importancia central para nuestro tema. El capítulo 5 trata de las ciencias de la conducta y los problemas de la sociedad. Comienza con ejemplos concretos: los recortes de impuestos como remedio para las recesiones económicas; los estudios al servicio del control de la población; las advertencias contra los estereotipos raciales. Se plantea aquí por primera vez la relación entre las políticas y los conocimientos de las ciencias sociales como un problema intelectual que se exhorta a

estudiar (en especial, pp. 96-97). En el mismo capítulo, y haciéndose eco del Informe Lyons, se recomienda la participación de científicos sociales y economistas en comités federales de asesoramiento de alto nivel.

El capítulo 12 contiene la recomendación crucial del informe, y merece la pena estudiarlo en detalle.

[...] Los comités recomiendan que las universidades consideren el establecimiento de programas de formación e investigación de base amplia en forma de *facultades* de ciencias aplicadas de la conducta (o alguna entidad equivalente), con estructuras administrativas separadas de las disciplinas establecidas. La formación y la investigación deberían ser *interdisciplinarias* (e ir más allá de las ciencias sociales y de la conducta cuando sea preciso), y las facultades deberían *aceptar la responsabilidad* de contribuir con su investigación tanto a la *compresión básica* de la conducta y las relaciones humanas como a la *solución de los problemas sociales persistentes* (p. 201; la cursiva es nuestra).

La propuesta va precedida de una discusión sobre los institutos universitarios y sus dificultades, y va seguida de una discusión bastante detallada de los currículos y la organización de esas facultades.

El Informe BASS prioriza la solución de los problemas sociales y excluye al sector privado, así como los problemas operativos de las agencias gubernamentales. Esto hace que resulte ambiguo el capítulo 13, que trata de la investigación fuera de la universidad. Se habla de las «oportunidades más allá de los límites académicos». Al inicio, esto hace referencia a las oportunidades de empleo de los investigadores, y la información que se incluye en las páginas 213 a 220 resulta de utilidad. Sin embargo, al final, la discusión se desvía imperceptiblemente hacia la cuestión de si los institutos de investigación no universitarios son una opción deseable. Los institutos que se ocupan de problemas sociales se ven como una «oportunidad» porque ofrecen a los investigadores cualificados la ocasión de «trabajar sin preocuparse de tareas auxiliares como la formación de los alumnos de grado». Nos parece una extraña manera de acabar un capítulo que trata de la necesidad de desarrollar nuevos roles profesionales, y más adelante nos ocuparemos de ello en más detalle.

Los tres grupos de estudio nos proporcionan toda una variedad de ejemplos, y hemos precisado aquí los lugares en que dichos ejemplos se encuentran. Algunos son historias de éxito, otros nos hablan de oportunidades perdidas (p.ej., el Informe BASS), y muchos sugieren temas en los que es

preciso trabajar. Sin embargo, todos tienen una característica en común: nos hablan de un problema y proponen una solución (implementada o no). Sin embargo, no encontramos en ningún lugar una descripción detallada de lo que sucedía exactamente en todas las situaciones que se describen. Probablemente, los informes de ese tipo no pueden entrar en tantos detalles. Aun así, este tipo de descripciones son necesarias y, mientras los grupos de estudio trabajaban en sus encargos, aparecieron algunos informes más o menos satisfactorios. Estamos pensando en las «lecturas» que aparecieron en la década de 1960 y que repasaremos brevemente a continuación.

El mundo de las «lecturas»: una continuación de la senda número 2

Se desconoce si a comienzos de la década de 1960 se ofrecían cursos o seminarios explícitamente dedicados a la sociología aplicada. Aun así, los grupos de estudio trabajaron en contacto con sus colegas académicos y les pidieron memorándums con consejos, y no hay duda de que los problemas relativos a la utilización empezaron a introducirse gradualmente en los programas docentes de las universidades. Sin embargo, ¿dónde podían encontrar profesores y alumnos ejemplos apropiados? No existía aún ningún manual exhaustivo, ni tampoco se lo esperaba. Así pues, no es de extrañar que, para satisfacer esta nueva necesidad, las editoriales y los profesores tuvieran la idea de crear recopilaciones con reimpresiones de escritos previamente publicados o con artículos por encargo.

Esas lecturas caían en dos categorías. Un conjunto de ellas son textos compilados por los editores para expresar un punto de vista específico o contribuir a algún gran debate. Un segundo grupo parte de aplicaciones llevadas a cabo en todos los campos y sobre las cuales existen materiales. Nuestra selección aquí es algo arbitraria, pero hemos examinado una bibliografía lo bastante extensa y estamos seguros de que no habría mucha diferencia si sustituyéramos las obras escogidas por otras.

Permítasenos llamar primero la atención sobre una lectura con el título más bien restringido de *Social Scientists and International Affairs* (o Los científicos sociales y los asuntos internacionales)²⁸. En realidad, la mayoría de los artículos que contiene son reimpresiones que tratan de los problemas generales del investigador en ciencia social aplicada. La recopilación

²⁸ La obra lleva como subtítulos *A Case for a Sociology of Social Science* (o En defensa de una sociología de la ciencia social), Elisabeth T. Crawford y Albert D. Biderman (eds), Nueva York: Wiley, 1969.

cubre casi todas las controversias a las que acabamos de aludir en nuestra revisión anterior y contiene pocos ejemplos concretos. Ya hemos expresado nuestras serias dudas sobre el valor de estas discusiones tan generales²⁹, pero aquellas personas que deseen formarse su propia opinión sobre la cuestión no encontrarán una fuente mejor que esta. La obra contiene un excelente apéndice bibliográfico de cuarenta páginas, bien seleccionado y bien organizado. El tono de la lectura puede juzgarse a partir de los cuatro apartados en los que se divide el apéndice: I. Las funciones sociales de las ciencias sociales; II. La ciencia social en las políticas públicas; III. La organización de las ciencias sociales orientadas a las políticas públicas; IV. Estructuras de toma de decisiones y uso de la investigación en ciencias sociales.

Una lectura complementaria de esta, una obra editada por Gideon Sjöberg, trata de un tema específico dentro de este conjunto de discusiones: las dificultades y los riesgos éticos y políticos de la investigación social aplicada. Los colaboradores de la obra presentan ejemplos de presiones de los clientes para suprimir información, o de la disposición de los sociólogos a rebajar los estándares de objetividad de la investigación en beneficio del cliente. Otros artículos describen las tensiones derivadas del propio contexto de la investigación: una persona extraña que lleva a cabo una investigación en Sudáfrica; una mujer que investiga en una instalación militar³⁰.

Hay otras dos publicaciones más dentro de este primer grupo que nos acercan a áreas más sustanciales, aunque todavía especializadas. No resulta sorprendente que los alumnos de Kurt Lewin fueran los primeros en producir una de estas lecturas. Llevaban más de veinte años haciendo trabajo aplicado y habían desarrollado su propia línea. En 1961 apareció una recopilación con el característico título de *The Planning of Change: Readings in the Applied Behavioral Sciences* (o La planificación del cambio: lecturas sobre ciencias aplicadas de la conducta)³¹. Como podía esperarse, la selección se centra en la exposición de los principios de la dinámica de grupos y sus posibles aplicaciones a los ámbitos del liderazgo y los cambios de actitudes. Los editores, evidentemente conscientes de que la suya

29 No obstante, recomendamos un examen detallado del artículo de Max Millikan, «The Relation of Knowledge to Action» [La relación del conocimiento con la acción], en gran parte porque su postura coincide con la nuestra en términos generales.

30 Gideon Sjöberg (ed.), *Ethics, Politics, and Social Research*, Cambridge (Massachusetts): Schenkman Publishing, 1967.

31 Warren G. Bennis et al. (eds.), *The Planning of Change: Readings in Applied Behavioral Sciences*, Nueva York: Holt, Rinehart and Winston, 1964, 1969.

era una iniciativa nueva, incluyeron muchos artículos de autores no lewinianos, sociólogos y psicólogos sociales prominentes que, de un modo u otro, habían escrito sobre el cambio social. A pesar de que algunos de esos materiales son de naturaleza macrosociológica, el verdadero interés de los editores eran los grupos sociales reducidos. Dicha orientación no varió con la aparición de una segunda edición en 1969. Los editores resaltaban que nueve décimas partes del material incluido eran nuevas debido al gran progreso experimentado desde la primera edición. Sin embargo, el progreso al que se referían consistía en la difusión de la tradición del estudio de grupos reducidos a los grandes movimientos, temas como la educación de la sensibilidad, los grupos de contacto, etc. La nueva edición es más concisa, porque casi todos los artículos macrosociológicos se han abandonado. Los ejemplos empíricos tienen un argumento estándar en el que la doctrina psicológica se da por supuesta y el relato explica cómo se indujo a los patrocinadores a utilizarla y hasta qué punto quedaron satisfechos después de hacerlo. Los materiales que se ofrecen son demasiado breves para permitir cualquier tipo de análisis ulterior, y los propios editores son conscientes de estos defectos. Prometen publicar un libro de casos más detallados aunque, de momento, este aún no ha aparecido.

No sin cierta exageración, podríamos decir que los lewinianos exponen historias para justificar su fe teórica. La postura opuesta es la que adopta otra obra, igualmente coherente, en la que los autores colaboradores se centran en explicar cuál era su objetivo, lo que hicieron para entenderlo mejor y cómo alcanzarlo de la forma más efectiva. Esta recopilación, surgida de una reunión celebrada en 1968 de la Asociación Sociológica del Sudoeste, lleva por título *Planned Social Intervention* (o La intervención social planificada)³². En aquel momento, Daniel P. Moynihan acababa de publicar su invectiva contra el papel de los científicos sociales en la elaboración de políticas sociales. Esta colección de escritos presenta informes de diversos esfuerzos realizados por los sociólogos para incluir «la máxima participación posible» de los pobres, tal y como requería la normativa del programa de pobreza. Los autores son bien conscientes de la inherente paradoja del encargo, ya que uno de los principales componentes del síndrome de pobreza es el alejamiento y la incapacidad para la participación. Así pues, lo que los autores realmente exponen son intentos de superar esos inconvenientes. Los textos se dividen a partes iguales entre éxitos y fracasos. En realidad, toda la obra está concebida para equilibrar a defensores y adversarios de la intervención social. Esta se inicia con reimpressiones de los principales

32 Louis A. Zurcher y Charles M. Bonjean (eds.), *Planned Social Intervention*, Nueva York: Chandler Publishing, 1970.

portavoces de ambas posturas: Phillip Hauser reitera sus dudas sobre los ingenieros sociales, y C. Wright Mills reafirma su bien conocida postura de que los sociólogos tienen la responsabilidad social de defender el cambio social radical. Pese a los intentos por conseguir una selección de textos equilibrada, uno tiene la sensación de que los editores se decantan por el bando intervencionista. Esto resulta especialmente obvio en un apartado bastante poco corriente titulado «Perspectivas históricas sobre la intervención social planificada».³³ La mayoría de los ensayos que contiene la obra merecen ser leídos, pero no logran especificar la naturaleza exacta de la contribución profesional de los sociólogos. Ciertamente, todos muestran un exhaustivo conocimiento del síndrome de pobreza, pero ello no basta para responder a la pregunta de «¿por qué el sociólogo?».

¿En qué contribuyen estas cuatro lecturas a nuestro tema principal: la aplicación de las ciencias sociales a los asuntos prácticos? Si nos preguntamos qué teorías o qué hallazgos o herramientas se han aplicado a qué problemas concretos, deberíamos responder «con eso no basta». Por el contrario, hay un segundo grupo de lecturas escritas deliberadamente como materiales para la docencia. Aparecieron casi simultáneamente, con títulos muy similares: *Sociology in Use* (La sociología en uso), de Valdes y Dean, y *Sociology in Action* (La sociología en acción), de Shostak. La obra de Valdes y Dean iba dirigida a los estudiantes de grado. Su objetivo no era clarificar la naturaleza de la utilización del conocimiento social, sino hacer que los cursos de sociología fueran más atractivos. Los autores organizan los casos en torno a conceptos como los de rol, socialización, grupos reducidos, etc. con la idea de que el profesor pueda hacer que la sociología resulte más vívida relacionándola con los intereses de los alumnos. Al final del libro, hay un índice de materias, una lista de una cincuentena de conceptos sociológicos con referencias a las páginas en que aparecen los ejemplos que ilustran cada concepto en sus 50 selecciones. Se trata de reimpressiones bien escogidas de múltiples fuentes, en línea con el objetivo de los editores de cubrir «una amplia gama de actividades humanas». Es la única obra que contiene numerosos ejemplos procedentes del mundo de la empresa³⁴. Algunos de

33 El número 11 contiene una descripción de la Junta de Planificación de Recursos del *New Deal*. Merriam, creador del movimiento de la «administración científica», fue uno de los principales miembros de la Junta, así como Mitchell, fundador del Instituto Nacional de Investigaciones Económicas, el ente que inició los estudios de los ciclos económicos en los Estados Unidos. (Arthur Burns había sido el director de este último antes de convertirse en director de la Junta Federal de Investigación). Ambos, Merriam y Mitchell, figuraban entre los cuatro miembros de la Comisión Hoover sobre Tendencias Sociales Recientes; Merriam era su presidente.

34 D. Valdes y D. Dean (eds.), *Sociology in Use*, Nueva York: Macmillan, 1965.

los artículos mejor escritos son exposiciones de situaciones problemáticas en términos sociológicos: las presiones sobre los soldados estadounidenses capturados por los chinos (selección número 24); las razones de la incapacidad del trabajador social medio para comprender los problemas mentales de los grupos socioeconómicos bajos (selección número 24); los problemas que aquejan a las iglesias como consecuencia de los cambios sociales recientes (selección número 35). Algunos de los escritos proponen o describen soluciones a dificultades concretas: en una negociación laboral (selección número 28); a la hora de mejorar la cooperación entre las tripulaciones de vuelos (selección número 20), o para aumentar la circulación de un diario (selección número 36). Un buen número de colaboraciones son evaluaciones convencionales de los enfoques adoptados en el pasado por determinados esfuerzos publicitarios. Aun así, la lectura resulta estimulante y es característica de una postura intermedia: se acepta la utilización como tema de interés; se la incluye subrepticamente, por así decirlo, dentro de la programación académica regular, pero no como un problema en sí misma.

La obra de Shostak³⁵ cubre también una amplia diversidad de temas, pero se sitúa explícitamente «fuera de las aulas». Veinticuatro de sus 38 selecciones fueron encargos del editor, quien pidió a los autores que «relataran sucesos reales con toda la riqueza de la experiencia completa». Las colaboraciones se clasifican en cuatro áreas temáticas, y no según conceptos sociológicos. En general, el editor ha tenido éxito en su empeño. Los autores son explícitos a la hora de explicar su estrategia para la reforma de un sistema educativo (selección número 3) o de intentar reconstruir una ciudad después de un terremoto (selección número 13). Tres artículos tratan específicamente del papel de las ideas sociológicas en la guerra contra la pobreza aquí y en el extranjero (selecciones número 26 a 28). Muchas de las colaboraciones son ricas en detalles y resultan útiles para la preparación de nuestra propia obra. Una futura «teoría de la aplicación» requeriría sin duda un flujo incesante de este tipo de informes personales de gran riqueza. Sin embargo, sería preciso explicar la interrelación entre las narrativas y su sistematización. Aún hay que perseguir la historia de dicha sistematización y, por lo tanto, una vez más, retomaremos aquí nuestro repaso histórico en el periodo posterior a la última guerra.

35 Arthur B. Shostak (ed.), *Sociology in Action: Case Studies in Social Problems and Directed Social Change*, Homewood (Illinois): Dorsey, 1966. En el momento en que nuestro libro entra en prensa, ha aparecido una nueva recopilación editada por Shostak. Podría considerarse una nueva edición de su primera obra, aunque con un título distinto: *Putting Sociology to Work*, Nueva York: McKay, 1974. Esta segunda obra sigue también un orden temático, pero todas las colaboraciones son nuevas y resulta claramente más atractiva para un público más amplio.

El análisis del proceso de utilización: la senda número 3

Hemos tratado dos de los desarrollos que tuvieron lugar en el periodo de posguerra. Uno es el debate en marcha y, a nuestro parecer, infructuoso sobre el lugar de la «sociología aplicada» en el mundo de las ciencias sociales en su totalidad. El segundo es el creciente interés por la sustancia de ese tipo de trabajos, tal y como indican los grupos de estudio y la aparición de lecturas, incluidos algunos ejemplos más o menos concretos de intentos de utilizar materiales o conceptos de las ciencias sociales. Aun así, todos esos ejemplos son esencialmente historias de éxitos y fracasos. Poco nos dicen de la utilización como un proceso consistente en múltiples fases interconectadas, en las que se descartan alternativas a cada paso; las decisiones que se toman por fuerza han de combinar el conocimiento con la intuición, y una decisión lleva a la siguiente. Tampoco vemos que se adopte nuestra postura según la cual la «intuición» merece también ser diseccionada y estudiada.

Afortunadamente, podemos tratar una tercera senda de trabajo en la que la «aplicación» misma se convierte en objeto de investigación y análisis con la esperanza de poder mejorar la práctica futura y comprender mejor las relaciones entre las experiencias pasadas. Podría pensarse que ha habido una progresión ordenada: primero, una conversación general; después, una planificación y unos ejemplos dispares; por último, un enfoque sistemático. Sin embargo, las cosas no han sido así. Más bien, parece como si los sociólogos hubieran desarrollado tres estilos de hacer frente a las tensiones generadas por la necesidad de recuperar el equilibrio entre la sociología como sistema de conocimiento y la sociología como contribución a la toma de decisiones prácticas. Los tres enfoques se desarrollaron simultáneamente, sin mucha influencia del uno sobre el otro. Es preciso rastrear históricamente cada uno de ellos si queremos ubicar nuestra propia postura.

Nuestra propia obra forma parte de los esfuerzos por establecer el estudio de la utilización de la ciencia social como un campo por derecho propio. No somos las únicas personas preocupadas por este problema hoy en día. Un grupo en Ann Arbor, el Centro para la Investigación sobre la Utilización del Conocimiento Científico, lleva varios años desarrollando un elaborado modelo para la utilización del conocimiento³⁶. La Universidad del Noroeste cuenta con un Centro para la Investigación sobre la Investigación, cuyas periódicas bibliografías son de gran utilidad. En la Universidad de Colum-

36 Véase, por ejemplo, Ronal Havelock, *Planning for Innovation through Dissemination and Utilization of Knowledge*, 1973.

bia, la Oficina de Investigación Social Aplicada siempre ha procurado ser consciente de lo que ella misma supone en relación con el significado de la investigación aplicada. Los autores del presente libro forman parte de esa tradición, y tienen la sensación de poder documentar algunos de los acontecimientos relevantes para el contexto actual. Esperan que aparecerán otras explicaciones similares elaboradas por otros centros, igual que procuran que sus actuales ubicaciones académicas tengan continuidad.

Permítasenos regresar una vez más a la conferencia del Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales en 1948. Merton era sin duda la mejor opción para el discurso destinado a fijar los ejes centrales del debate. Además de su reputación como destacado teórico, también eran bien conocidos su obra como codirector de la Oficina de Columbia y su papel como uno de los hombres de enlace con el personal investigador del ejército liderado por Stouffer en Washington durante la guerra. Un breve análisis de su memorándum³⁷ arroja luz sobre las principales ideas de lo que llamaremos los aspectos cognitivos del proceso de utilización.

Merton dividió su alocución en dos partes:

1. los problemas interpersonales y organizativos derivados de las relaciones entre el investigador y su «cliente» (una agencia ejecutiva, un administrador, etc).;
2. los problemas científicos que implica la dificultad de desarrollar una investigación científica que sea adecuada a las exigencias prácticas de la situación.

Por el momento, a nosotros nos preocupa tan solo la segunda parte. Merton comenzó con una clasificación de dichos problemas, desarrollada por la Oficina, que señalaba cuán insatisfactorios estaban destinados a ser todos los esfuerzos en esa dirección. En conjunto, insistió en que la propia cuestión de qué se considera que es un problema práctico que requiere ser investigado es ya en sí misma un problema sociológico. Resaltó, más aún, que, dado el estado presente de la cuestión, era importante encontrar el correcto equilibrio entre las necesidades de quienes diseñan políticas y lo que las ciencias sociales pueden ofrecer.

37 «The Role of Applied Social Science in the Formation of Policy», *Philosophy of Science* XVI, 1949: 161-181.

[...] [C]on los problemas excesivamente amplios, hoy en día solo se puede hablar de fracasos, y con los problemas excesivamente limitados, los resultados suelen ser triviales. Sería importante identificar una gama estratégica, intermedia de problemas, a saber: aquellos problemas que tienen una significación teórica y práctica generalizada pero que no tienen un alcance excesivamente amplio como para poder someterlos a una investigación bien disciplinada (p. 175).

Una vez definido un problema, la utilización se convierte en una secuencia de pasos que hay que investigar por separado. Después de haber identificado un problema práctico, es preciso traducirlo en un diseño de investigación. Este paso de traducción debe eludir unos cuantos peligros. Merton reflexiona sobre lo que pueden hacer los sociólogos si los responsables del diseño de políticas sobreespecifican o sobregeneralizan su problema. La cuestión de los «valores» se ve así de un modo distinto, ya que se vincula a un problema de traducción. Puede haber una asunción tácita por parte del cliente de que ciertos factores no se pueden cambiar y, por lo tanto, no vale la pena estudiarlos; el sociólogo, por otra parte, puede tener fuertes preferencias por ciertos métodos de investigación, hasta el punto de pasar por alto otros métodos que podrían ser más adecuados para el problema de políticas que lo ocupa. Después de la citada traducción en un diseño de investigación, el proceso de utilización ha de hacer frente al que probablemente sea el paso más difícil de todos: «el salto de la investigación a la práctica». Cualquier recomendación que haga un sociólogo contiene, explícita o implícitamente, ciertos supuestos sobre el futuro y debe tener en cuenta las posibles consecuencias no previstas. Merton es consciente del otro lado de la moneda: el encargado de las políticas debe aceptar los riesgos contenidos en algunas de esas implicaciones. Aun así, los hombres al cargo de los asuntos privados y públicos difieren en la importancia de los riesgos que están dispuestos a asumir. Esto está próximo a ser un tipo de teoría formalizada de la toma de decisiones, en la que la acción se guía por un conjunto de alternativas a las que uno atribuye tanto una probabilidad subjetiva de ocurrencia futura como unos costes-beneficios en caso de que se materialicen.

Merton proponía un programa de investigación capaz de aportar un mayor análisis de todos esos pasos. Argumentaba que había cuatro sectores que podrían estar interesados en ese tipo de revisión: los científicos sociales preocupados por su papel profesional; las fundaciones en proceso de deliberación sobre en qué medida deben apoyar los trabajos que persiguen fines prácticos; los gobiernos y las empresas que desean saber hasta qué punto pueden contar con la ayuda de las ciencias sociales, y, por último, la persona ordinaria interesada en conocer esta nueva polémica y que tiene el poder de influir en ella con su voto u otras formas de acción política.

Sin embargo, el Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales no siguió la idea de llevar a cabo un estudio integral. Por aquel entonces, no existían las «lecturas», y no había tampoco ningún grupo de estudio que se hubiera dedicado a recopilar ejemplos reveladores. Es cierto que el grupo de Columbia era consciente de la necesidad de contar con estudios de caso y de su importancia para describir el proceso de utilización. El tema se planteó en conexión con la tarea de formar a los estudiantes de sociología interesados en aplicar su conocimiento profesional a problemas prácticos. En 1950, Lazarsfeld, con la colaboración de Merton, redactó un plan detallado para la creación de una «Escuela Profesional de Formación en Investigación Social»³⁸. Este influyó posteriormente en el apartado correspondiente del Informe BASS que antes mencionábamos. Un apartado, titulado «Materiales de casos diseñados para formar a los estudiantes en la aplicación de la investigación social a problemas de políticas públicas y privadas» ilumina la idea de los estudios sobre la utilización desde otro ángulo.

Se esgrime el argumento de que «muchos problemas y situaciones de investigación aún no aparecido publicados en libros». Por otra parte,

la investigación social, tal y como se la presenta para su publicación, raras veces incluye los variados detalles de los diversos derroteros, caminos sin salida y supuestos erróneos que suelen implicar las investigaciones reales. El alumno que se limita a leer informes no sabe nada de los errores que se cometieron y, por lo tanto, nada aprende sobre cómo detectar y protegerse de ese tipo de fallos.

En cuatro páginas, el memorándum describe después detalladamente cómo habría que preparar todos esos casos para que resulten útiles para fines analíticos. Extraeremos aquí las ideas principales en una breve explicación. Aunque el pasaje está concebido en términos educativos, el lector puede que encuentre en él un útil contrapunto al memorándum de Merton. Juntos, ambos documentos marcan el tono de nuestra presente obra

La experiencia real del día a día de quienes se dedican profesionalmente a la investigación social en organizaciones gubernamentales, empresariales, industriales, sindicales y destinadas al bienestar nos proporciona una verdadera mina de materia prima susceptible de ser utilizada para la elaboración de documentos. Los informes documentales, los sucesivos borradores de los memorándums e informes de investigación, las entrevistas con

38 Reimpreso en P. F. Lazarsfeld, *Qualitative Analysis*, Boston: Allyn and Bacon, 1972.

los responsables de políticas y con los investigadores... son algunas de las fuentes que nos aportan hechos destacables en cada caso. Mediante materiales de este tipo procedentes de los estudios de caso, es posible formar a los alumnos para que sean capaces de ver más allá de los problemas prácticos y específicos a mano. ¿Existen ciertos tipos de investigación aplicada en ciencias sociales que es particularmente probable que acaben dando origen a teorías básicas? ¿En qué punto suelen presentarse los obstáculos a la utilización de la investigación para el diseño de políticas? ¿Con qué tipo de problemas prácticos no tiene sentido utilizar en la actualidad la ciencia social aplicada, y con qué clase de problemas resulta esta extremadamente útil, si no indispensable? ¿Es distinto el papel del investigador cuando forma parte de un equipo de investigación vinculado a una organización ejecutiva y cuando pertenece a una agencia de investigación independiente de la organización del cliente? ¿Cómo consigue el investigador reformular los problemas prácticos del responsable de políticas para poder diseñar una investigación apropiada para el problema?

El hecho es que solo ahora empezamos a saber algo sobre las verdaderas relaciones, no las relaciones supuestas ni ideales, entre la investigación social básica y la aplicada. Esta podría clarificarse mediante seminarios de formación centrados en informes de casos reales de investigación aplicada al diseño de políticas redactados por investigadores que hayan participado en dichas investigaciones. Estos presentarían un memorándum compacto de lo acaecido realmente durante el caso, en el que incluirían también materiales sobre la organización de la investigación, las relaciones formales e informales de esta con los responsables de políticas implicados, la forma en que se planteó inicialmente el problema práctico y las expectativas manifiestas del cliente con respecto a la naturaleza de la investigación y los usos a los que esta podría servir. Los alumnos asistentes al seminario, en equipos de dos o tres personas, prepararían un proyecto de investigación relacionado con el caso. Las reuniones del seminario serían como una especie de sesiones clínicas en las que el investigador iría desgranando poco a poco y sucesivamente lo que realmente hizo y comparándolo con las sugerencias de los alumnos en sus proyectos. Los alumnos irían entendiendo así progresivamente que la investigación orientada a la adopción de políticas implica toda una secuencia de elecciones entre vías alternativas de investigación que podrían haberse tomado. Aprenderían algo acerca de la forma en que la práctica difiere de la teoría, no en el sentido ignorante de la expresión (que implica que la teoría es en cierta manera inferior a lo práctico), sino en el sentido plenamente significativo de que es necesario tener en cuenta consideraciones adicionales a las que se expresan en la teoría abstracta cuando la investigación está orientada a temas relacionados con el diseño de políticas.

La propuesta a la que pertenecen todas estas ideas tiene otro rasgo en común con el programa expuesto por Merton para la reunión del Consejo de Investigaciones en Ciencias Sociales. Ninguna de ambas llegó a ponerse en práctica. El mismo destino esperaba al tercer episodio de esta historia, aunque las circunstancias fueran algo más complejas. La recién creada Fundación Ford tenía una División 5 (ya extinguida) dedicada a las ciencias de la conducta, término creado por el comité de planificación de dicha división. Su director, Bernard Berelson, era consciente de que el comité de planificación había instado a la Fundación a patrocinar «estudios inmediatos sobre las aplicaciones actuales del conocimiento sobre la conducta humana y de los posibles medios de ampliar tales aplicaciones». Este encargó a Wilbur Schramm la redacción de una propuesta adecuada. Schramm, uno de los pioneros en la investigación de las comunicaciones, dirigía por entonces un departamento de comunicaciones en Stanford y tenía una amplia experiencia práctica de servicio público y asesoría privada. Seleccionó un comité asesor entre cuyos miembros había un empleado de Rand, un representante del Centro de Dinámicas de Grupo de Michigan y el presidente de una destacada agencia de publicidad. Uno de los dos sociólogos del comité era Donald Young, quien, como director de la Fundación Russell Sage, representaba el tradicional interés de esta por la aplicación del conocimiento social, además de haber sido también el director del grupo de estudio que había patrocinado el Informe Lyons. El otro sociólogo era Robert Merton, cuya influencia en la Propuesta de Schramm es muy acusada³⁹. La intención de Schramm era aconsejar a la Fundación sobre las formas de progresar en las complejas actividades de aplicación de la ciencia a los problemas de la conducta humana. El término «proceso de utilización» aparece una y otra vez a lo largo de todo el memorándum. Este contiene un capítulo sobre los logros pasados pero, al contrario del cliché habitual, Schramm resalta que es de esperar una tasa menguante de éxito según se busquen aplicaciones en ámbitos cada vez más complejos. En un interesante apartado, se enumeran 21 reglas que podrían contribuir al progreso en la utilización; las reglas 10 a 18 tratan en particular de la interrelación entre el investigador y el usuario. El documento relata entrevistas con participantes de ambos bandos. Especialmente valiosas son las páginas 19-27, que reproducen un discurso de Samuel Stouffer no publicado en ningún otro lugar.

Las 25 últimas páginas contienen las recomendaciones a la Fundación Ford. Con gran inteligencia, el autor discute primero las cinco razones por las que la Fundación podría decidir no entrar en este campo: el problema no es urgente; de todos modos, no hay una solución a la vista; existen ya

39 *The Use of Social Research in Federal Domestic Programs*, Washington D.C.: Committee on Government Operations, 1967.

otras fuentes de financiación; es demasiado caro para los resultados que se pueden obtener, y, por último, podría causarle a la Fundación problemas de relaciones públicas.

Después de refutar todos esos argumentos, se pasa a hacer unas propuestas preliminares, subrayando siempre que solo puede esperarse un progreso lento y que, por lo tanto, no se recomienda hacer un gasto enorme. Se prevén dos objetivos generales:

1. Unas relaciones más efectivas entre los depositarios del conocimiento de las ciencias de la conducta y aquellos individuos y grupos responsables de su aplicación a la sociedad.
2. Una mejor comprensión del problema social y del proceso de aplicación del conocimiento académico a la acción: sus mecanismos y sus métodos, sus usos y sus requisitos, y las condiciones que limitan su efectividad.

Se enumera una gran diversidad de tareas concretas que merecen recibir apoyo. La formación es, por supuesto, una de ellas, incluido el análisis de «casos», cuya recopilación podría ser un encargo en sí mismo. Es interesante que se otorgue una elevada prioridad a la «identificación y la clasificación de los problemas que plantea la actuación en los ámbitos de la conducta», algo cuya falta sienten muchos autores, incluidos nosotros. Schramm propone un mecanismo para alcanzar tal fin. Este es imaginativo, pero bastante complicado, lo que explicaría por qué ningún autor ha tenido éxito aún en el empeño (pp. 88-90). La necesidad culminante es promover la «investigación sobre la utilización como un proceso de la sociedad». El tono del Informe Schramm y su afinidad con la experiencia bélica están bien representados en el siguiente pasaje:

La Fundación tal vez pueda, en el futuro, especificar y encargar investigaciones experimentales, pero es mucho más probable que tenga que esperar a que aparezcan una situación y una propuesta prometedoras y, después, apoyar a un hombre. Llegado el momento, debería ser posible respaldar un programa de investigación sobre el proceso de utilización tan sofisticado como el programa sobre comunicación persuasiva de Hovland en Yale, aunque actualmente no hay ningún Hovland interesado en llevar a cabo un programa de ese tipo. Y bien podría ser que aún no haya llegado el momento oportuno. Los estudios de caso preliminares, la formulación de borradores de propuestas, la formación de intermediarios... todo ello contribuirá a allanar el camino.

El documento de Schramm no llegó a publicarse en su totalidad. En el capítulo III del informe del Comité Reuss se reproducen partes de este, pero son las recomendaciones dirigidas a la Fundación Ford. Tampoco se incluyen las declaraciones de expertos, lo que es comprensible, ya que también el mencionado comité recopiló sus propias opiniones de expertos. Aun así, las partes reimprimadas contienen las 21 reglas de Schramm y, por lo tanto, continúan siendo valiosas.

Poco después de recibir este memorándum, la Fundación Ford disolvió su división de ciencias de la conducta. Esperamos que algún día se hagan públicos los archivos relativos a tal decisión. Las acciones relacionadas con problemas sociales se trasladaron a divisiones sobre distintas temáticas que, sin duda, encargaron estudios relevantes para sus respectivas misiones. Sin embargo, se perdió una vez más la oportunidad de convertir las «aplicaciones» en tema de investigación por derecho propio. Aunque cada vez un mayor número de autores expresaba la necesidad de dar ese paso, este no gozaba ciertamente de una gran demanda popular entre los sociólogos, como podrá verse en el último episodio de esta explicación histórica.

En 1960, Lazarsfeld fue elegido presidente de la Asociación Americana de Sociología. La principal función del presidente es organizar las reuniones nacionales que han de celebrarse y hacer sugerencias sobre posibles desarrollos para el periodo posterior a su abandono del cargo. Ambas funciones requieren la aprobación del Consejo Ejecutivo. Si el presidente no está seguro de dicha aprobación, se hace necesario entablar delicadas negociaciones. Justamente eso fue lo que sucedió en 1960, como puede apreciarse al inicio del memorándum que Lazarsfeld presentó al Consejo.

Deseo someter a vuestra discusión una idea. Esta surge, evidentemente, de un fuerte interés personal y, por lo tanto, estoy preparado para aceptar vuestros juicios si consideráis que mi plan es excesivamente parcial. El tema principal del programa que tengo en mente podría tener diversos títulos, como, por ejemplo, «Sociología en acción» o «Sociología aplicada», y muchos otros.

De hecho, el Consejo Ejecutivo consideró que el tema era un tanto indigno. Se alcanzaron acuerdos en torno a ciertos pasos. En primer lugar, el nombre del tema se cambió por el de «Usos de la sociología». Después, en las instrucciones al presidente nombrado para las reuniones de 1962, Lazarsfeld hubo de incluir una justificación susceptible de ser utilizada en la convocatoria de colaboraciones:

Como muchos de vosotros sabéis, a menudo se plantean dudas sobre la significación de la contribución realizada por la actual afluencia en rápido aumento de estudios empíricos y el número creciente de publicaciones sobre las aplicaciones de la teoría a la planificación social. Son estas dudas de amplio espectro. En un extremo, están quienes preguntan si contribuimos alguna cosa de utilidad a las personas que se dedican activamente al gobierno, al progreso social, al trabajo, a la política, a las empresas comerciales, etc. En el otro extremo, están las voces que se alzan para acusarnos de ocuparnos únicamente de problemas triviales. Entre medio están quienes niegan que añadamos algo al entendimiento general del ciudadano educado con sentido de la responsabilidad social o profesional que vaya más allá del sentido común o de los tradicionales ensayos literarios.

Finalmente, el tema habría de recibir una interpretación tan amplia como era posible.

Espero que se desarrollará todo un espectro de utilidades que vaya desde el uso de la teoría social en disciplinas cercanas como son la historia y la economía, en un extremo, hasta la utilización de investigaciones empíricas particulares por parte de agencias que quieren perseguir un objetivo concreto de una forma más eficiente, en el otro extremo.

Después de la convención, la ASA nombró un comité para preparar un libro sobre la cuestión de los «Usos». Los futuros autores recibieron una guía detallada que insistía en la necesidad de evitar polémicas infructuosas y de equilibrar los diferentes sesgos intraprofesionales. Los artículos debían resaltar la utilidad de los temas y los conceptos sociológicos, así como la utilidad de estudios reales, la utilidad de las técnicas de investigación o la posible importancia del modo de pensamiento sociológico. Se instaba a los autores a utilizar ejemplos específicos de todas esas aplicaciones.

Las dos cuestiones centrales eran:

1. ¿Cuáles son las dificultades de traducir los problemas prácticos en problemas de investigación?
2. ¿Cuáles son las diferencias intelectuales insalvables entre los hallazgos de una investigación y los consejos de actuación?

A cada uno de los colaboradores se le pidió que se ocupara de un área específica: el derecho, la administración escolar, la gerontología, etc. Se tardó varios años en conseguir artículos para publicar, porque los editores no habían previsto dos dificultades. Primera, ni siquiera los mejores expertos habían prestado nunca mucha atención a la utilización y, cuando buscaron información, les resultó muy difícil encontrarla. Uno de los colaboradores escribió a varios centenares de sociólogos rurales; solo aquellos relacionados con iniciativas administrativas pudieron proporcionar ejemplos concretos. Otro sondeó a los miembros de la ASA sobre sociología médica; la mayoría de los apelados solo tenía una vaga idea de lo que ocurría —si es que ocurría algo— como consecuencia de su trabajo.

Parece más probable que los clientes tengan conocimiento de los usos que los propios sociólogos. Sin embargo, no solo es difícil obtener una muestra de clientes; estos suelen ser empresas en las que no es fácil seguir la pista de los cargos que pueden haber emprendido acciones a partir de un informe. Una futura teoría de los usos requerirá experimentar con distintas formas de recoger información (p. xxxi).

Habría que recordar aquí que solo una de las lecturas que comentábamos antes estaba disponible en aquel momento.

Aun así, el segundo obstáculo era mucho más significativo. Pese a las detalladas instrucciones que se había proporcionado a los 41 autores, estos no compartían entre sí más que una perspectiva general, y no los unía ningún esquema formal de análisis. Aunque aportaran una rica cantidad de materiales, era inevitable que los capítulos producidos solo fueran vagamente comparables. Eso hizo que los editores se dieran cuenta de que no existía una idea general. Escribieron una introducción de 30 páginas en la que eligieron la vía de la inducción a partir de las colaboraciones hasta llegar al esquema subyacente a estas, un procedimiento a veces conocido como «substrucción». En palabras de los editores:

En esta introducción nos basamos en las contribuciones de nuestros autores para construir un paradigma para la comprensión de los usos de la sociología; esperamos que esto ayudará a los lectores a escoger aquellos elementos de las contribuciones que sean más apropiados para sus propósitos [...] bien como profesores, como asesores en sociología o como críticos de los capítulos que contiene el presente volumen. Por un lado, tenemos a la persona o la entidad dedicada a la acción, que establece políticas generales, que toma decisiones cotidianas. Esta persona o entidad podemos designarla como el «cliente». Por otro lado, está el sociólogo. La colaboración o la falta de colaboración entre cliente y sociólogo es el tema central de este volumen.

El resto de la Introducción presentaba los detalles de tal esquema y servía como guía para ubicar los diversos ejemplos en distintos ámbitos.

En el capítulo 2 de la presente monografía describiremos lo que hemos denominado el primer «mapa» del fenómeno de la utilización, discutiremos su función y explicaremos qué aspectos de esta desarrollaremos más adelante. El resto de la obra estará dedicada a todos estos nuevos desarrollos. No obstante, antes de acometer dicha tarea, hay todavía un punto que requiere clarificación.

EL PROBLEMA DE LA TERMINOLOGÍA

Teníamos la impresión de que podíamos ubicar nuestra conceptualización en un contexto histórico y distinguirla de otras actividades relacionadas. Sin embargo, no podíamos escapar de los embarazosos problemas terminológicos. El fantasma del «ingeniero social» aún nos acompaña, y el término «investigación social aplicada» contiene en realidad una contradicción semántica: ¿cómo es posible decidir al examinar una investigación si esta llegará o no a aplicarse alguna vez? Hablar de «investigación realizada con vistas a su aplicación» es correcto en términos lógicos, pero terriblemente engorroso. En realidad, esta objeción se puede substituir por la tradición. Estamos acostumbrados al término «ciencias naturales», aunque no son las ciencias sino sus objetos los que son «naturales». Podrían aducirse otros ejemplos en los que se utiliza un adjetivo para substituir a un sintagma más preciso y completo. Pese a todo, la distinción entre investigación básica y aplicada sigue siendo problemática. Es como el *hombrecillo* del poema «Antigoneish», de William Hughes Mearns, que no está allí pero tampoco quiere irse⁴⁰. Los grupos de estudio suelen decir que tal distinción no tiene sentido, pero la utilizan de todos modos. Los autores que quieren describir realmente la sustancia de la investigación han experimentado con otros pares de términos. Los editores del libro sobre los *Usos* hablan de investigación «inducida por el

40 Nota del traductor: los versos, de 1922, a los que hace referencia el texto son los siguientes:

Last night I saw upon the stair
A little man who wasn't there
He wasn't there again today
Oh, how I wish he'd go away.

[Anoche vi en la escalera
a un *hombrecillo* que no estaba allí
También hoy volvía a no estar allí
Oh, ojalá se hubiera ido...]

terreno» contra investigación autónoma. El sentido del primer elemento del par está meridianamente claro: se refiere a aquellos trabajos en que el científico social recibe el encargo de realizar un estudio. Sin embargo, el segundo término pasa a ser una categoría residual. La investigación autónoma puede ir «desde la desesperación del estudiante de doctorado que busca un tema para la tesis hasta la inesperada y perspicaz idea de un observador social ingenioso». Los editores de *Usos* añaden otra dimensión: la de si los hallazgos de un estudio realizan una contribución al fondo básico de conocimientos. Esto da como resultado cuatro tipos de investigación, con la implicación de que la correlación entre el origen de una investigación y la significación de sus descubrimientos no es tan alta como podría suponerse.

Pocos años después, la Academia Nacional de Educación inauguró un detallado plan titulado *Research for Tomorrow's Schools* (o Investigación para las escuelas del mañana)⁴¹. Los autores hacen una distinción muy parecida a la que aparece en *Usos*, pero utilizan la dicotomía entre investigación orientada a la toma de decisiones e investigación orientada al establecimiento de conclusiones, términos procedentes de un artículo del destacado estadístico J. W. Tukey⁴². La idea es que las conclusiones de los científicos implican siempre una proposición *ceteris paribus*. Una decisión práctica lo que hace es tomar una conclusión y aventurar el juicio según el cual, *en el momento actual*, una determinada actuación parece prometedora. De hecho, «orientada a la toma de decisiones» e «inducida por el terreno» significan exactamente lo mismo y se encuentran bastante bien definidas. Sin embargo, la idea de «orientada al establecimiento de conclusiones» está más próxima a la de «verdadero conocimiento» que a la de investigación «autónoma», que hace referencia únicamente a toda investigación que no está inducida por el terreno. En consecuencia, a Cronbach y Suppes les preocupan más todos los casos «desconcertantes» que no quedan cubiertos por su distinción. ¿Qué hay del caso en que una fundación encarga a un compositor que cree una sinfonía? Más adelante, hay otra matización que nos resultará útil.

La dicotomía entre conclusiones y decisiones solo se corresponde débilmente con la distinción entre básica y aplicada. Las investigaciones orientadas a la toma de decisiones son sin duda alguna aplicadas. Sin embargo, las investigaciones destinadas al establecimiento de conclusiones también pueden utilizarse directamente por parte de las instituciones educativas y en actividades formativas, y, en este sentido, también pueden ser «investigaciones aplicadas» (p. 22).

41 Lee J. Cronbach y Patrick Suppes (eds)., Nueva York: Macmillan, 1969.

42 «Conclusions vs. Decisions», *Technometrics*, II, 1960: 423-433.

En términos más generales, esto planteaba la cuestión de dónde ubicar al urbanista que propone una nueva forma de tráfico masivo, o al marxista que propone un cambio radical.

De hecho, Cronbach y Suppes están mucho más inquietos por este problema de lo que podría hacernos pensar su introducción conceptual. Les preocupa la figura del reformador educativo que puede ser que tenga razón intuitivamente pero ni tiene ni busca pruebas suficientes que respalden sus convicciones. Los autores adoptan, así pues, una estrategia editorial de gran éxito. Antes de presentar su programa con las investigaciones encargadas sobre educación, insertan 40 páginas de material histórico sobre «Los académicos estadounidenses y el progreso educativo: 1855 y 1958». La historia es interesante en sí misma pero, sobre todo, hace que resulte mucha más vívida la interrelación entre ambas orientaciones investigadoras. Estaría bien que su enfoque se siguiera en otros ámbitos en los que existen fuentes históricas fácilmente disponibles, como en las investigaciones sobre la pobreza o sobre las comunicaciones.

Veamos ahora otra distinción terminológica introducida por James Coleman⁴³. Al inicio, la afirmación que realiza el autor a modo de introducción resulta más bien desconcertante. Tras mencionar la dicotomía de Cronbach-Suppes, escribe:

No utilizaré aquí tales términos, ni tampoco utilizaré el par de términos aproximadamente equivalente de «investigación básica» e «investigación aplicada». Más bien, denominaré a la investigación diseñada para progresar en el conocimiento de una disciplina científica «investigación disciplinar» y llamaré a la investigación para servir de guía a la acción social «investigación de políticas».

El autor no ofrece explicación alguna de por qué utiliza términos distintos para la misma distinción establecida por sus predecesores. No obstante, es posible inferir sus motivos si recordamos que Coleman es sociólogo, mientras que Cronbach y Suppes son psicólogos. Aquí el énfasis no está en las minucias del proceso de utilización, sino en el sentido que tiene esta para los actores participantes. En la investigación disciplinar:

43 *Policy Research in the Social Sciences*, Morristown (Nueva Jersey): General Learning Press, 1972.

los resultados no se pretende que sirvan como guía para la acción en relación con políticas específicas; su *público* es un público, no de actores políticos, sino de científicos políticos. En la investigación de políticas, el *público* es un conjunto de actores políticos, que van desde un único cliente hasta una población entera, y la investigación se diseña para servir de guía a la acción.

Volveremos aquí sobre las ideas de Coleman y el movimiento de investigación de políticas al que alude su terminología. Por el momento, debemos anticipar un punto. Coleman dice:

La formulación de *recomendaciones políticas* basadas en los resultados de la investigación debería regirse por los valores personales del investigador y debería incluir apropiadamente la defensa de unas ciertas ideas. *Aquellas fases que caen dentro del terreno de disciplina*, la ejecución de la investigación y la redacción de los resultados de la investigación deberían regirse por los valores de la disciplina y *no sería apropiado que incluyeran la defensa de determinadas ideas*.

Igualar las recomendaciones a la defensa de unos valores nos parece lógicamente erróneo. Obstaculiza la inclusión de las recomendaciones como un paso legítimo en el proceso de utilización y, por lo tanto, hace que estas se pierdan como uno de los objetivos destacados de la investigación y de la formación en la disciplina.

Hemos revisado tres publicaciones dedicadas a la tarea de poner en uso las ciencias sociales. Incluso estas tres obras son partícipes de la ambivalencia intradisciplinar que caracteriza en la actualidad dicha tendencia. No es de extrañar que nos introduzcamos en este campo con una cierta inquietud. Ciertamente, no queremos añadir más definiciones. Si se nos obliga a ser muy precisos, ya hemos preparado nuestra defensa. No es nuestra pretensión ocuparnos de una clase de investigación más que de la otra. Nuestro tema —lo diremos una última vez— es el estudio del proceso de utilización mismo. Para expresarlo en términos paradójicos, podemos decir que nos proponemos hacer investigación básica sobre la aplicación. Queremos llegar a conclusiones sobre los trabajos llevados a cabo pensando en la toma de decisiones, y creemos que la disciplina sociológica debería incluir el estudio de la investigación de políticas.

Sobre este último punto tendremos algo más que decir, ya que se trata de un término que aún requiere un cierto examen. Janowitz identifica su «modelo iluminador» con la concepción de Lasswell de la investigación de políticas, labor centrada en «el problema fundamental del hombre y la

sociedad más que en los problemas tópicos del momento». La suya es una postura ciertamente distinta de la de Coleman, que incluye desde el tema del transporte escolar hasta el de la venta de nuevos antibióticos como cuestiones que requieren de la investigación de políticas en tanto que «guía para la acción». No obstante, incluso si partimos de la definición más amplia de acción social, llega un momento en el que es preciso afrontar y salvar la distancia entre el conocimiento y la decisión.

Una última observación antes de finalizar esta digresión terminológica. No solo emplearemos en lo sucesivo cualesquiera términos que nos parezcan apropiados, sino que incluso saltaremos de manera un tanto arbitraria entre los términos de «sociología» y «ciencia social». Hay partes de la psicología social y de la antropología que son prácticamente indistinguibles de la sociología según se la define en diversos departamentos universitarios. Entonces, ¿por qué no utilizar tales palabras de forma intercambiable si podemos hacer que el lenguaje resulte menos pedante sin confundir por ello al lector?

EL PROPÓSITO DE ESTA OBRA

Podemos retomar ahora nuestro relato histórico en el punto en el que lo dejamos antes de tomar un desvío. Hemos mostrado con cuánta lentitud se ha llegado a desarrollar un enfoque cognitivo del proceso de utilización. Nosotros deseamos avanzar por esa senda siguiendo las siguientes líneas:

- a. Somos muy concretos con respecto a cuáles son los pasos del proceso de utilización tal y como nosotros lo entendemos. Por lo tanto, podemos articular toda una variedad de ejemplos ubicándolos en diversos puntos de dicho proceso, aunque se trate de casos no totalmente desarrollados. Al mismo tiempo, nuestro análisis debería proporcionarnos un esquema para la recopilación de casos mejores. La acumulación de estudios de situaciones concretas hará que surjan observaciones que no encajen bien dentro de la estructura que hemos desarrollado hasta el momento. Si eso sucede, habrá que añadir nuevos componentes en el futuro.
- b. Hemos elegido como núcleo de nuestra presentación el papel —si es que tiene alguno— que desempeña el conocimiento sociológico en la conducción de los asuntos prácticos. O, para expresarlo en términos de la imagen que utilizábamos más arriba: estudiamos la senda por la que transita el científico social a la hora de hacer recomendaciones, y el destino de dichos consejos en manos del hombre de acción. Llama-

mos a este modo de expresarnos una imagen porque, en realidad, el proceso es extremadamente complejo; está repleto de interacciones y retroalimentaciones e incrustado en toda una variedad de contextos organizativos. A partir del asesoramiento o de los «consejos» como constructo esquemático, esperamos lograr un importante objetivo: que la discusión de la relación entre la sociología básica y la aplicada (sirvan ambos términos como contenedores para todas las demás distinciones) no se base en generalidades y, por lo tanto, estudiar las verdaderas confluencias en que ambas se encuentran y se entrelazan.

Analizar las intuiciones es considerablemente difícil. Así pues, somos muy conscientes de que nos encontramos en los albores mismos de la empresa. Aún no es posible efectuar ninguna generalización. Lo mejor que podemos esperar es alcanzar una primera clasificación de los ingredientes que hay que añadir si queremos pasar del conocimiento a la acción, aun cuando ese conocimiento se haya reunido con el propósito deliberado de utilizarlo para la acción. En este sentido, el capítulo 5 es el más importante, pero también el menos avanzado, de la presente obra. Este resultará útil si logra llamar la atención de nuestros colegas y dar pie a nuevos trabajos sobre un problema que no ha recibido la necesaria consideración.

c) Al final del libro presentamos sugerencias específicas para la formación de los jóvenes sociólogos que quieran prepararse para tener un papel dentro del proceso de utilización. Sin embargo, todo el libro está en realidad plagado de la idea de que la formación en la aplicación del conocimiento es algo de vital importancia que está tristemente ausente. Por ejemplo, enumeramos partes de obras que resultan adecuadas; abordamos los problemas de formar parte de comisiones gubernamentales, y discutimos también los muchos puntos de tensión en el contacto entre el sociólogo y el cliente.

Defendemos la investigación sobre la utilización como un cometido específico, aunque sabemos que los progresos en materia de investigación y las innovaciones en la enseñanza están íntimamente relacionados. Hallaremos que los sociólogos de formación tradicional no funcionan bien cuando trabajan en el servicio público; veremos que la comercialización de la investigación social priva a los programas académicos de oportunidades para experimentar y de fuentes de datos. Sería absurdo pensar que la existencia de un manual cambiaría totalmente las cosas. El hecho de que no exista un libro de texto tal vez no sea más que un síntoma. Aun así, en nuestra opinión, este es realmente necesario si queremos lograr una mejor coordinación entre las diversas fuerzas que apuntan en la dirección de una mayor y mejor utilización de la sociología. Sin vergüenza alguna, podemos afirmar que es justamente ese libro de texto lo que queremos ofrecer aquí.

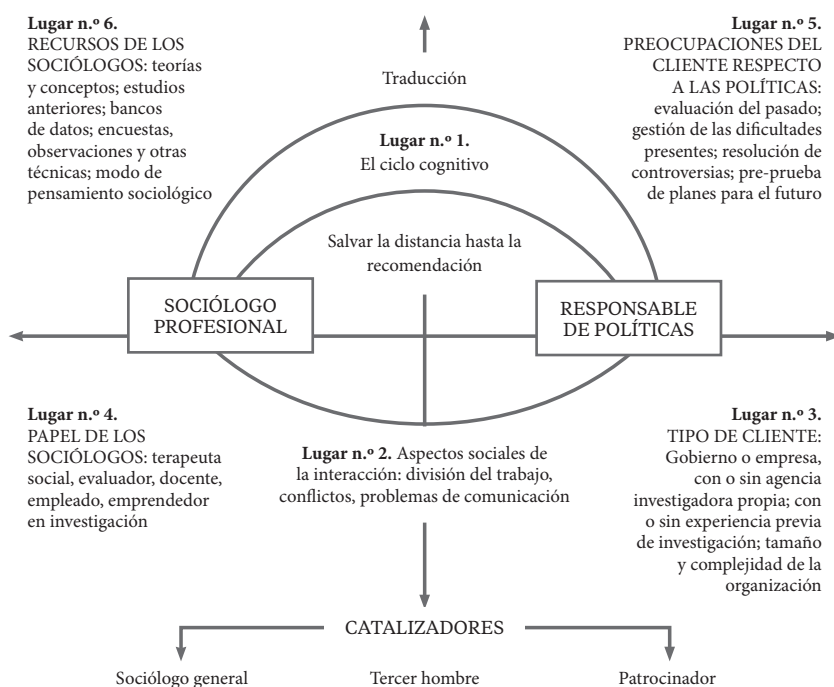
EL MAPA DEL PROCESO DE UTILIZACIÓN

En el primer capítulo hemos sostenido que la literatura sobre la sociología aplicada continúa siendo más bien vaga y no alcanza nunca a describir lo que implica la utilización. El presente libro se basa en numerosos ejemplos publicados de situaciones en las que el sociólogo se ha embarcado en un estudio para ayudar a resolver un problema práctico o en las que un responsable de políticas ha recurrido a un sociólogo para que lo ayude a tomar una decisión. Sin embargo, lo que falta en toda esa literatura es un análisis sistemático de lo que supone la utilización como fenómeno sociológico.

Con frecuencia, una palabra que parece simple abarca una realidad compleja. Unas elecciones, por ejemplo, conllevan ciertamente mucho más que el número de votos que obtiene cada uno de los partidos en liza. Incluyen los esfuerzos de campaña de las organizaciones políticas, la forma en que los votantes llegaron en realidad a decidirse, las circunstancias históricas en las que tuvieron lugar las elecciones, etc. Al estudiar un acontecimiento de este tipo, las definiciones resultan de poca o ninguna ayuda; el investigador ha de decidir qué materiales desea cubrir y cómo pretende organizarlos.

Proponemos un nombre especial para este acercamiento cognitivo: el trazado del mapa del área que es objeto de discusión. En lugar de una definición verbal, hablaremos de mapas que intentan plasmar la disposición de los elementos del tema que se pretende abordar y las interconexiones entre sus partes.

Mapa A. El territorio del problema de la utilización



Nuestro mapa principal, el mapa A, procede de *The Uses of Sociology* (Los usos de la sociología)¹, y en su núcleo figura la interacción entre un responsable de la toma de decisiones prácticas (tanto si se trata de un individuo como de una institución) y un sociólogo profesional que, supuestamente, aporta el conocimiento para mejorar la probabilidad de adoptar una decisión sensata. En forma abreviada, hablaremos del cliente y el profesional, pero estos términos se aplicarán tan solo a esa transacción específica. El «cliente» puede ser un abogado, y el «profesional», un profesor universitario.

Desde nuestra obra anterior, hemos refinado en varios puntos importantes nuestras ideas sobre ese mapa. En conjunto, la transacción fundamental entre cliente y profesional ha resultado ser un ciclo mucho más complejo de lo que preveíamos; en el capítulo 3 describiremos esos cambios. Más específicamente, hemos decidido analizar el tránsito del conocimiento a la

1 P. F. Lazarsfeld, W. Sewell y H. Wilensky (eds.), *The Uses of Sociology*, Nueva York: Basic Books, 1967: p. xii.

recomendación de actuaciones, como algo conceptualmente distinto de la ejecución de las recomendaciones. Hablaremos más de ello en el capítulo 5.

Mientras observamos el mapa A, imaginemos un cliente que ha de tomar una decisión práctica pero, como no está seguro de qué tipo de investigación sería el más apropiado, recurre a un sociólogo en busca de ayuda. Este sociólogo ha de traducir las preocupaciones del cliente en una investigación. Después, una vez que se han recopilado los datos existentes o se ha llevado a cabo un nuevo estudio, hay que salvar la distancia existente entre el conocimiento y la acción. La verdad no liberará al cliente si este no sabe qué hacer con ella. Consideramos que este ciclo que va desde la traducción a la recomendación constituye el aspecto cognitivo de la interacción, y la ubicación que le corresponde en el mapa es el lugar número 1.

Antes de ahondar en esto, será útil examinar los demás elementos que aparecen en el mapa. En primer lugar, es evidente que el ciclo cognitivo no tiene lugar en un vacío social. El cliente y el sociólogo establecen una interacción social. Todos los conceptos sociológicos convencionales son susceptibles de aplicarse aquí: conflictos; malentendidos; acuerdos, y, sobre todo, división del trabajo. Creemos que estas acciones sociales forman parte del núcleo del mapa y, por lo tanto, las situamos en el lugar número 2.

Las simples nociones de «sociólogo» y «cliente» requieren una cierta explicación. Para el propósito que aquí nos ocupa, no son individuos sino «roles» o tipos. Los lugares número 3 y 4 los identifican. Existen diferentes *tipos de clientes* (lugar número 3): corporaciones empresariales o agencias gubernamentales, complejas o simples en su misión y su estructura; igual que también hay variaciones en *el papel del sociólogo* (lugar número 4). ¿Es este un profesor que realiza de vez en cuando tareas de consultoría, el representante de un instituto independiente de consultoría o un miembro del personal investigador a cargo de un responsable de políticas? Los lugares número 3 y 4 están claramente relacionados entre sí: algunos tipos de organizaciones cliente recurren a consultores externos; otras cuentan con sociólogos entre sus propios empleados, etc.

No obstante, esos papeles (o roles) y esos tipos son en cierto modo categorías formales; es preciso añadirles contenido. En el mapa A, de eso se ocupan los lugares número 5 y 6. El *cliente* tiene una diversidad de *problemas* (lugar número 5): tal vez desee saber si una acción pasada fue acertada; quizás quiera mirar de resolver un dilema actual o sentar las bases para alguna acción futura. El *sociólogo* puede basarse en una variedad de recursos (lugar número 6): conoce la importancia de los conceptos sociológicos básicos; dispone de los descubrimientos empíricos de su campo, y es posible que esté técnicamente

equipado para aportar nuevos datos. Al principio, puede parecer una extraña forma de intercambio en la que el cliente obtiene todos los beneficios, pero la transacción queda equilibrada por el hecho de que la investigación aplicada que se realiza para un cliente suele reportar nuevo conocimiento para el académico, tema del que ya hemos tratado en el capítulo 1.

El mapa A tiene una característica adicional: una doble simetría. De izquierda a derecha, separa al profesional del cliente; de norte a sur, separa respectivamente los aspectos sustantivos y cognitivos de toda la cuestión, de sus elementos más sociales y formales.

Por desgracia, con esto no basta para cubrir todo el terreno que queremos abarcar. Por eso, en la parte inferior del mapa se introducen tres partes que no se han mencionado antes. A la izquierda aparece el *sociólogo general*. Este y el sociólogo profesional poseen las mismas competencias y sus intereses se solapan; muy a menudo pueden ser una misma persona. El sociólogo profesional centra nuestro interés debido a su relación con el responsable de políticas. También el sociólogo general puede estar interesado en la naturaleza de la supervisión industrial o en las reglas de la persuasión de las masas, pero se dedica a impartir seminarios universitarios o a escribir libros sobre estos temas en lugar de a reunirse con responsables de diseñar políticas. En un caso extremo, el generalista se nos presenta como sociólogo crítico. Nos explica lo mal que está la situación, pero no nos ofrece necesariamente sugerencia alguna para hacer que esta mejore.

La principal autodefinición del sociólogo general es la de un científico social dedicado a la investigación autónoma, que escoge él mismo los problemas. Es cierto que, con frecuencia, trabaja con la ayuda de subvenciones; esto nos lleva al nuevo personaje que figura a la derecha del mapa. De momento, lo llamaremos el *patrocinador*. En el escenario estadounidense, este viene tipificado por la fundación, pero hay otros tipos de patrocinadores. Por ejemplo, muchas organizaciones industriales cuentan con divisiones dedicadas a la investigación básica. Cuando eso sucede, la organización matriz desempeña un doble papel: es en parte el cliente y en parte el patrocinador. En el caso de las agencias gubernamentales, la cuestión es aún más compleja. La Fundación Nacional para la Ciencia otorga subvenciones sin limitaciones, y la mayoría de los departamentos gubernamentales apoyan lo que llaman investigación básica orientada a una misión. Además, estas agencias cuentan con personal investigador propio. Hemos tenido ocasión de estudiar los archivos de una agencia gubernamental en la que toda una serie de borradores presupuestarios reflejan la ambivalencia que existe entre el orgullo por la orientación puramente científica del trabajo que llevan a cabo, por un lado, y la afirmación a la defensiva de su utilidad, por otro (capítulo 7).

El patrocinador y el sociólogo general no son los únicos co-actores que aparecen en nuestra obra. En el centro de la última línea del mapa aparece un «tercer hombre». En la Introducción a *The Uses of Sociology*, se hace el siguiente comentario:

Según se va expandiendo el papel de las ciencias sociales, se va desarrollando una nueva profesión: el intermediario, el tercero en disputa, que media entre el sociólogo y el cliente. Sería este una persona capaz de entender al científico social y buen conocedora de los problemas prácticos de los patrocinadores (p. xxviii).

Al principio pensamos que hacía falta una nueva ocupación, alguien que, idealmente, tuviera tanto el talento como la formación para tomar el conocimiento que se le proporciona y extraer de él más implicaciones de las que ninguno de los dos socios básicos es capaz de extraer. Sin embargo, ahora nos inclinamos por concebir dicha figura de un modo distinto: según se vayan estudiando y clarificando progresivamente los problemas intelectuales de la investigación «inducida por el terreno» de estudio, algunos sociólogos podrían elegir incluir la «utilización» como parte de su formación y su dotación como académicos. Eso ampliaría el papel del sociólogo, en lugar de requerir la intervención de un «tercer hombre».

Un mapa como el que acabamos de trazar puede servir al menos a cuatro propósitos. En primer lugar, sirve como definición de un tema cuyo significado está todavía en evolución. Esto es así en el sentido fundamental de que enumera los elementos que hay que incluir, mientras que excluye aquellos que se consideran irrelevantes.

El segundo mérito de un mapa sistemático es que nos proporciona un marco para planificar e integrar estudios de caso de utilización. La queja más habitual en la literatura es la falta de descripciones detalladas. Allí donde los estudios de caso resultan incompletos, al menos podemos señalar cuáles son los aspectos que sí se incluyen, de modo que esta información sea utilizable. Aunque toda una serie de artículos, tomados individualmente, pueden contener una información insuficiente, de la suma de los contenidos puede surgir una imagen completa. En torno a cada uno de los elementos del mapa se pueden ubicar materiales procedentes de distintas publicaciones disponibles. Si se selecciona otro tema, hay otro subconjunto de informes que nos proporcionan información pertinente. El mapa permite la síntesis de cualesquiera experiencias concretas presentes en la literatura y nos ofrece un marco para su comparación y su clasificación explicativa.

El tercer servicio que presta nuestro mapa y, tal vez, el más importante es su empleo para el desarrollo y la organización de conjeturas con respecto a los modos en que las distintas partes de los mapas se relacionan entre sí. Así, por ejemplo, la forma en que los problemas prácticos se traducen en diseños de investigación afectará a la gama de recomendaciones que podrán realizarse más adelante.

Por último, el mapa nos permite canalizar los progresos que tienen lugar dentro de una determinada área temática. En un nuevo campo, nadie puede cubrir todas las ramas. Sin embargo, un estudio o una publicación específicos se entienden mejor si se los ubica en el marco de un programa más amplio. En realidad, el propio mapa, que siempre resulta un tanto arbitrario, nos puede indicar qué es lo que su creador considera central y en qué secuencia es deseable o posible que procedan los nuevos trabajos.

EL PLAN DE LA PRESENTE OBRA

Esta última función se puede aplicar especialmente a la organización del presente volumen. Tenemos la sensación de que el proceso cognitivo de la utilización requiere mucha mayor elaboración. Así pues, los tres capítulos siguientes estarán dedicados a refinar el elemento al que hemos asignado el lugar número 1 en el mapa A. Primero, el capítulo 3 nos ofrecerá una imagen general de lo que consideramos que son las seis principales fases cognitivas del ciclo. A continuación, en los capítulos 4 y 5, nos ocuparemos por separado, y en mayor detalle, de las dos fases clave de la traducción y la recomendación. La segunda de ambas fases parece particularmente crucial. El conocimiento nunca nos dice qué política resultará más efectiva para resolver ni siquiera el problema más específico y, sin embargo, el conocimiento es relevante para la toma de decisiones. Esto nos lleva a la cuestión de qué significa que un conocimiento sea útil. El capítulo 5 responderá a este interrogante analizando cuáles son los puentes necesarios para salvar la distancia entre el conocimiento y las recomendaciones; creemos que es este el más innovador de todos nuestros esfuerzos de análisis de la literatura existente.

El ciclo de la utilización no es solo un proceso cognitivo, por supuesto. Este requiere en cada fase de la interacción social entre el cliente y el sociólogo, y resulta afectado por dicha interacción. Aun así, concentrar la atención en la dimensión cognitiva plantea ciertas cuestiones clave cuando tenemos en cuenta el aspecto social. Por ejemplo, ¿qué incidencia

tienen en los resultados la persona que identifica un problema práctico, la que concibe un procedimiento de investigación, la que formula las recomendaciones? El concepto de las posibles divisiones del trabajo es claramente relevante aquí. ¿Cómo afecta el ciclo cognitivo la aceptación de las recomendaciones, independientemente de quién sea la persona que las formule? ¿Qué relación hay entre el contenido cognitivo y los aspectos sociales de la comunicación entre los científicos sociales y los responsables de políticas? Al explicar el lugar número 2 de nuestro mapa, insistimos ya en todas esas interconexiones, y el capítulo 6 estará dedicado a tratarlas en mayor detalle.

Después de eso, nuestro texto se vuelve más selectivo. Dejamos sin tratar ciertas partes del mapa A y combinamos otros elementos. Sencillamente, no es posible hacerlo todo a la vez, y nos parecía un error retrasar la publicación de la obra en nombre de una exhaustividad que, si es que es posible alcanzarla, solo puede lograrse paso a paso. Así pues, la clasificación de los problemas prácticos que requieren la ayuda de la investigación social (lugar número 5) parece imposible de momento. El número de situaciones es demasiado grande, y no hay a la vista ningún procedimiento razonable de muestreo. Además, son tantos los posibles principios de clasificación que se pueden concebir que cualquier intento general de ponerlos en práctica no sería más que un ejercicio de lógica. Aun así, en cada capítulo hemos intentado seleccionar nuestros ejemplos de múltiples áreas temáticas para que el lector tuviera una impresión acumulativa del estado de cosas actual.

Los tipos de clientes (lugar número 3) también son bastante diversos. Sin embargo, estos nos proporcionan el contexto organizativo del proceso de utilización y, por lo tanto, no podíamos pasarlos por alto. Hemos establecido una distinción organizativa básica: entre entidades orientadas a la acción (privadas o gubernamentales), por un lado, y universidades, por otro. Las entidades orientadas a la acción son, con mucha diferencia, los consumidores, y las universidades los proveedores: de personal, de información y de competencias. Aquí, el centro de atención pasa a ser el papel de los departamentos de investigación social y los centros de investigación en estas organizaciones. Esto nos condujo inevitablemente a las unidades de investigación externas a este contexto organizativo más amplio, las empresas de investigación independientes, con y sin ánimo de lucro. Este enfoque organizativo general nos llevó a seleccionar unos pocos temas principales en el capítulo 7. Los distintos roles que puede desempeñar el sociólogo aplicado y los recursos que trae a colación para realizar su tarea (lugares número 4 y 6 del mapa) se discuten en distintos lugares del texto.

Aun así, los aspectos organizativos de nuestro tema de estudio se tratan de forma menos minuciosa que los cognitivos, aunque esperamos que sea solo temporalmente. En otoño de 1973, el Proyecto Columbia-Oficina de Investigación Naval celebró una conferencia en el Centro Greyston en la que dos de los profesores participantes, J. Coleman y J. Nehnevajsa, abordaron sistemáticamente la cuestión de la organización de la investigación. Es nuestra intención poner las actas de dicha conferencia a disposición del público.

LOS ASPECTOS COGNITIVOS DEL CICLO DE LA UTILIZACIÓN

Empezaremos ahora a rellenar el lugar central de nuestro mapa general. Se recordará que el lugar número 1 representa un ciclo que comienza con un problema práctico y acaba con un intento de solución con la ayuda del conocimiento sociológico que se ha adquirido en el proceso. Se trata de un ciclo continuo en su desarrollo, sin diferenciaciones internas bien marcadas. Sin embargo, a efectos de su discusión, será necesario dividirlo en cierto número de pasos¹. Al impartir cursos sobre sociología aplicada y al revisar la literatura, hemos encontrado útil emplear una división en los siguientes pasos:

- ◆ Paso número 1: ¿Cómo se determina la existencia de un problema?
- ◆ Paso número 2: ¿Qué dispositivos se establecen para recolectar la información pertinente de las ciencias sociales?
- ◆ Paso número 3: ¿Cómo se traduce el problema práctico en un diseño de investigación?
- ◆ Paso número 4: ¿Cómo se convierte el conocimiento reunido de esa forma en recomendaciones para la acción?

¹ La dificultad de diferenciar entre pasos o fases es bien conocida para los historiadores y los estudiosos del desarrollo infantil.

- ◆ Paso número 5: ¿Cómo se implementan de hecho esas recomendaciones?
- ◆ Paso número 6: ¿Cómo se evalúa todo el ciclo, teniendo en cuenta la posibilidad de que se descubran retrospectivamente inconvenientes que podrían hacer necesario volver a entrar en el ciclo con problemas nuevos?

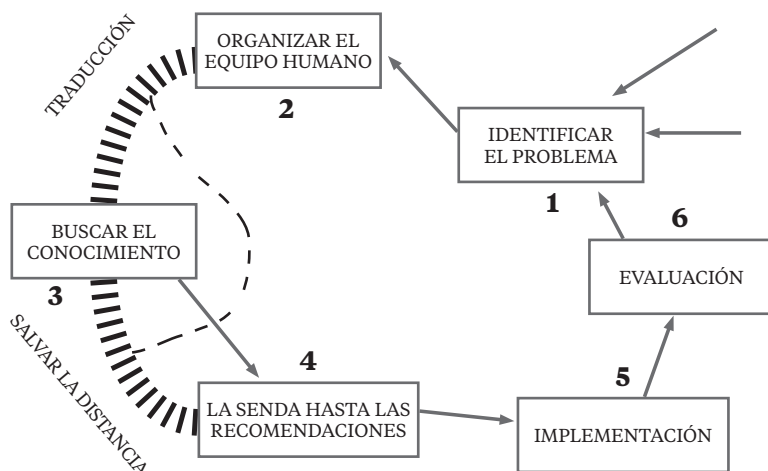
Las páginas siguientes describirán los seis pasos (mapa B) con cierto detalle. Sin embargo, como decíamos más arriba, los pasos 3 y 4, que versan respectivamente sobre los problemas de la traducción y las recomendaciones, se discutirán más ampliamente en los dos próximos capítulos y, por lo tanto, aquí solo los esbozaremos brevemente. Recuerde también el lector que, en este capítulo, tratamos de los aspectos cognitivos del proceso de utilización: esas fases que han implicado la recolección de información de las ciencias sociales o la extracción de conclusiones (siempre provisionales) para fines prácticos. Las cuestiones relativas a la interacción concreta entre el cliente y el sociólogo se tratarán en el capítulo 6.

PASO NÚMERO 1. IDENTIFICAR EL PROBLEMA

Los «problemas» no son algo tan preciso como inicialmente podría parecer. De algún modo, las personas han de cobrar conciencia de ellos y, antes de poder traducirlos a un diseño de investigación hará falta un extenso diálogo entre el sociólogo y el hombre de acción.

¿Cómo una organización cobra conciencia de que tiene un problema? Una posibilidad es que suceda algún acontecimiento catastrófico, como una interrupción de su funcionamiento o alguna revelación por parte de un periódico. Es sorprendente que con frecuencia este tipo de acontecimientos tiene lugar antes incluso de que el problema se reconozca internamente, pero un análisis más detallado nos mostrará lo difícil que es que la alta dirección de una organización esté familiarizada con todos los detalles de su funcionamiento. En consecuencia, se construye una especie de *medio conocimiento*. Los gestores son lo suficientemente conscientes de los aspectos inconvenientes de sus operaciones, de modo que pueden movilizarse rápidamente para actuar. Si algo va bien, o si aparecen señales de peligro, ese medio conocimiento tiene grandes ventajas económicas. Sin embargo, si se lo usa como pantalla para bloquear potenciales situaciones desagradables, puede resultar disfuncional. Por ejemplo, el escándalo de los programas concurso supuso una gran conmoción para los ejecutivos de

Mapa B. Pasos cognitivos del proceso de utilización



las cadenas de televisión estadounidenses, aunque estos ya deberían tener un medio conocimiento de los engaños que se estaban produciendo. Ciertamente, la Administración Espacial de los Estados Unidos hubo de hacer frente a una situación embarazosa cuando se supo que, mucho antes de la tragedia de la nave Apollo, el trabajo de la principal empresa subcontratada ya había sido objeto de críticas, algo que los responsables del proyecto no habían tenido suficientemente en cuenta. Qué duda cabe de que la industria automovilística sabía que algunos coches eran «inseguros a cualquier velocidad»; bloquear ese conocimiento les ahorró dinero a corto plazo aunque, a largo plazo, se arriesgaron a verse sometidos a un control mucho más estricto de la industria.

Aparte de los sucesos desastrosos, hay tres formas más ordenadas de descubrir los problemas. Una es la monitorización formal y continuada de las actividades. Los registros de las organizaciones nos proporcionan ciertos indicadores como, por ejemplo, los informes de ventas o de ganancias. Otros datos tal vez haya que recogerlos específicamente, mediante encuestas sobre la moral de los empleados o sobre las respuestas de los consumidores. En el ámbito de las políticas públicas, son muchas las partes que han expresado la necesidad de contar con «indicadores sociales». En las organi-

zaciones de servicios sociales o del Gobierno, es posible realizar muestreos periódicos de las quejas que se reciben, aunque raras veces se hace. A los políticos, las encuestas de opinión pública les permiten centrar la atención en los problemas localizados.

Podríamos designar una segunda fuente para cobrar conciencia de los problemas con el término ya anticuado del «corresponsal», quien ha existido en múltiples niveles a lo largo de toda la historia. El régimen prerrevolucionario francés exigía a sus comisarios regionales que informaran periódicamente de los problemas existentes en sus regiones. Estos, a su vez, basaban sus informes al Gobierno central en la información que solicitaban a los jefes de policía locales y los jueces de paz. Hoy en día, los cargos sindicales se mantienen informados sobre los problemas existentes mediante el contacto con los jefes de las secciones locales. Durante la Segunda Guerra Mundial, el Gobierno estadounidense llevaba a cabo análisis periódicos del contenido de periódicos locales.

Un tercer aspecto, cada vez más importante, de la toma de conciencia de los problemas es el orientado a la previsión de futuras dificultades. La importancia de los «futurólogos» profesionales no radica en su habilidad para predecir el futuro, sino en su capacitación para proporcionar a los directivos y a la sociedad en su conjunto listas sistemáticas de problemas que podrían presentarse. El problema es que todavía no se prestado demasiada atención a tales esfuerzos: ni el público ni el Gobierno estaban preparados para atender a las voces que avisaban de la contaminación del aire o de la escasez energética. En Canadá, el Gobierno ha creado un Instituto para la Investigación sobre Políticas Públicas encargado especialmente de investigar problemas insospechados². Se excluye explícitamente el estudio de preocupaciones que ya han sido identificadas, como el conflicto étnico. Todo el *problema* de la *toma de conciencia de los problemas* ha dado pie a una línea de actividad a veces conocida como «control de calidad». Los estudiosos de la «revolución de la gestión» saben que el primer cambio radical en la moderna industria privada se produjo cuando la gestión empresarial se volvió tan compleja que hubo de separarse de la propiedad y ponerse en manos de gestores expertos. A su vez, la tarea de estos se volvió tan difícil y absorbente que hubo de crearse un «tercer brazo», independiente de la dirección: expertos encargados de descubrir disfunciones, identificar oportunidades desatendidas y vigilar los nuevos desarrollos. En el ámbito público, figuras como el defensor del pueblo o el Consejo de Asesores Económicos desempeñan este papel.

2 R. Ritchie, *An Institute for Public Policy Research*, Ottawa: Queens Printer, 1970.

La mayoría de los escritos sobre sociología aplicada empiezan en la fase en la que el problema ya está articulado. Los estudios de caso sobre la resolución de problemas deberían incluir descripciones detalladas de cómo tuvo lugar la toma de conciencia del problema. Con este tipo de materiales, podría juzgarse si es posible desarrollar las cuestiones de la toma de conciencia de los problemas o el control de calidad en términos cognitivos o institucionales³.

PASO NÚMERO 2. ORGANIZAR EL EQUIPO HUMANO

Una vez que se ha percibido el problema, hay que establecer el dispositivo necesario para investigar la solución. Se moviliza a expertos internos y/o asesores externos. Se organizan comités. Si se cuenta con un departamento de investigación, es posible que se le encargue que reúna la ayuda necesaria. (También puede haber sido este el que haya hecho sonar inicialmente las alarmas). Los procedimientos que en realidad se sigan dependerán básicamente de las prácticas administrativas y presupuestarias. Hay, no obstante, dos problemas generales que es probable que aparezcan en esta fase: (a) los méritos sustantivos de la interdisciplinariedad, y (b) las diferencias entre las diversas tradiciones de los distintos grupos de expertos implicados en el proceso de utilización.

- a. Por extraño que parezca, hay poca literatura sobre cómo funciona la colaboración interdisciplinar en las fases posteriores del ciclo de utilización. En el seno de las ciencias sociales, se ha escrito mucho sobre sus relaciones teóricas y sus beneficios⁴. Aun así, una vez más, por lo que respecta a su funcionamiento real en casos concretos de utilización, solo podemos referir algunos ejemplos específicos.

Una interesante combinación de variables sociológicas y psicológicas fue la que intentó llevar a cabo una gran compañía de seguros de vida. El éxito de una aseguradora depende de la eficiencia individual de unos vendedores que trabajan de manera independiente, utilizan sus contactos personales y, de vez en cuando, la venta puerta a puerta. Las investigaciones convencionales tenían como objeto hallar los criterios adecuados para la selección de dichos vendedores; se correla-

3 Armand Feigenbaum, *Total Quality Control*, Nueva York: McGraw Hill, 1961.

4 Neil J. Smelser, «Sociology and the Other Social Sciences», en P. F. Lazarsfeld, W. Sewell y H. Wilensky (eds.), *The Uses of Sociology*, Nueva York: Basic Books, 1967.

cionaban datos demográficos y tests de personalidad con resultados de ventas. La compañía creó un grupo asesor para revisar todas esas investigaciones. Los sociólogos de dicho grupo se dieron cuenta de que los vendedores se reunían una o dos veces a la semana en un despacho para redactar sus informes y recibir instrucciones informativas de un supervisor regional. Así pues, Milavsky inició un estudio para determinar de qué modo esos contactos institucionales en las oficinas regionales incidían en el trabajo de los vendedores⁵. «Trabajo» no se definía aquí como los informes de ventas, que dependían demasiado de las características del territorio del agente comercial. Milavsky definió más bien el trabajo como la intensidad de la actividad: número de primeras y segundas visitas, variedad de recursos para abrir nuevos canales. Halló que estas variables guardaban relación con una combinación del estilo de supervisión y el nivel de sindicalización de las oficinas locales. Las actividades de los agentes comerciales eran más intensas en aquellas oficinas con sindicatos más fuertes y un liderazgo de carácter democrático, o en aquellas que tenían unos sindicatos débiles y un estilo de gestión más resuelto.

Encontramos también un uso combinado de datos sociológicos y económicos en las actividades de una compañía de cupones regalo analizada por Pasanella⁶. A la compañía promotora de cupones regalo se le planteaban dos problemas. Los comerciantes tenían que estar convencidos de que los cupones eran un mecanismo promocional lo bastante potente como para compensar los costes extraordinarios y el tiempo invertido; las amas de casa tenían que estar convencidas de que los cupones regalo hacían que valiera la pena comprar en las tiendas que los ofrecían, a pesar de la competencia de otras cadenas de alimentación con precios reducidos. Ambas necesidades hacían que fuera preciso equilibrar los análisis de mercado con estudios de actitudes. Así pues, mientras que expertos en venta minorista ayudaban a los comercios individuales a localizar sus puntos débiles y mejorar la eficiencia de su funcionamiento, los sociólogos conceptualizaban los distintos pasos incluidos en el proceso de ahorrar mediante cupones regalo con las pistas aportadas por entrevistas con las amas de casa. Por ejemplo, los comentarios hechos por estas revelaron que uno de los momentos de peligro se producía inmediatamente después de haber completado la cartilla con los cupones y de haberla cambiado por el producto ofrecido. En

5 Ronarld Milavsky, tesis doctoral, Universidad de Columbia, 1967.

6 En el capítulo 4 profundizaremos más en este estudio.

ese momento, las personas sentían ganas de «abandonar» el proceso. En consecuencia, la compañía dirigió parte de sus esfuerzos publicitarios a recuperar a estos usuarios de cupones de ahorro.

En el ejemplo que acabamos de ver, fue el propio usuario quien combinó ambos tipos de datos. Un ejemplo de una colaboración de hecho entre politólogos y sociólogos es el que nos aporta un estudio realizado para monitorizar un cambio en la estructura de gobierno de la ciudad de Nueva York⁷. Un dirigente municipal adoptó medidas para la descentralización administrativa de ciertas agencias de servicios del ayuntamiento, y se puso en marcha un estudio para estudiar el curso que seguía tal innovación en distintos distritos experimentales. Se realizaron encuestas de opinión periódicas para evaluar las necesidades, las quejas y la satisfacción de las poblaciones locales. Al mismo tiempo, los politólogos estudiaron los servicios prestados por las sedes de distrito y su relación con la administración central. El propósito del estudio era determinar la posibilidad y las prioridades de un programa de descentralización administrativa. Las diferencias entre los enfoques investigadores de las dos disciplinas dieron pie a distintos tipos de hallazgos que, en cierto modo, se reforzaban entre sí y, a veces, requerían de clarificación adicional. Aunque los descubrimientos cualitativos de los politólogos o los resultados de las encuestas de los sociólogos podían resultar equívocos por sí mismos, tomados conjuntamente ayudaban a construir una imagen más precisa. En un caso, las entrevistas de los politólogos hallaron que la mayoría de los líderes comunitarios de los distritos experimentales conocían el Programa de Descentralización Administrativa y pensaban que este facilitaba la prestación de servicios en el barrio. Las encuestas de los sociólogos, por otra parte, descubrieron que eran pocos los residentes del barrio que habían oído hablar del Programa de Descentralización Administrativa y que la valoración que hacía el público de muchos de los servicios municipales había empeorado en los dos años de funcionamiento del programa. En otros casos, los hallazgos de los sociólogos confirmaban los de los politólogos. Por ejemplo, los politólogos encontraron que el carácter y la visibilidad del programa experimental variaban de un distrito a otro y dependían en gran medida de la personalidad y el estilo del responsable del programa en cada distrito. Estos hallazgos fueron corroborados por los resultados de los estudios en los que se comparaban distritos con diferentes tipos de responsables.

7 N. Friedman y T. F. Rogers, «Administrative Decentralization and the Public», Nueva York: Bureau of Applied Social Research, diciembre de 1974; ciclostilado.

La interacción entre arquitectura y sociología parece que fue útil en el diseño de masivos complejos habitacionales por una agencia de vivienda pública⁸. En una zona portorriqueña de Manhattan, un sociólogo observó que los residentes utilizaban los espacios vitales de formas muy distintas. Las cocinas eran centros sociales para comer, y también para hacer fiestas y realizar actividades sociales informales. Las salas de estar eran «espacios sagrados», reservados para actividades más formales, y era donde estaban los mejores muebles, las imágenes de santos y los recuerdos familiares. Se sugirió que las cocinas fueran más grandes de lo que solían serlo en los proyectos estándar y que el acceso a la vivienda no atravesara la sala de estar. Como las ventanas se usaban por lo general para observar lo que sucedía en la calle y para comunicarse con los viandantes, lo más adecuado era que estas estuvieran tanto en las salas de estar como en las cocinas. Al mismo tiempo, los arquitectos y los urbanistas evaluaron los problemas técnicos que presentaban ciertas ubicaciones específicas de viviendas; eligieron una localización, y propusieron ciertos materiales de construcción para satisfacer los requisitos tanto sociales como presupuestarios. La agencia de vivienda pública aceptó el plan y las unidades habitacionales se construyeron según estos.

El interés por el trabajo interdisciplinar parece que vaya y venga a oleadas. En este momento, está al alza, por dos razones. Una es intrínseca al trabajo científico mismo. Los científicos sociales han observado que en las ciencias naturales se han abierto áreas completamente nuevas de saber mediante la combinación de elementos de las antiguas disciplinas: bioquímica, astronomía nuclear, etc. La esperanza, no compartida por todos, es que el progreso de las ciencias sociales provenga también de similares combinaciones. En un estimulante análisis de Norman Storer se afirmaba que, desde una perspectiva académica, los departamentos, tal y como se han desarrollado históricamente, cumplen bien sus funciones⁹. De hecho, el autor dice que «la investigación interdisciplinar resulta útil sobre todo cuando un *problema* primero se ha identificado y *después* se reúne [...] a los científicos para trabajar sobre él [...]

8 John Zeisel, «Symbolic Meaning of Space and Physical Dimension of Social Relationships», en J. Walton y D. Cairns (eds.), *Cities in Change: Studies on the Urban Condition*, Boston: Allyn and Bacon, 1973: pp. 252-263.

9 Norman W. Storer, «Relations Among Scientific Disciplines», en S. Z. Nagi y R. Corwin (eds.), *The Social Context of Research in Universities*, Nueva York: Wiley-Interscience, 1972.

Incluso las colaboraciones de éxito [...] raramente son viables más allá de los problemas concretos de investigación que las pusieron en marcha» (la cursiva es de Storer). La postura radicalmente contraria la representa un detallado informe sobre un simposio organizado por una organización vinculada a la OTAN y publicado con el título de *Interdisciplinarity* (o Interdisciplinariedad)¹⁰.

La observación de Storer apunta a una segunda fuente de presiones para la combinación de disciplinas diversas que es de tipo extrínseco pero cuya importancia no debería menospreciarse: la insatisfacción de los clientes y los patrocinadores con la aparentemente pobre utilidad de las ciencias sociales. En cierto modo, ha surgido la idea de que, si se empleara simultáneamente a todos los tipos de científicos sociales, se multiplicarían las probabilidades de obtener conocimientos susceptibles de ser utilizados.

- b. Combinar diferentes capacidades en la formación de un equipo de investigación para trabajar para un cliente no es solo una cuestión de contenidos, sino del tipo de recursos implicados. Esto resulta especialmente evidente cuando de lo que se trata es de combinar las tradiciones de los científicos sociales con las de otros grupos. Las dos cuestiones que se discuten más a menudo son la relación con los expertos mundanos y con los abogados.

Con «expertos mundanos» nos referimos a aquellos hombres y mujeres que cuentan con una vasta experiencia en un área concreta de actuación sin haberse dedicado necesariamente a su estudio sistemático: comisarios de policía, directores de ayuda al exterior, banqueros, organizadores sindicales o de movimientos sociales, etc. ¿Cómo debería combinarse su experiencia con el conocimiento más sistemático, pero también más distante, del sociólogo? La discusión más detallada de este problema puede encontrarse en un artículo sobre «The Epistemology of the Inexact Sciences» (La epistemología de las ciencias inexactas) de Helmer y Rescher¹¹. Para ellos,

10 *Interdisciplinarity—Problems of Teaching and Research in Universities*, París: Centre for Educational Research and Innovation, 1972.

11 Olaf Helmer y Nicholas Rescher, «The Epistemology of Inexact Sciences», *Management Science*, VI, octubre de 1959: 25-52.

El experto tiene a su inmediata disposición un gran repositorio de conocimientos de fondo mayormente inarticulados y una refinada sensibilidad hacia la relevancia de estos, mediante cuya aplicación intuitiva suele ser capaz de determinar unas probabilidades *fiabiles subjetivas* de las *hipótesis* relativas a su ámbito de experiencia.

Nótese que las contribuciones de estos expertos son mucho más que observaciones. Aportan conocimientos sobre las regularidades e hipótesis sobre futuros acontecimientos que, aunque sean vagas, son fiables dadas las circunstancias. El artículo, tal como indica su título, relaciona la noción del experto con otros conceptos más bien abstractos como los de probabilidad subjetiva y el grado de confirmación. Desafortunadamente, no hay ejemplos concretos que nos permitan explorar problemas como los siguientes: ¿Cuándo es tan convincente la opinión de estos expertos que ya no hacen falta más investigaciones? ¿Sucedre a veces que los datos sistemáticos y la experiencia relatada se contradicen entre sí? Y, si eso pasa, ¿cómo se resuelve la cuestión? ¿Pueden las personas con un conocimiento derivado de la práctica ayudar a interpretar hallazgos estadísticos sorprendentes? ¿Pueden las discrepancias entre personas legas con experiencia dar pie a nuevas ideas de investigación?

Algunos otros autores han reflexionado también sobre esta cuestión. Orlans ha resaltado que el sociólogo no debería dar por supuesto que el cliente es un recipiente vacío en el que hay que verter la sabiduría de las ciencias sociales; la combinación de «conocimiento abstracto y concreto» se le antoja a Orlans un problema importante¹². Brewer, por su parte, sostiene que «los responsables de políticas son teóricos viscerales»¹³.

Un ejemplo concreto nos lo proporciona un estudio realizado por Carol Weiss para nuestro proyecto de Columbia¹⁴. El Congreso estadounidense tenía que decidir si extender o no su Programa de Préstamos a Estudiantes Universitarios y solicitó a la Oficina de Educación un estudio de la experiencia pasada. Esta contrató a la Junta de Exámenes de Ingreso a la Universidad y, finalmente, la investiga-

12 Harold Orlans, *Contracting for Knowledge*, San Francisco: Jossey-Bass, 1973: pp. 192-204.

13 Garry D. Brewer, *Politicians, Bureaucrats and the Consultant*, Nueva York: Basic Books, 1973: p. 235.

14 Carol Weiss, *The Consequences of the Study of Federal Student Loan Programs*, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1970.

ción se realizó bajo la dirección de su principal experto financiero, el Sr. John Kirkpatrick. Este decidió seguir dos líneas paralelas de actuación. Encargó un gran estudio de encuesta, dirigido sobre todo a cargos en el ámbito de la ayuda financiera en una amplia muestra de universidades, pero también creó una red de agentes en cada estado encargados de entrevistar a «expertos mundanos» tales como banqueros, miembros de los departamentos de educación estatales, etc. El informe técnico de Carol Weiss analiza cómo Kirkpatrick concilió ambas fuentes de información. La conclusión es que las opiniones de los expertos mundanos tendían a tener mayor peso; y los datos de la encuesta cuantitativa a cargos vinculados a la ayuda financiera se usaron principalmente cuando estos reforzaban las conclusiones a las que se llegaba en las conversaciones más informales con banqueros y cargos de los departamentos de educación. Los miembros del equipo encargado de las encuestas, por cierto, se sintieron muy molestos con el descubrimiento; pensaban que eso demostraba hasta qué punto eran poco científicos los responsables de la toma de decisiones.

La relación entre sociólogos y abogados resulta de gran interés porque ambos grupos cada vez se encuentran más cara a cara en las comisiones temporales nombradas por las autoridades públicas. Como ejemplo característico de dicha relación hemos escogido un informe de James Short, uno de los directores de investigación de la Comisión Presidencial sobre la Violencia¹⁵. Se crearon diversos equipos de trabajo, cada uno de los cuales debía estar dirigido conjuntamente por un jurista y un científico social. En realidad, solo tres de los equipos contaron con ese tipo de dirección dual. Otros dos estuvieron dirigidos únicamente por académicos, y dos más, por abogados. Según Short, los equipos dirigidos por abogados fueron «los que funcionaron de forma más fluida». Short lo atribuyó a los diferentes estilos de trabajo de abogados y científicos sociales. Los abogados «estaban acostumbrados a la recolección y la asimilación de hechos concretos, y a su empleo en asuntos legales, en contraste con el estilo más deliberativo de investigación y la preferencia por las formulaciones teóricas abstractas de los académicos». En los equipos de dirección conjunta, esas diferencias dieron lugar a conflictos en torno a la selección de los temas a investigar y los tipos de datos que se buscaban. Los abogados tendían a centrarse en temas susceptibles de producir recomendaciones más bien inmediatas.

15 Informe de James Short a la Convención de la ASA, 1973.

Así pues, no había ningún equipo que se ocupase de la guerra. Los abogados preferían usar como fuentes de datos vistas judiciales y declaraciones juradas, mientras que a los científicos sociales les preocupaban más cuestiones como la posible intimidación de los testigos antigubernamentales y la autoselección de personas que lo que pretendían era exhibirse políticamente. Los sociólogos querían incluir temas tales como el contexto comunitario de la violencia o los efectos de las diferentes estructuras administrativas urbanas, aunque fuera necesario depender de pruebas menos concretas o emprender nuevas investigaciones. Una dificultad más era la derivada del hecho de que los miembros de la comisión ante quienes debían rendir cuentas los equipos de investigación eran esos mismos abogados, que además tendían a trabajar con mayor facilidad con sus colegas de profesión presentes en los equipos.

Las observaciones de Short podrían aplicarse a muchos otros casos. Para las personas preocupadas por la función de servicio público de la sociología, esto plantea una cuestión importante: ¿Debería la formación de posgrado de al menos un sector de los futuros sociólogos prepararlos mejor para actuar como encargados de la utilización práctica de las ciencias sociales?

PASOS NÚMERO 3 Y 4. LA BÚSQUEDA DE CONOCIMIENTO Y LA SENDA HASTA LAS RECOMENDACIONES

Si alguien quisiera reducir al mínimo indispensable el ciclo cognitivo de la utilización, podría concentrarlo en los dos siguientes aspectos:

1. ¿Cómo se *traduce* un problema práctico en una búsqueda del conocimiento pertinente?
2. ¿Cómo es posible *salvar* la inevitable distancia entre conocimiento y acción mediante consideraciones adicionales, de tal manera que se puedan formular recomendaciones para ayudar a la solución del problema que nos ocupe?

Dado que los problemas de la «traducción» y de la «distancia» constituyen el núcleo mismo de nuestra discusión, hemos reservado los dos próximos capítulos a discutirlos en mayor detalle.

Las consideraciones que haremos aquí son preparatorias para los capítulos 4 y 5, y solo apuntan brevemente la relación entre ambas fases. Cuando de lo que se trata es de decidir qué tipo de investigación se necesita, el sociólogo habrá de mirar hacia adelante al momento en que sea preciso tomar decisiones. La investigación se planifica para minimizar los aspectos problemáticos de las subsiguientes decisiones sobre las políticas a implementar; la traducción se hace ya pensando en la potencial «distancia».

Sin embargo, no puede ser esta la única consideración. Al planificar un estudio, el sociólogo debería tener cuidado de mirar qué materiales están ya disponibles. Existe una tendencia general a empezar siempre desde cero, a realizar una nueva encuesta o un nuevo trabajo de campo. Sin embargo, con la creación de los bancos de datos, resulta útil preguntarse antes si existe un sistema de recuperación de datos. A veces es preciso realizar experimentos, pero estos son caros y exigen mucho tiempo. Vale la pena explorar métodos alternativos que tal vez sean menos exactos pero igualmente suficientes para el objetivo inmediato. Así pues, al evaluar la efectividad de una campaña específica, puede que baste con realizar unas entrevistas convenientemente detalladas sobre las razones de los consumidores para adquirir el producto que se desea estudiar¹⁶. A menudo, la información que se puede obtener de manera informal en una empresa, si se utiliza apropiadamente, puede resultar ser información importante. El famoso estudio de Roethlisberger y Dickson es conocido sobre todo por haber descubierto el efecto Hawthorne. Suele pasarse por alto que contiene también un importante capítulo sobre cómo analizar y utilizar las quejas de los trabajadores¹⁷. (Más información en el capítulo 4).

A la inversa, un estudio puede haber sido cuidadosamente planificado y no arrojar ninguna recomendación útil. En este caso, será necesario echar mano de lo que a veces se denomina el «conocimiento personal» para compensar la información que no se ha recogido en el proceso de traducción. Ackoff y Rivett nos ofrecen algunos ejemplos característicos de ello, aunque posiblemente apócrifos. Los arrendatarios de un edificio de oficinas se quejaban de que perdían mucho tiempo esperando los ascensores. Se consideraron tres soluciones: instalar más ascensores, instalar ascensores más rápidos o hacer que los ascensores ya existentes hicieran paradas en diferentes pisos en cada recorrido. Las primeras dos opciones se descarta-

16 Charles Kadushin, «Reason Analysis», en D. Sills (ed.), *International Encyclopedia of the Social Sciences*, Nueva York: Crowell-Collier and Macmillan, 1968.

17 F. J. Roethlisberger y William J. Dickson, «Management and the Worker», Cambridge (Massachusetts): Harvard University Press, 1943, cap. 12.

ron por ser demasiado caras; la tercera no redujo de manera significativa el tiempo de espera en el vestíbulo. Un psicólogo consultor le dio la vuelta al problema. ¿Por qué unos trabajadores de cuello blanco que era bien conocido que perdían el tiempo en los despachos ponían reparos a esperar un breve tiempo el ascensor? Analizó mentalmente el problema y acabó dando con «un análisis y un consejo»:

Cuando los arrendatarios perdían el tiempo en sus despachos, hacían alguna otra cosa que, aunque fuera improductiva, era placentera. Sin embargo, cuando esperaban el ascensor, estaban de brazos cruzados. Sugirió que se colocaran grandes espejos en las paredes de todos los vestíbulos en los que se situaban las puertas de los ascensores. Evidentemente los espejos ofrecían algo que hacer a las mujeres que esperaban, mientras que los hombres estaban ocupados observando a las mujeres sin que pareciera que las estaban mirando¹⁸.

En la fase anterior, nadie había pensado en estudiar por qué las personas se impacientaban.

La cercanía del nexo entre un plan de investigación y el proceso previsto de toma de decisiones puede verse afectada por la propia situación o por la perspectiva del responsable de ejecutar las políticas. Un cliente conservador o a la defensiva que necesita tomar una decisión sin fisuras tenderá a encargar investigaciones muy distintas de las que encargará un cliente dispuesto a asumir mayores riesgos. En cualquier caso, la fase de formulación de recomendaciones siempre irá más allá del conocimiento adquirido en la fase de traducción. Esos «ingredientes adicionales» probablemente constituyan el siguiente reto importante para el análisis cognitivo del proceso de utilización, y el capítulo 5 está destinado a revisar lo que actualmente podemos decir sobre dicha cuestión.

PASO NÚMERO 5. LA IMPLEMENTACIÓN

Incluso cuando ya se han aceptado las recomendaciones, todavía quedan muchas dificultades por resolver, sobre todo si el «cliente» es una organización compleja. Así, puede ocurrir fácilmente que algo que se había acordado llevar a cabo en el centro se acabe poniendo en práctica en la periferia: en

18 Russell Ackoff y Patrick Rivett, *A Manager's Guide to Open Research*, Nueva York: John Wiley and Sons, 1963: pp. 20-21.

entes locales de administración o en fábricas remotas lejos de la sede central de la empresa. Este último caso ha sido estudiado por los economistas en términos de teoría de la información y análisis de costes. Sin embargo, tenemos pocas descripciones detalladas del proceso de implementación entendido como una red entre personas muy distantes entre sí en términos tanto geográficos como de nivel jerárquico. Una de las pocas excepciones es un libro de Walter Williams, antiguo analista superior de investigación social en diversas agencias federales¹⁹. Williams tiene la sensación de que el proceso de implementación ha recibido muy poca atención por parte de los científicos sociales y se ocupa en gran detalle de la complejidad de transformar unos conceptos bastante abstractos sobre políticas sociales en unas propuestas significativas en términos de operaciones de campo. Según Williams, es preciso superar cinco dificultades:

1. Las recomendaciones se remiten al nivel superior de la toma de decisiones; el lenguaje que se emplea para ello es muy diferente del estilo que se requiere para la implementación y que es apto para ser utilizado en las oficinas del programa.
2. La oficina central no suele ser consciente de que las acciones que se recomiendan pueden requerir cambios considerables en las sedes locales.
3. Esta dificultad es especialmente acusada si la acción que se le pide a la sede local que implemente implica «flexibilidad para cambiar o reemplazar a empleados locales».
4. La mayor parte de la implementación requiere que haya empleados que viajen para mediar entre la oficina central y las personas implicadas en el nivel operativo. La formación de este personal para que sea capaz de transmitir mensajes hacia los niveles inferiores y trasladar el *feedback* hacia los niveles superiores suele ser bastante inadecuada.
5. Una sede local puede estar sometida a presiones políticas locales de las que no es consciente la oficina central. Después de haber sido aceptada por los poderes políticos centrales, una recomendación podría ser objeto en el plano local de bloqueos políticos que desafían su implementación.

19 Walter Williams, *Social Policy Research and Analysis*, Nueva York: Elsevier Publishing Company, 1971.

Más que repetir aquí su ejemplo, podemos ilustrar los problemas con un programa educativo a gran escala, el proyecto llamado «*Follow Through*» o «Sigue adelante». Este consiste en 22 modelos de formación primaria, cada uno de ellos desarrollado en un centro de investigación educativa y puesto después a prueba en un cierto número de escuelas locales. Helen Maccoby nos proporciona una visión general de todos los programas²⁰. Conocemos bastante bien el surgido del Centro de Investigación y Desarrollo del Aprendizaje de Pittsburg (LRDC en sus siglas en inglés), e ilustraremos con él las afirmaciones de Williams sobre sus experiencias.

1. El programa de instrucción del LRDC está muy influido por la teoría del condicionamiento de la conducta. Descansa sobre la base del importante trabajo teórico de su director, Robert Glaser. Evidentemente, la terminología original hubo de traducirse para que el programa fuera operativo para los profesores. Se celebraron talleres en Pittsburg y en siete enclaves de aplicación, pero en este momento no está claro si estos fueron exitosos. La participación de las juntas escolares locales podría haberse visto reforzada en parte por las ventajas colaterales de la disponibilidad de fondos federales.
2. Claramente, el programa exige cambios considerables en las prácticas docentes locales. Sobre este punto, se han realizado cuidadosas observaciones de aula. Las prácticas varían, y se conocen sus efectos sobre el progreso de los alumnos.
3. En las comunidades locales se creó una nueva figura, la del especialista en educación. Muchos de ellos son profesores que han estudiado en detalle el nuevo programa y actúan ahora como consejeros de sus anteriores colegas. A juzgar por las detalladas entrevistas preliminares con esta nueva figura profesional, no está claro todavía si realmente responden a lo que se espera de su nueva labor y si han evitado las fricciones con sus colegas maestros.
4. De hecho, el LRDC cuenta con un consultor especial para cada uno de los siete enclaves, quien viaja constantemente entre el centro y el distrito. El trabajo es extenuante y requiere de cambios de personal relativamente frecuentes; es probable que no existan suficientes intercambios regulares de experiencias entre los siete consultores. Tampoco funciona completamente bien la función de

20 Helen Maccoby y M. Zillner, *Experiments in Primary Education*, Nueva York: Harcourt, Brace and World, 1970.

proporcionar *feedback*. Los consultores informan al administrador del proyecto «*Follow Through*», pero sería igualmente importante que informaran a los psicólogos del Centro que trabajan en el desarrollo de nuevas técnicas docentes. Parece que el grupo de desarrolladores se ve a sí mismo como un grupo de practicantes de ciencia básica y no está demasiado interesado en hacer caso de los informes de campo.

5. Hay algunos problemas que podrían calificarse de políticos. La junta de educación local ha decidido participar en el programa por razones que no convencen al director de la escuela. Las relaciones entre los profesores que enseñan según las nuevas maneras y los que siguen las viejas formas pueden provocar tensiones. Parte del dinero del programa se destina a la organización del apoyo parental; así, los progenitores pueden servir de asistentes del profesorado y recibir instrucciones especiales sobre cómo ayudar a sus hijos con los deberes. Estas organizaciones de padres pueden dar un giro inesperado a sus actividades.

Los archivos del LRDC de Pittsburgh, así como los de las sedes locales, están repletos de materiales interesantes que nos permitirían aclarar la historia de esta fase de implementación del proyecto. Un estudio de esos documentos, complementado con entrevistas detalladas a tantos participantes como sea posible, está ahora en fase de preparación.

El caso del LRDC es relativamente simple; la articulación entre las partes del proceso de implementación la proporciona la organización del personal implicado. En otros casos, los estudios de la implementación han de partir de un nivel aún más fundamental. ¿Cuáles son los puntos clave de inflexión a los que la investigación debería prestar especial atención? Este problema de los puntos de inflexión puede ilustrarse con otro proyecto que está desarrollando actualmente el Instituto Vera de Justicia Criminal²¹. El Instituto ha emprendido un elaborado proyecto demostrativo con la intención de aliviar la superpoblación de las prisiones. El problema concreto es que, pocas horas después de ser arrestados, los acusados comparecen ante un juez que puede tomar una entre tres decisiones: puede enviar la persona a prisión a esperar el juicio; puede dejarla en libertad provisional con la obligación de comparecer regularmente, o puede fijar una fianza. El Instituto Vera se dio cuenta de que era posible disminuir la sobrepoblación

21 Paul F. Lazarsfeld, «An Evaluation of the Pretrial Services Agency of the Vera Institute for Criminal Justice», 1974, ciclostilado.

de las instalaciones de detención aumentando el número de personas en libertad provisional. Se inició un proyecto experimental que consistía en que un grupo de agentes de Vera asumía la responsabilidad de vigilar que los acusados comparecieran en el juicio final. El criterio fijado para calibrar el éxito del proyecto es la disminución de la proporción de acusados «ausentes» del juicio.

Para implementar este plan, era importante investigar los diversos pasos existentes entre el arresto y la comparecencia final ante el tribunal. Inmediatamente después de la detención, los entrevistadores de Vera obtienen información sobre las circunstancias del acusado, una información en la cual basan su recomendación al juez encargado de tomar la decisión inicial. La recomendación deriva de un sistema de puntos basado en el historial de la persona: si el acusado tiene una dirección permanente, el tipo de empleo que realiza, etc. ¿Cuál es la correlación entre este sistema de puntos y la comparecencia final? ¿Cuál es la confianza de los jueces al aceptar las recomendaciones de Vera? ¿Qué es lo que explica esa confianza, y cómo podría mejorarse?

Cuando un hombre queda en libertad bajo la responsabilidad del Instituto Vera, se le informa de que tiene que mantener contacto periódico con sus oficinas. ¿Hasta qué punto entienden los acusados esas instrucciones? ¿En qué medida les resulta difícil mantener el contacto? En algunos casos, se le pide a una organización filantrópica local que ejerza de intermediaria. ¿Sirve eso para incrementar el número de contactos?

Si un acusado no se mantiene en comunicación con el grupo del proyecto Vera, uno de sus representantes regionales lo visita en su dirección. ¿Con qué frecuencia la dirección es ficticia? ¿Con qué frecuencia resulta imposible localizar a la persona? Si el representante local encuentra a la persona, ¿qué explicación ofrece esta para no haberse mantenido en contacto? ¿Un malentendido? ¿Negligencia? ¿La esperanza de que se olvidaran de ella? ¿Con qué frecuencia y en qué circunstancias se restablece el contacto gracias a la visita del representante local?

El proyecto Vera solo cubre actualmente uno de los distritos municipales de la ciudad de Nueva York. El plan general es que la ciudad lo extienda a los restantes cuatro distritos si tiene éxito. El éxito, no obstante, no es solo cuestión de los resultados finales. Si se desea mejorar un procedimiento, hay que saber y entender cuáles son los puntos cruciales de su desarrollo que es posible y necesario mejorar. Para ello, hay que contar con un personal heterogéneo: expertos en informática que aporten información estadística rápida; observadores y entrevistadores ligados al ciclo por el

que atraviesan los acusados que quedan en libertad, y personas de contacto con suficiente entendimiento como para hablar con los jueces y hacer sugerencias a los empleados del proyecto.

En los dos ejemplos precedentes, la organización central estaba apropiadamente equipada para estudiar y mejorar la fase de implementación. El problema resulta aún más grave cuando no se ha hecho previsión alguna para la implementación. Una vez más, el mejor ejemplo lo tenemos en las comisiones presidenciales cuyos trabajos acaban con un informe al presidente o al Congreso. El informe de la Comisión sobre el Descontento Estudiantil contiene recomendaciones a distintos «responsables de políticas» vagamente definidos: «la policía», «los administradores universitarios», incluso «el público». Son interminables las quejas de los científicos sociales que han trabajado intensamente en una comisión de investigación, han conseguido incluso que se acepten sus ideas y ven como todo su trabajo queda en agua de borrajas porque su informe no da pie a actuación alguna. Una rara excepción a esto es la Comisión sobre el Crimen²².

La Comisión era consciente de que la mayoría de sus recomendaciones habrían de implementarlas autoridades estatales y locales. A fin de preparar el terreno para dicha implementación, esta llevó a cabo tres acciones principales. En primer lugar, financió comités estatales de planificación para que estudiaran los problemas del crimen y la delincuencia a fin de considerar la relevancia de sus recomendaciones para ser aplicadas en el plano local. Los representantes de estas y otras organizaciones estatales se reunieron en una conferencia nacional patrocinada por la Comisión para promover planes de reforma de los sistemas criminales estatales. En segundo lugar, los informes de la Comisión se enviaron a todos los congresistas y miembros de las cámaras legislativas de los estados, a la policía, a los servicios correccionales y a los tribunales de todo el país, así como a miembros de grupos profesionales y académicos relacionados. Por último, algunos miembros del personal de la Comisión participaron en el desarrollo de la «Ley de Calles Seguras de 1968», que creaba una nueva agencia del Departamento de Justicia encargada de financiar y supervisar las innovaciones federales, estatales y municipales en materia de vigilancia del cumplimiento de la ley y programas de justicia penal. El éxito de la Comisión en el fomento de la implementación de sus recomendaciones debería servir para estimular esfuerzos similares en situaciones paralelas.

22 Informe de Lloyd E. Ohlin a la Convención de la ASA, 1973.

PASÓ NÚMERO 6. LA EVALUACIÓN

Una vez que se ha formulado una recomendación y esta ha sido aceptada, y después de que se la haya implementado administrativamente, se plantea la cuestión de si todo el proceso de utilización ha funcionado correctamente.

- ◆ Paso número 1. Retrospectivamente, podría ser que el problema se hubiera concebido de manera excesivamente simple. Supongamos que el problema fuera cómo repartir el presupuesto de una campaña electoral entre la televisión y los diarios. Con posterioridad, alguien podría tener la sospecha de que lo que realmente afecta a la mayoría de las personas en su intención de voto son las influencias personales. El problema cambiaría, entonces, a quién influye a quién y cómo es posible llegar a los individuos. (Hoy en día, probablemente sea bien conocido que lo que acabamos de decir es un crudo resumen de un episodio real en la historia de la investigación sobre las campañas políticas)²³.
- ◆ Paso número 2. Al establecer todo el dispositivo de investigación, podría resultar que ciertas capacidades se han pasado por alto. Normalmente han sido los economistas y los contables quienes se han ocupado del problema de la fijación de tarifas en los suministros públicos. En cierto momento, la compañía de telefonía AT&T se preguntó si no habría también problemas sociológicos implicados en la decisión y convocó una reunión de sociólogos para discutir la cuestión. Aunque no fue posible económicamente la creación de un consejo interno de asesoría social, tal y como se sugirió, en la reunión surgieron nuevas ideas que están disponibles en forma ciclostilada en la Oficina de Investigación Social Aplicada.
- ◆ Paso número 3. Ya hemos comentado que la traducción de un problema práctico a un problema de investigación puede tomar muchas formas. Aunque los participantes pueden ser conscientes de la existencia de posibles alternativas sustanciales, es más probable que pasen por alto la existencia de prejuicios ocultos.
- ◆ Paso número 4. La reconstrucción racional de los fundamentos para emitir recomendaciones es sin duda la tarea más difícil para quienes intenten analizar el proceso de utilización. También es este el punto en el que, en la fase de evaluación, más probable es que hallemos descuidos o errores de juicio. Un solo ejemplo no basta para hacer justicia

23 E. Katz y Paul F. Lazarsfeld, *Personal Influence*, Nueva York: The Free Press, 1954.

a la complejidad de los problemas aquí implicados. El lector haría bien de examinar todos los casos incluidos en el capítulo 5 y preguntarse si él mismo habría realizado otras recomendaciones distintas.

- ◆ Paso número 5. Ya hemos explicado que el problema típico de la implementación es la relación entre el centro y la periferia. El problema del *feedback*, por su parte, es crucial, aunque probablemente más complicado de lo que pueda parecer. No siempre está lo bastante claro a quién, dentro de una organización, resulta más provechoso informar de las dificultades halladas en el nivel local. Así pues, en el ejemplo del proyecto «*Follow Through*» que antes discutíamos, había dos posibles figuras a las que dirigirse: el director del personal de campo, o los desarrolladores de materiales didácticos que trabajaban en nuevos materiales. Solo durante la fase de evaluación se hizo patente que la comunicación entre ambos sectores tenía deficiencias que la dirección superior del proyecto no había percibido.

A menudo se dice que, en retrospectiva, las cosas son más fáciles, pero pensamos que no es así. Creemos que la evaluación debe estar integrada en cada una de las fases del proceso.

Existe una regla general que puede hacer que esta función evaluadora resulte más productiva: esta no se puede llevar a cabo si no se diseñan los dispositivos para que todas las fases del proceso de utilización estén disponibles para ser revisadas retrospectivamente. Es una regla que habla de lo que sería deseable y, por lo tanto, el testimonio de investigadores experimentados resulta aquí muy pertinente. Rosenfeld, que ha estudiado la utilización de la investigación en el ámbito de las drogas, resalta la importancia de llevar un registro de todo cuanto ocurre.

En el campo particular de la acción social, los fracasos ponen de manifiesto la necesidad de volver a examinar con mayor detenimiento las premisas en las que se ha basado la acción y, con frecuencia, *localizar alguna circunstancia importante que se ha pasado por alto en la situación*. Es claramente nuestro deber explicárselo a los directores de las entidades y a sus financiadores y convencerlos de que, *llevando los registros adecuados y analizando periódicamente los fallos cometidos y los fracasos*, estarán demostrando una actitud más sabia y más previsoras que tendrá su reflejo en una mejor gestión de sus organizaciones²⁴.

24 E. Rosenfeld, «Social Research and Social Action in Prevention of Juvenile Delinquency», en A. Gouldner y S. M. Miller (eds.), *Applied Sociology*, Nueva York: The Free Press, 1965.

Miller, en un trabajo sobre reforma urbana, expresa la misma idea, aunque la refina aún más en un punto. Existe una tendencia a pasar por alto las posibles alternativas que se sometieron a consideración durante el proceso de utilización y fueron descartadas. Sería muy importante guardar información detallada sobre esas ideas que no llegaron a ver la luz y las razones por las que no se siguió adelante con ellas²⁵.

La relación entre los estudios convencionales sobre la evaluación y lo que aquí denominamos evaluación merece algunos comentarios más. En años recientes, las técnicas de evaluación han sido objeto de debate, en parte porque cada vez es más un requisito legal, y en parte porque un número mayor de los estudios necesarios los realizan agencias comerciales. La evaluación de la que nosotros hablamos es un concepto mucho más amplio que la evaluación convencional, pero existen al menos dos relaciones entre ambas. Si un estudio estadístico simple de evaluación muestra un fracaso sistemático de una acción planificada, entonces la evaluación tal y como aquí la concebimos resulta necesaria para descubrir en qué punto del proceso de utilización se produjo algún fallo; incluso si un estudio de evaluación muestra la existencia de efectos positivos, una evaluación más detallada como la que nosotros proponemos sería productiva si clarifica las razones del dicho éxito.

Aun así, una evaluación formal menor también puede tener su lugar dentro de un esfuerzo más amplio de evaluación. Tomemos como ejemplo el experimento con personas imputadas antes del juicio que veíamos más arriba. Por un lado, este intenta proporcionarnos un mejor sistema de predicción para identificar los riesgos de la puesta en libertad; por otro, el contacto continuo entre la agencia y los acusados puestos en libertad se monitoriza para mejorar su funcionamiento.

Esta segunda parte es más extensa que la primera, porque requiere que se evalúe la contribución relativa de cada uno de los pasos a la comparecencia final en el juicio de la persona a la que se ha puesto en libertad. Un excepcional intento de llevar a cabo lo que el autor denomina «evaluación formativa» ha sido el realizado por Sam Sieber²⁶. La Oficina de Educación experimentó con la idea de los agentes educativos de condado, similares a los agentes regionales del Departamento de Agricultura. Sieber y sus colegas organizaron el grupo de personas encargadas de ir registrando si-

25 Miller, «Research on the Inner City», *ibid.*: pp. 460-468.

26 Sam Sieber, Karen Louis y Loya Metzger, *The Use of Educational Knowledge*, vol. 2, Appendix J, «Formative Evaluation», Nueva York, Bureau of Applied Social Research, 1972.

multáneamente las actividades de dichos agentes. Sin embargo, mientras tenían lugar las observaciones, los investigadores iban extrayendo de los informes de los agentes de campo sugerencias de mejora que transmitían a los agentes de condado. En el anexo J de su extenso estudio, los investigadores discuten las ventajas y los inconvenientes de ese modo de proceder.

Los pasos que hemos descrito en el presente capítulo guardan una estrecha relación entre sí. La forma en que un problema práctico se traduce en un proyecto de investigación afectará evidentemente al tipo de recomendaciones que se acaban efectuando; un estudio del proceso de implementación puede revelar que el problema original no se percibió correctamente. Por último, deberíamos tener siempre presente que es posible introducirse en el ciclo que acabamos de describir aquí en diversos puntos. El problema puede estar tan claro que solo haga falta revisar el tipo de capacidades que se requieren y que discutíamos en el paso número 2. Al contrario, podríamos dar por bueno todo el ciclo y, sin embargo, en la fase de evaluación podrían aparecer nuevas cuestiones. Esto requeriría recomenzar nuevamente todo el ciclo con un problema mejor afinado en mente.

TRADUCIR UN PROBLEMA PRÁCTICO EN UNA INVESTIGACIÓN (PASO NÚMERO 3)

Hemos hablado del «profesional» y el «cliente»; esto implica, no solo que a dicho profesional se le encargan problemas de un tipo específico, sino que este cuenta con el conocimiento y las técnicas particulares que se requieren para resolverlos. Tal vez nuestra terminología sea excesivamente positiva. Médicos, abogados y trabajadores sociales estudian en escuelas profesionales y, por ello, se los reconoce como profesionales, pero ¿dónde están las escuelas de ciencia social aplicada? ¿Cuáles son, de hecho, los problemas específicos que el científico social está equipado para abordar?

Si no queremos escribir un manual de sociología, habremos de comenzar por examinar los tipos de problemas prácticos que se le pide al sociólogo que resuelva. En seguida, uno se siente abrumado por la diversidad de enclaves, contenidos específicos, horizontes temporales, destinatarios y duraciones. El problema puede estar en el interior de la organización del cliente (insatisfacción de los empleados, política de jubilación) o fuera de esta (marketing, planificación de la expansión de la organización); puede estar relacionado con el rendimiento pasado (evaluación de un programa de actuación en una comunidad), con problemas actuales (una amenaza de huelga) o con la planificación del futuro (las necesidades educativas del Estado); puede guardar relación con los intereses del cliente (una empresa pública de suministros), con los intereses de un «electorado» (los cuidados al paciente en un hospital) o con alguna combinación de ambos (la delincuencia juvenil); puede tratarse de fomentar ciertas actividades (el uso de instalaciones sanitarias) o de evitarlas (los conflictos raciales); puede ser

un problema que requiera atención inmediata (la elaboración de un expediente legal) o que implique objetivos a largo plazo (la revisión general del sistema de justicia penal); puede haber disponible una gran cantidad de investigaciones relevantes (la moral de los empleados) o puede haber muy pocas o ninguna (el apoyo a la cuestión de los bonos escolares).

En este texto nos estamos ocupando de un tipo intermedio de problemas en los que la traducción en una investigación social no es ni algo absolutamente trivial ni algo tan complejo que la idea de tal traducción pierda su sentido. Así pues, en un extremo, tenemos la búsqueda de información fáctica exacta. Si la Dirección General de Salud Pública quiere saber cuántos alumnos que acabaron el bachillerato empezaron a fumar en 1974, sabemos muy bien cuál es la tarea que hay que hacer. Aunque aún tengamos que resolver los problemas técnicos del muestreo o de la definición de en qué consiste «fumar», o de cómo determinar el grado de precisión de los datos, no hay un verdadero debate sobre cómo «traducir» un problema práctico en un diseño de investigación.

En el extremo opuesto, ese mismo cargo de salud pública puede buscar ayuda para hacer frente al problema de las drogas entre los menores de edad. No tendría aquí sentido hablar de traducir un problema práctico en un diseño de investigación. Tenemos que ser más precisos antes de emprender cualquier tipo de traducción. ¿Reducirían unas leyes más estrictas el consumo de drogas? ¿Qué tipo de programas de rehabilitación han tenido éxito? Harían falta diferentes «traducciones» para cada uno de los subproblemas identificados.

A pesar de esas restricciones a la diversidad de problemas prácticos que queremos cubrir aquí, seguimos teniendo pocos materiales con los que trabajar. La razón es que, aunque las publicaciones existentes nos hablan de cuáles eran los problemas relacionados con el diseño de políticas que era preciso resolver y de cómo se realizaron de hecho los estudios sobre estos, raramente se informa de las consideraciones y las posibilidades que quedaron descartadas. En consecuencia, el presente capítulo solo puede tener un carácter más bien tentativo. Empezaremos con la discusión en detalle de tres ejemplos concretos. Después, pasaremos a ocuparnos de algunas cuestiones generales que es probable que se planteen siempre que sea necesaria una «traducción» en el sentido que hemos otorgado al término.

Nuestros ejemplos han sido seleccionados para cubrir tres situaciones muy diferentes. Para el primero de ellos, hemos decidido describir las principales características de un programa de investigación al servicio

de una única organización. Tuvimos acceso a los archivos de una organización empresarial: una compañía dedicada a la comercialización de cupones ahorro. Habían realizado unos 150 estudios, y una de nuestras compañeras (Ann Pasanella) revisó el tipo de trabajo realizado¹. Este caso nos proporcionará una breve visión general de las actividades investigadoras de una entidad abiertamente comercial. El contenido de esos informes se ha estudiado con notable detalle, y su análisis ha contribuido a nuestro siguiente capítulo, que trata de las recomendaciones. La revisión de los archivos llevó a la formulación de algunas categorías que deberían resultar útiles según se vayan recopilando colecciones similares de datos.

Nuestro segundo ejemplo ilustrativo describe los procesos de decisión de un académico individual encargado de realizar un extenso estudio de gran significación social. James Coleman fue el director del estudio sobre Igualdad de Oportunidades Educativas solicitado por el Congreso de los Estados Unidos. En un artículo², Coleman describe en detalle cómo un encargo más bien vago se convirtió en un estudio concreto (que, por cierto, se convirtió después en objeto de un intenso debate)³. Él, igual que nosotros, concibe la utilización como un proceso en el que la «traducción» constituye una fase crucial y la mayor parte del tiempo emplea el término en el mismo sentido que lo hacemos nosotros.

Entre estos dos casos se sitúa nuestro tercer ejemplo. Aquí, no se trata ni de una persona externa que revisa unos archivos de investigación, ni de un autor que explica su propia experiencia. Levinson ha consolidado el trabajo de un grupo específico de sociólogos aplicados —podríamos decir que son terapeutas organizativos— hasta confeccionar una guía de cómo proceder en materia de consultoría organizativa. El libro, titulado *Organizational Diagnosis* (o Diagnóstico organizativo)⁴, está muy próximo a nuestra idea de un libro de texto, aunque requiere algún esfuerzo relacionar la idea de «diagnóstico» con nuestra propia imagen del proceso de utilización.

1 Ann Pasanella y Janice Weinman, *The Road to Recommendation*, ONR Technical Report n.º 3, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1973.

2 James S. Coleman, *Policy Research in the Social Sciences*, Morristown (Nueva Jersey): General Learning Press, 1972.

3 F. Mosteller y D. P. Moynihan (eds.), *On Equality of Educational Opportunity*, Nueva York: Vintage Books, 1972.

4 H. Levinson, *Organizational Diagnosis*, Cambridge (Massachusetts): Harvard University Press, 1972.

TRES EJEMPLOS

EJEMPLO 1. UN ANÁLISIS DOCUMENTAL DE UN PROGRAMA DE INVESTIGACIÓN

El enclave de nuestro análisis documental fue una empresa de cupones de ahorro. Esta empresa proporciona cupones de ahorro a minoristas, publica un catálogo de regalos por los que se pueden canjear los cupones y gestiona los centros en los que se canjean los cupones. Los cupones se usan como mecanismo promocional de las tiendas que los ofrecen. Uno de sus objetivos es atraer a nuevos clientes; otro, fidelizar a los clientes antiguos, y un tercero, incrementar la cantidad de cada una de las compras. Con los años, los cupones han resultado muy efectivos a esos tres aspectos, y ahora se pueden encontrar en supermercados, tiendas de ultramarinos, gasolineras y ferreterías, aunque sus principales usuarios siguen siendo los supermercados. Los minoristas suelen ofrecer un cupón por cada diez centavos que se gastan, y el cliente colecciona los cupones en cartillas, que después pueden canjear por productos de su elección. El catálogo de los productos que se ofrecen al coleccionista de cupones especifica la cantidad de cartillas necesarias para conseguir cada uno de los productos que allí figuran.

El negocio de los cupones ahorro fue rentable hasta la década de 1960, cuando los precios de los alimentos empezaron a subir. Fueran cuales fueran las «verdaderas» razones, el público atribuyó la gran subida de precios a los desmedidos beneficios de los supermercados. Con unos compradores cada vez más sensibles a los precios, los cupones se convirtieron en blanco de la oposición de los consumidores. Previamente, aunque muchas mujeres estaban convencidas de que los cupones hacían que los precios fueran más elevados, pensaban que estos valían la pena. Ahora, sin embargo, ya no estaban tan seguras de ello. Algunos supermercados bajaron los precios; otros anunciaron que abandonaban los cupones, los juegos u otras promociones para ahorrarle dinero al ama de casa. Cuando el movimiento de los consumidores cobró ímpetu, la industria de los cupones hubo de salir en defensa propia. No era solo que el boicot de los consumidores supusiera una amenaza para los cupones, sino que se intentó poner fin a estos mediante acciones legales.

La oficina de investigación de la empresa que aquí nos ocupa se creó de hecho en los tempestuosos días de las vistas judiciales sobre los cupones. Un director de investigación nombrado en aquellos días fue una de las muchas personas que comparecieron en el juicio. Los ejecutivos de la empresa tenían la sensación de que el porte académico del director de investigación, antiguo profesor, otorgaría credibilidad y autoridad a las afirmaciones de los abogados de la empresa sobre el funcionamiento de los cupones. De

hecho, cuando amainaron los ataques judiciales, el director hizo extensivo el programa de investigación a muchos otros ámbitos de las ciencias sociales. Para comienzos de la década de 1970, disponíamos ya de una notable colección de estudios para su revisión.

Una forma de clasificar los diferentes encargos de investigación que realizó la empresa de cupones era según cuál fuera el público al que iban dirigidos. Había tres posibles públicos: las amas de casa, los comerciantes minoristas y los legisladores. De las amas de casa se recogió información detallada sobre sus razones para coleccionar cupones y para dejar de hacerlo; sus actitudes hacia la empresa y sus competidores; sus respuestas a diversos temas publicitarios; sus reacciones a nuevas formas de compra como eran los establecimientos de productos de alimentación a precios rebajados. De los vendedores minoristas, se recogió información paralela sobre las reacciones de los compradores, así como de los métodos de venta: la disposición de los productos, la manera de hacer visibles los cupones en la tienda, cómo funcionaba una tienda en relación con sus competidores, etc. De hecho, al final gran parte de esta información se utilizó para dar *feedback* a los vendedores y sugerirles formas de mejorar su funcionamiento, de economizar en las operaciones, de explotar las características de los cupones, de mejorar la política de precios, etc. Sin embargo, a las amas de casa no se las informó de los resultados de la investigación; lo que la empresa pretendía era más bien utilizar esos datos para atraer a nuevas coleccionistas de cupones y retener a las clientas que ya tenían, frente a la competencia de otras empresas de cupones.

El tercer público eran los legisladores, los organismos de control o las organizaciones de consumidores. Aquí, las investigaciones sobre las políticas de fijación de precios, sobre las dinámicas de la competencia, sobre las comparaciones entre los cupones y la publicidad y los juegos, todas pretendían prestar apoyo al argumento de que los cupones eran un mecanismo promocional como cualquier otro. Como hemos señalado previamente, el director de investigaciones testificó en las vistas nacionales sobre la venta minorista de productos de alimentación y en las vistas especiales ante los parlamentos estatales. En su mayor parte, basó sus argumentos en las inevitables consecuencias de un mercado competitivo: la diversidad de formas en las que las tiendas trataban de superar a sus competidoras. En su testimonio, aludió con frecuencia a estos hallazgos de la investigación.

De los 150 estudios que contiene el archivo, 43 informaban sobre las actitudes de las amas de casa y el coleccionismo de cupones; 92 trataban de los problemas del comercio minorista, y 7 habían sido específicamente

elaboradas para las vistas ante los órganos legislativos. Los 8 restantes eran combinaciones de dos o más enfoques. Estas cifras podrían resultar equívocas si uno quisiera trazar una analogía directa con la intensidad percibida de los problemas de la compañía. Por ejemplo, la mayoría de los estudios cuyo público objetivo eran los legisladores se apoyaban en el conocimiento acumulado por investigaciones previas sobre los efectos de los cupones en los patrones de compra o en los precios⁵, y la cifra absoluta de estudios no refleja adecuadamente la cantidad de energía organizativa que hay detrás del trabajo.

Otra forma de mirar los encargos de investigación es en términos de su orientación temporal. Una opción es mirar *hacia el pasado*, para evaluar los resultados de políticas o experimentos particulares en técnicas de marketing. Por ejemplo, ¿ha gozado del favor del público un sistema de pedidos por correo para la entrega de los productos elegidos por las personas que canjeaban sus cupones? (No). ¿Los cupones directamente adheridos a los productos eran del agrado de los consumidores? (Sí). Este tipo de evaluaciones no eran en estrictos términos de costes-beneficio. Más bien, pretendían evaluar la facilidad de entrada en un nuevo mercado o el tono de las reacciones de las amas de casa a nuevos métodos de marketing.

Los estudios del *presente* se ocupaban en gran medida de las actitudes de los consumidores hacia los cupones y de los análisis en curso sobre la posición de la compañía en el mercado en relación con sus competidores. Aquí la idea es realizar sondeos con dos objetivos en mente: ¿Funciona todo con normalidad, de manera estable? (¿siguen considerando los comerciantes que los cupones valen la pena para atraer a los clientes?); o ¿hay señales de peligro inminente, de disfunciones? (¿acaso los consumidores tienen actitudes menos favorables hacia los cupones que un año antes?). El problema real de estas investigaciones es cómo decidir cuándo se está ante la amenaza de una situación peligrosa, en otras palabras, cómo identificar un problema en el momento en que está cristalizando. ¿Qué nivel de descenso de las actitudes favorables supone una pérdida significativa? ¿Cuántos boicots constituyen un movimiento de consumidores? Se precisa de una gran habilidad y mucha experiencia para juzgarlo.

5 Que los efectos de los cupones en los precios minoristas no son fáciles de desentrañar es algo que se puede ver a partir de una revisión interna de 22 estudios de dominio público. Cinco de ellos identificaban aumentos en los precios debidos a los cupones; cuatro hallaban descensos de precios; dos encontraban breves descensos de precios después de abandonar los cupones; los otros diez no encontraban en general diferencias entre las tiendas que distribuían cupones y las que no.

Los estudios del *futuro* son aún más desconcertantes a este respecto. Unos pocos de los estudios de esta compañía tienen un aspecto claramente futurista. Pretenden conceptualizar cambios amplios en los métodos de venta minorista, en la distribución de la población, en los valores estadounidenses mismos. Aun así, en su mayor parte, se trata de informes sobre lo que sucedería si la empresa entrara en el campo de las tarjetas de crédito, o intentara interesar a la industria de los proveedores a la agricultura por los cupones, etc. Algunos de esos estudios se basaban en experimentos de campo que se extrapolaban a mercados más amplios o diferentes, como a otra parte del país, a un grupo de edad distinto, etc. Otros tenían más bien el carácter de escritos especulativos que integraban algunas de las investigaciones ya realizadas. ¿Cómo es posible hacer frente a la práctica creciente de los descuentos en productos de alimentación? ¿Sería preferible invertir en una mejor formación de los vendedores o en una publicidad más intensiva de los propios cupones? Todas estas eran preguntas sobre las actividades futuras a las que se esperaba que la investigación aportara algunas respuestas.

Cuando los 150 informes se organizaban según su orientación temporal, estos tomaban la siguiente forma: 35 estudios revisaban el rendimiento pasado; 25 hacían referencia al futuro más distante, y los restantes (59%) trataban de problemas presentes. Aunque parece que el *presente* recibe mayor énfasis, la verdadera función de todos los estudios es mejorar las operaciones de la compañía por lo que respecta a futuras políticas y programas. A diferencia de muchos programas de evaluación de investigaciones de gran escala, los calendarios y los métodos están adaptados a la satisfacción de necesidades específicas. Examinan alguna innovación en marketing y se espera que contribuyan a tomar una decisión al respecto. (Si realmente lo logran y *cómo* lo hacen exactamente debería ser el tema de un estudio detallado).

Una clasificación de las investigaciones según el público al que se dirigían o por su orientación temporal (o según otros aspectos posibles) refleja los resultados del proceso de traducción, un proceso que puede examinarse en más de un nivel. En un sentido, cada estudio individual surgió del diálogo entre el investigador y un ejecutivo de la compañía, y estaba diseñado para ocuparse de algún problema específico tal y como este había quedado perfilado. Sería preciso reconstruir ese intercambio, que tuvo lugar en 150 ocasiones, para evaluar correctamente la fase de traducción del ciclo cognitivo. Una reconstrucción así también podría clarificar un segundo aspecto. ¿En qué medida cada uno de los estudios responde únicamente a un problema específico, aislado de otros problemas relacionados? Hemos descrito el programa investigador de la compañía de cupones como una

respuesta al movimiento contra los cupones. Cada estudio individual debe verse en términos de su encaje en este contexto más amplio. Ya hemos dicho que los estudios de las amas de casa inciden en las estrategias de venta minorista; que los estudios de las amas de casa y los comercios minoristas son útiles para ocuparse de los legisladores, y que los estudios de la productividad pasada se utilizan para planificar el futuro. Los programas de investigación, tal y como ejemplifican también los institutos especializados en investigación aplicada y las agencias y las comisiones de investigación gubernamentales, suelen analizarse en términos de sus aspectos administrativos, mientras que la integración cognitiva de tales programas merecería mayor atención de la que ha recibido.

EJEMPLO 2. EL INFORME DE UN DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

La ley de derechos civiles de 1964 que aprobó el Congreso obligaba a realizar un estudio de la situación de la igualdad de oportunidades educativas, del cual debía encargarse el Comisario de Educación. La ley exigía un estudio...

relativo a la falta de igualdad de oportunidades educativas para los individuos por motivos de raza, color, religión u origen nacional en las instituciones educativas públicas de todos los niveles en los Estados Unidos, sus territorios y posesiones y el distrito de Columbia.

El estudio se confió finalmente a un grupo de investigadores dirigidos por James Coleman, a la sazón profesor de Relaciones Sociales en la Universidad Johns Hopkins. La publicación de los resultados en 1966 dio pie a un gran cuerpo de literatura formado por debates y nuevos análisis de los datos originales. Solo *The American Soldier* (El soldado americano) ha ocupado un lugar semejante en la historia de la investigación empírica estadounidense.

En 1972, el propio Coleman revisó su experiencia desde el punto de vista de la utilización. Comienza estableciendo la misma distinción entre la investigación enfocada a las políticas y la investigación centrada en la disciplina que discutíamos en el capítulo 1, y acaba con la cuestión de si las universidades están equipadas para realizar investigaciones enfocadas a las políticas. El núcleo de su escrito lo forma el desarrollo de sus diez «principios rectores de la investigación enfocada a las políticas». Algunos de sus principios son de carácter técnico: la importancia de la temporización en investigación orientada a las políticas; la deseabilidad de poner a disposi-

ción del cliente los resultados parciales de la investigación en diferentes momentos de su desarrollo, etcétera (principios 1, 2, 4, 6). Otros dos principios instan al investigador a tener presente que el cliente debe aceptar en última instancia sus recomendaciones (principios 8 y 9). Es en el principio 5 (p. 6) donde plantea el tema de lo que tanto él como nuestro propio texto denominamos «traducción». Estas son sus palabras: «Para la investigación enfocada a las políticas, el problema de investigación se introduce desde el exterior en una disciplina académica y *debe ser traducido cuidadosamente* desde el mundo real de las políticas o el mundo conceptual del cliente sin que haya pérdida de significado» (la cursiva es nuestra).

Antes de discutir la manera de redactar este principio, veamos lo que cubren las seis grandes columnas que a él se destinan⁶. Coleman distingue, en primer lugar, entre dos tipos de situaciones: aquellas en las que el problema práctico o de políticas apunta directamente al problema de investigación y aquellas en las que no. Como ejemplo de estas últimas, plantea el experimento de los bonos escolares organizado por la Oficina de Oportunidades Económicas, en el que los padres reciben un dinero que pueden usar para la educación de sus hijos de la forma en que les plazca. Por supuesto, sería absurdo juzgar dicho programa basándose simplemente en la posible mejora de la capacidad lectora de los alumnos porque los padres están más implicados en el rendimiento escolar de sus hijos. El programa de bonos puede tener profundas implicaciones para la estructura del conjunto del sistema escolar, para la provisión de docentes, para el nivel de segregación. (En la última parte de su artículo, pp. 16 y 17, Coleman retoma esta cuestión y discute en detalle catorce posibles consecuencias del programa de bonos). Obviamente, un estudio no puede cubrir todas esas contingencias y, por lo tanto, es importante prever qué aspectos serán los más importantes para el patrocinador del estudio.

Es en este punto cuando Coleman recurre al trabajo que él mismo realizó para el encargo relativo a la igualdad de oportunidades. Explica cómo hizo para descubrir cuáles eran los propósitos del Congreso y cuáles los intereses de varios de los grupos afectados por la desigualdad. Un repaso de las afirmaciones de miembros del Congreso indicaba que los distintos congresistas querían decir cosas muy diferentes cuando hablaban de igualdad de oportunidades educativas. Las consultas llevadas a cabo con miembros de distintos grupos de interés (grupos de interés pro derechos civiles, religiosos y étnicos como, por ejemplo, los puertorriqueños) «no sirvieron para restringir la diversidad de puntos incluidos en el significado del término».

6 El escrito es un «módulo» impreso en grandes páginas a dos columnas.

Finalmente, Coleman extrajo cinco modos de entender la idea de la «igualdad de oportunidades» y, por lo tanto, cinco formas de estudiarla. Tres de estas traducciones eran variaciones más bien convencionales sobre un mismo tema que el autor denominó «input». Es posible comparar las escuelas a las que asisten los alumnos de distintos grupos raciales, étnicos y religiosos según ciertos criterios que supuestamente afectan la eficacia de la educación. Yendo de los más tangibles a los más complejos, dichos criterios eran los siguientes:

Recursos proporcionados por la comunidad (gasto por alumno, planes escolares, bibliotecas, igualdad de docentes, etc).

Grado de integración racial de las escuelas (de acuerdo con el dictamen de 1954 del Tribunal Supremo, según el cual la segregación racial en las escuelas es inherentemente desigual).

El clima social en la escuela (el ánimo del profesorado, las expectativas de los docentes con respecto a los alumnos, el nivel de interés del alumnado por aprender, etcétera).

Cada uno de esos criterios podía medirse a fin de contar con una guía sobre los esfuerzos realizados para reducir las desigualdades entre grupos desaventajados, y Coleman, de hecho, se ocupó de ellos en su estudio. Sin embargo, amplió la noción de desigualdad más allá de estos. En lugar de preguntar solo si a los distintos grupos se les proporcionaba el mismo entorno de aprendizaje, planteó la cuestión de *si, como resultado de su escolarización, tenían las mismas oportunidades de tener éxito en la vida*. Esta última variable se medía según las puntuaciones de los alumnos en los tests, lo que Coleman denominó el criterio del «producto» de la igualdad de oportunidades⁷. El principal hallazgo del estudio, y el más debatido, fue que los niños negros acababan con resultados mucho peores en los tests que los niños blancos, aunque estudiaran en condiciones comparables de escolarización; sorprendentemente, el «input» era indiferente.

No nos preocupa aquí la interpretación de ese descubrimiento. La cuestión esencial es esta: la traducción, en el sentido de nuestro tercer paso, no es sencillamente un problema intelectual. Requiere conocer los propósitos del patrocinador, y esto es en sí mismo un problema de investiga-

7 Si se piensa en la vida como una sucesión de fases, entonces, en general, el «producto» de una fase previa contribuye positiva o negativamente a las «oportunidades» en la fase siguiente. De hecho, Coleman empleó dos criterios de producto, pero la distinción entre ellos es difícil de explicar y carece de importancia para la discusión que aquí nos ocupa.

ción, por dos razones al menos. En primer lugar, el patrocinador podría ser un conjunto de organizaciones o instituciones con diferentes actitudes entre sus componentes y, en segundo lugar, el estudio podría tener efectos inesperados sobre grupos externos que, a largo plazo, podrían crearle graves dificultades al patrocinador. (Volveremos sobre este punto en el próximo capítulo). Coleman no solo intentó equilibrar toda una diversidad de instrucciones y puntos de vista. Más bien al contrario, fue él quien decidió al final que las medidas de «producto» suponían la mejor traducción del problema «real» de la desigualdad. Tanto la consulta con el cliente como la decisión del investigador son igualmente importantes, y, a veces, el mejor resultado puede ser «plantear cuestiones allí donde antes no las había [...] trasladando el centro de atención de las políticas desde su tradicional preocupación por el «input» hasta el «producto» o «output», un centro de atención que, según el autor, afectaría a todos los trabajos futuros sobre la noción de oportunidad.

Hay una omisión destacada en el relato de Coleman: no explica qué consideraciones lo llevaron a la elección de su criterio principal. Alguien aficionado a los juegos de palabras podría decir que Coleman omite el «input» de su decisión. Más en serio, lo que vemos es que el aspecto cognitivo de la fase de traducción no se discute en realidad. Tras una breve revisión del resto de su artículo, acabará resultando que se trata de una omisión deliberada.

Empecemos por regresar a la redacción del principio número 5 que citábamos antes. La investigación realizada pensando en la utilización «se introduce desde el exterior»; por supuesto, eso equivale a hablar de investigación «inducida por el terreno», tal y como esta se define en la introducción a *Los usos de la sociología*. Sin embargo, el término «mundo» de las políticas o del cliente no es un añadido casual. Tiene un papel destacado en el escrito y merece una cierta discusión.

Coleman evoca los imaginarios de dos mundos: el mundo de la acción y el mundo de las disciplinas académicas. Cada uno de ellos tiene sus propias normas y sus propias conceptualizaciones. El problema de la utilización de la investigación social consiste en pasar del primer mundo al segundo y, después, regresar al primero. Estos mundos se caracterizan por sus valores y sus normas. En consecuencia, los «principios de la investigación enfocada a las políticas» resultan ser las reglas para combinar ambos valores sin que el mundo académico pierda su integridad. El mejor ejemplo es el principio número 7, que trata de la «transmisión», un muy buen término para

lo que, en nuestro esquema, denominamos la vía hacia la recomendación⁸. Así es como lo expresa el autor:

Los cánones del método científico y los valores implicados por dichos cánones rigen la *ejecución* de la investigación enfocada a las políticas. Los valores del mundo de la acción rigen la *formulación* de los problemas de la investigación enfocada a las políticas. La transmisión de los resultados de la investigación enfocada a las políticas de nuevo al mundo de la acción puede regirse por ambos conjuntos de valores dependiendo de las condiciones.

El término «valor», o equivalentes, aparece cinco veces en esta sola afirmación, y muchas veces más en los restantes principios. Parece que hay dos razones para tanta insistencia. Una es cuestión de estrategia: Coleman quiere hacer que la «investigación enfocada a las políticas» resulte interesante y aceptable para sus colegas, y siente que, sobre todo, hay que superar sus resistencias irracionales y los posibles malentendidos. Aun así, es probable que esté igualmente convencido de que las «normas» son los temas adecuados para un sociólogo. Por supuesto, no tenemos nada que objetar a esta excelente contribución, pero nuestro énfasis está en otro lugar: a nosotros nos preocupa la reconstrucción *cognitiva* de los procesos de traducción y transmisión.

Es precisamente ese trabajo cognitivo lo que nuestra obra considera que constituye el núcleo de una futura teoría de la utilización y que ha sido tremendamente ignorado por la gran mayoría de los autores pioneros. Este capítulo y el siguiente intentarán clarificar el significado de este elemento cognitivo.

EJEMPLO 3. UN MANUAL DE TERAPIA ORGANIZATIVA

El análisis aplicado a las organizaciones se ha convertido en una gran empresa, y muchas compañías comerciales se dedican actualmente a dicha actividad. Hasta la fecha, existe poco consenso sobre cómo proceder para resolver los problemas de una organización; cada empresa de investigación puede tener estrategias diferentes en función de los antecedentes ideoló-

8 El artículo usa de forma consistente el término «transmisión» en un sentido equivalente al de «traducción»; solo en dos ocasiones habla Coleman de dos «traducciones en una dirección y en la inversa», en lo que entendemos que es un lapsus verbal.

gicos e intelectuales de sus investigadores. En este contexto, resulta de notable interés el reciente y destacado esfuerzo de Levinson por explicar en detalle su propio enfoque en forma de manual, con el título de *Organizational Diagnosis* (o Diagnóstico organizativo).

En el prefacio, Levinson describe sus propios antecedentes y cómo llegó a su estrategia de investigación. Empezó en 1954 con un estudio de los problemas de salud mental en la industria y, posteriormente, organizó la División de Salud Mental Industrial de la Fundación Menninger, en Topeka, Kansas, un importante centro estadounidense de formación psicoanalítica. Sus primeras áreas de interés fueron los accidentes industriales, el alcoholismo y el absentismo como síntomas de problemas psicológicos. Sin embargo, llegados a cierto punto decidió que para resolver esos problemas era preciso comprender el contexto organizativo en el que estos se producían. En su entorno de trabajo en la Fundación Menninger, se trataba de una idea ciertamente novedosa; Levinson dice que, pese a todo, encontró poca ayuda de los demás investigadores que trabajaban allí, como tampoco de los analistas financieros o de los asesores de mercado, a la hora de decidir cómo analizar las organizaciones en vistas a resolver sus problemas. Y, en línea con nuestras propias ideas, tenía la sensación de que la teoría de las organizaciones no llevaba directamente a una estrategia de aplicación (p. 5). Así pues, decidió que era posible utilizar la estrategia general del examen psiquiátrico (aunque, por supuesto, no el contenido de este) para «diagnosticar» los problemas organizativos. En la obra de Karl Menninger *A Manual for Psychiatric Case Study* (Un manual para el estudio de casos psiquiátricos) encontró una minuciosa descripción del examen psiquiátrico. Levinson se limitó a coger y adaptarlo al análisis de las organizaciones, para desarrollar su utilización en sus muchos años de docencia en las escuelas de negocios del MIT, Harvard y la Universidad de Kansas.

Hay cuatro grandes apartados en el esquema de Levinson. Los dos primeros se ocupan de lo que Levinson llama datos fácticos:

1. Datos genéticos (antecedentes e historia de la organización)
2. Descripción y análisis de la organización actual en su conjunto (estructura organizativa y funcionamiento)
3. Datos interpretativos
4. Análisis y conclusiones

La tradición psiquiátrica es aquí evidente en al menos un aspecto formal: la explicación que hace el cliente del problema se introduce bajo el epígrafe «Antecedentes institucionales, datos históricos». Se recogen los problemas, tal y como los describen todas las personas clave de la organización, pero estos tienen poco impacto en la estructura cognitiva de la posterior investigación. Se los trata como síntomas, y no debe interpretárselos de manera literal. En psiquiatría, es normal considerar que el paciente no comprende su «verdadero» problema; si no, no buscaría ayuda. Ya hemos visto que esta visión del cliente también empieza a ser tradicional en la literatura sobre sociología aplicada: el problema, tal y como el cliente lo explica, siempre hay que considerarlo provisional.

El tercer apartado es el verdadero núcleo de la descripción del método. En efecto, se trata de una lista de comprobación de los males de la organización o sus áreas problemáticas que el investigador debería intentar evaluar. Este apartado contiene 169 subapartados. Cada punto se ilustra con citas de estudios de caso y prensa de negocios. Evidentemente, no tenemos aquí espacio suficiente para mencionarlos todos, pero la siguiente selección da una idea general:

IIIA. *Funcionamiento organizativo actual*

1. *Percepciones de la organización*

Ejemplo: «El consultor tendrá que juzgar con qué grado de exactitud y de comprensión escucha la dirección a su personal» (p. 174).

2. *Conocimiento de la organización*

Ejemplo: «¿Qué conjunto de información posee la organización en base al cual actuar? Este conjunto de información es normalmente transmisible en forma de técnicas, historiales, experiencia, competencias especializadas, datos de investigación e informes sobre proyectos. La forma en la que una organización adquiere y utiliza el conocimiento es un indicador de su adaptabilidad» (p. 195).

3. *Lenguaje de la organización*

Ejemplo: «El consultor querrá estar atento a dilucidar, enunciar y clarificar los temas publicitarios lo suficientemente como para poder distinguir entre la ilusión y la realidad, porque, cuanto mayor sea la distancia entre ambas, mayores serán las dificultades intraorganizativas» (p. 226).

4. *Ambiente emocional de la organización*

Ejemplo: «¿Cuál es el nivel de intensidad emocional en la organización? [...] ¿Con qué fuerza, cuánto, en qué sentido, en qué circunstancias y durante cuánto tiempo pueden expresar las personas de la organización sus diversos sentimientos? Estos factores pueden ser difíciles de juzgar. Tal vez la mejor vara subjetiva de medir para el consultor sea la pregunta “¿Cuán apropiado resulta expresar los sentimientos?» (p. 234).

5. *Acción de la organización*

Ejemplo: «¿Cuál es el ritmo de la organización? ¿Con qué nivel de entusiasmo o de letargo busca nuevos productos, mercados distintos, tecnologías innovadoras? ¿Hasta qué punto es agresiva en sus esfuerzos por competir? Al hablar del nivel de «vigor» de una organización, el consultor efectuará un juicio de valor. Implícita o explícitamente, estará comparando la organización que tiene entre manos con otra, del mismo campo o de otro» (pp. 240-241).

Hemos incluido una única cita de la discusión que lleva a cabo Levinson de los distintos subapartados, solo para mostrar el tono de las cuestiones: ¿Entiende la dirección el punto de vista de los empleados? ¿Se mantiene al día de las nuevas ideas presentes en su campo?, etcétera.

Si la lista de problemas de las organizaciones de Levinson es verdaderamente exhaustiva es algo que no debe preocuparnos aquí; lo que nos interesa es explorar la lógica de su enfoque básico. Claramente, Levinson ha hecho un verdadero esfuerzo por cubrir todas las posibles fuentes de mal funcionamiento organizativo. Una lista así es útil como punto de referencia del investigador aplicado (e indispensable para el estudiante, a quien va dirigido el texto de Levinson). Sirve para añadir dramatismo al problema de la traducción, ya que muestra hasta qué punto sería imposible la tarea de investigar todos los posibles problemas. Levinson resalta el «juicio» que debe caracterizar al científico social a la hora de seleccionar temas de la lista.

Levinson sugiere procedimientos específicos para preparar un estudio de caso integral de la organización total. La descripción del caso implicará seguir seis pasos:

1. Un desglose de la organización a estudiar en sus partes componentes.
2. La planificación de una muestra de entrevistas que sea representativa de dichas partes de la organización en su conjunto, prestando especial atención a la dirección.
3. Una muestra suplementaria de personas a quienes interrogar por escrito.
4. La observación de las personas mientras trabajan.
5. Un examen de los informes y los datos relevantes ya disponibles (tales como informes financieros, informes anuales, estadísticas sobre el personal e informes de anteriores consultores).
6. Entrevistas con personas importantes fuera de la organización (como, por ejemplo, competidores, proveedores, organizaciones cooperantes, asociaciones profesionales).

Al recorrer todos esos pasos, el investigador ha de decidir en qué debería centrarse la investigación. Y surge aquí un principio operativo: si se sigue el consejo general de Levinson para las primeras fases del análisis de casos, se supone que uno debe adquirir la información necesaria para juzgar apropiadamente cuáles son los siguientes pasos que hay que dar. Todos los estudios al estilo de Levinson comienzan aproximadamente de la misma manera: con conversaciones para familiarizarse con los clientes, un recorrido por la organización y un examen de los cuadros organizativos y de otros documentos relevantes. Hay recomendaciones sobre aquello a lo que hay que atender en estas primeras fases. En sus primeros contactos con los miembros de la organización, cuando estos descubren que se va a realizar un estudio, el investigador debería fijarse en su reacción: ¿dudan de que un estudio pueda dar algún resultado útil?; ¿les preocupa la confidencialidad?; ¿dudan de que el estudio llegue a utilizarse?; ¿piden que se les permita llevar a cabo su propio estudio? Además, el investigador debería fijarse en si tiene que pedir que se le deje inspeccionar la organización o, por el contrario, se le invita a hacerlo. En algún punto en los inicios de la investigación, el investigador debería poder trazar un «mapa preliminar» o «una primera visión general» de la organización. Debería después extraer sus primeras «impresiones generales». A modo de ejemplo, menciona las observaciones sobre las «preocupaciones actuales» de personas de la organización, sus «expresiones favoritas» y las personas clave o los grupos de trabajo favorecidos en la organización. Todas estas observaciones se convierten después en hipótesis de trabajo, en la base para tomar decisiones sobre qué investigar.

Estas observaciones devienen puntos de orientación. Son guías para saber qué es lo que se podría aprender con el estudio, y son una consolidación de las primeras experiencias, que permite acelerar la adquisición de familiaridad del consultor con un grupo de personas tan amplio y con tantas situaciones dentro de la organización como sea posible (p. 31).

El consultor es su propio instrumento. Debería preguntarse: ¿Qué sensación transmite este lugar? ¿Qué nivel de efectividad y de eficiencia parece haber? ¿Cómo sería trabajar aquí?...

El consultor debe procurar reconocer las primeras sensaciones que le produce la organización, algunas de las cuales pueden ser fugaces. Debe estar alerta a las sensaciones negativas momentáneas, porque tenderá a descartarlas, sobre todo si, posteriormente, el ambiente es cordial. No habría que descartar tales sensaciones... (p. 73).

En otras palabras, para tomar decisiones con respecto a la traducción, Levinson aconseja al investigador que examine su propia respuesta emocional a la organización. El principal ejemplo que nos proporciona el texto es un estudio de caso de 130 páginas de un comercio minorista de muebles y electrodomésticos con 920 empleados en dos ubicaciones: Atlanta y Macon, en Georgia. Las ventas habían experimentado un constante ascenso y la dirección tenía planes de expansión. Sin embargo, al mismo tiempo, los beneficios habían descendido, y la dirección se mostraba preocupada con respecto a la capacidad de la empresa de expandirse con éxito. El estudio de caso se ajusta exactamente al esquema que propone Levinson para este tipo de estudios. Bajo el título de «primeras impresiones generales», el autor (Andrew G. Spohn) describe su visita a las tiendas. Se explican unos cuantos sucesos muy concretos, seguidos de la siguiente observación a modo de conclusión:

Los ánimos en ambas tiendas eran parecidos. Las personas eran amables, educadas, pero algo hurañas. Era como si les faltara vitalidad, a excepción de los jefes de departamento. La uniformidad del personal, la uniformidad en los productos y la uniformidad de las instalaciones les resultaban un tanto deprimentes a los empleados (p. 383).

Todas esas impresiones bien pueden haber influido en el estudio subsiguiente, aunque es imposible saber en qué medida. Ciertamente, los temas reaparecen. A los empleados se les pasó un cuestionario para ver si sus

expectativas con respecto a su empleo y a la dirección se cumplían (no era así); se exploraron las reacciones de los jefes a las quejas de los empleados para saber si estas se tomaban en serio (no era así); se estudió a la dirección para averiguar si tenía cuidado de planificar las nuevas campañas de promoción partiendo de las preferencias actuales de los consumidores (no era así).

Hemos querido comentar aquí este libro porque ayuda a explicar lo que nosotros llamamos el problema de la traducción. El autor nos proporciona un buen ejemplo de este al decidir adoptar una vía intermedia. Nos muestra cómo interactúa el razonamiento sistemático con una recolección juiciosa de información esencial. Los puntos en los que interviene el buen juicio del investigador están bien marcados. Aun así, no va más allá en la exploración de la naturaleza de dicho juicio. Por supuesto, no era ese el propósito de Levinson, y no se lo puede criticar por dicha omisión. Sin embargo, nosotros sí queremos plantear la cuestión de si es posible ir algo más lejos. Ciertamente, no esperamos que nadie sea capaz de traducir la intuición en un procedimiento de deducción racional, pero sí que sería posible hacer algunos progresos reflexionando más específicamente sobre qué elementos participan en la decisión de recoger información relevante para un problema específico. En la segunda parte de este capítulo, clasificaremos al menos algunas de las alternativas que se presentan en el paso número tres. Tras ello, se verá que los juicios subjetivos continúan estando presentes en la toma de decisiones; no obstante, al intentar hacernos una idea más específica de qué tipo de juicios son necesarios y en qué se pueden apoyar, esperamos clarificar aún más los aspectos cognitivos del proceso de investigación. Nuestros tres ejemplos proceden de distintos campos temáticos. De aquí en adelante, nuestros casos versarán sobre una amplia diversidad de temas, pero nos referiremos a ellos en mucho menor detalle.

ALGUNOS PROBLEMAS DE TRADUCCIÓN

A falta de un gran inventario de estudios concretos, solo podemos escoger unos pocos temas centrales que son necesariamente compartidos por todos los problemas de traducción. En primer lugar, todo estudio que se realice para ayudar en una situación práctica tendrá ciertos grupos en mente: las personas sobre las que se habrá de influir o a las que habrá que ayudar, y las que podrían tener peso en cualquiera que sea la decisión que al final se tome. Nos referiremos a todos estos grupos como «grupos objetivo». En segundo lugar, tendremos a nuestra disposición un cierto número de «variables», y la elección entre ellas forma parte del problema de traducción.

En tercer lugar, algunos problemas tienen que ver con el futuro. Aun así, ningún problema práctico es totalmente nuevo; la utilización de experiencias previas de investigación y la traslación de sus resultados a una nueva situación será un cuarto tema de discusión en el presente capítulo. Para acabar, presentaremos dos ejemplos de traducciones mal orientadas.

LA ELECCIÓN DE GRUPOS OBJETIVO

Volviendo ahora a los casos en los que es preciso realizar nuevos estudios, se plantea aquí una cuestión evidente a la que ya hemos hecho alusión anteriormente: ¿A quién habría que estudiar? A veces, el problema práctico que nos ocupa nos sugiere la respuesta. A comienzos de 1944, cuando Hadley Cantril era asesor de investigación de Franklin Delano Roosevelt, al presidente le preocupaba que el hecho de realizar más bombardeos sobre Roma pudiera disgustar a los católicos estadounidenses. El grupo de investigación decidió preguntar a un grupo de muestra seleccionado sobre esta cuestión: «Si nuestros líderes militares creyeran necesario bombardear Roma, pero tomaran todas las precauciones para evitar dañar sus santuarios religiosos, ¿aprobaría o desaprobaría usted la decisión?». Aunque los católicos desaprobaban la acción con más frecuencia que los protestantes, dos tercios de ellos la aprobaban a pesar de todo. Cantril explica que, dos días más tarde, las infraestructuras ferroviarias y aeroportuarias de Roma fueron fuertemente bombardeadas⁹.

Aquí, cuando hablamos de grupos objetivo, no nos referimos, por supuesto, a los romanos, sino más bien a los sectores interesados del público estadounidense que se sentirían intensamente afectados por la decisión. En otros casos, hará falta algún tipo de exploración preliminar antes de decidir cuál es el grupo objetivo más prometedor. Un caso concreto es el que aparece en un estudio realizado por el Consejo de Investigación sobre la Leche de la Ciudad de Nueva York¹⁰ y que implicaba a las personas jóvenes que no bebían leche. Se identificaron dos grupos distintos de jóvenes. Uno mostraba un fuerte desagrado hacia la leche, cuyo origen podía retrotraerse a alguna experiencia en la primera infancia (por ejemplo, el hecho de que, siendo niño, al sujeto se le hubiera dado a consumir leche en mal estado). Parecía

9 Hadley Cantril, *The Human Dimension: Experiences in Policy Research*, New Brunswick (Nueva Jersey): Rutgers University Press, 1967: pp. 53-54.

10 W. McPhee y L. Brown, *Some Useful Roles of Social Research*, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1960: pp. 55-56; ciclostilado.

improbable que este grupo pudiera ser fácilmente convertido. Por el contrario, al Consejo se le recomendó concentrar los recursos en un segundo grupo en el que el consumo de leche había decaído drásticamente en la pubertad porque consideraban que la leche era cosa «de niños». Aquí sí que parecía existir un cierto margen para la persuasión. Se lanzó una intensa campaña, con héroes del deporte que resaltaban el potencial energético de la leche.

A veces, es necesario estudiar, no solo el grupo objetivo, sino también grupos colaterales que también desempeñan un papel. James Short nos ofrece un ejemplo procedente del Informe Walker sobre la violencia que implica a la policía y a los manifestantes en el exterior de la sede de la Convención Demócrata de 1968 en Chicago. La investigación se centró en obtener declaraciones juradas de testigos presenciales de la violencia. Esto, explica el autor, llevó a dejar de lado el papel jugado por los cargos municipales, que no participaron directamente en la violencia¹¹.

En comparación con los manifestantes y la policía que había en las calles, aquí el grupo colateral —incompletamente estudiado— era una «élite». El problema inverso es al que tuvo que hacer frente el Gobierno canadiense al decidir cómo responder a las exigencias de ayuda para la preservación de las culturas y las lenguas tradicionales por parte de los líderes de organizaciones de servicios étnicos. Dichos líderes, que representaban a ucranianos, polacos, italianos y otros grupos étnicos, querían que el Gobierno subvencionara escuelas, periódicos, radios, televisiones, centros culturales y otras instalaciones de carácter étnico como parte de su anunciada política de «multiculturalismo». Esas minorías étnicas formaban parte ciertamente del grupo diana, y su estudio podría haber sido útil si hubiera dado pie a recomendaciones para evitar el declive gradual de las culturas y las lenguas étnicas. Sin embargo, todas esas minorías constituían tan solo un tercio de la población total, y los programas necesarios no solo serían caros, sino que afectarían a la naturaleza de la sociedad en su conjunto. Así pues, la aceptación de tales medidas por parte de los grupos mayoritarios (franceses o ingleses, según la parte implicada de Canadá) también podía verse como parte del problema, y el estudio de las actitudes predominantes hacia las minorías étnicas podía resultar esencial a la hora de decidir la manera de introducir diversos planes. Resulta interesante que el Gobierno decidiera encargar un estudio de los propios

11 J. Short, «The National Commission on the Causes and Prevention of Violence: Reflections on the Contributions of Sociology and Sociologists», documento presentado en las reuniones de 1973 de la Asociación Americana de Sociología, Nueva York: pp. 23-24.

grupos étnicos, en parte porque quería saber hasta qué punto sus líderes eran representativos de las opiniones de las personas ordinarias que pertenecían a los diversos grupos. Existía la sensación de que la medición de dichas opiniones podía combinarse con el estudio de las condiciones que favorecían la preservación de las lenguas y las culturas étnicas. Los estudios de los grupos étnicos encontraron que existía un considerable apoyo a la preservación de las culturas étnicas, y el Gobierno ha decidido realizar a continuación un estudio de las actitudes de los grupos mayoritarios¹².

Después de distinguir entre grupos objetivo primarios y colaterales, hemos de añadir una posibilidad adicional: los grupos objetivo substitutorios. El Comité Judío Estadounidense quería saber si una campaña publicitaria de gran alcance reduciría las actitudes antisemitas. Una investigación como esa, por supuesto, requeriría un periodo considerable de tiempo. De forma sustitutoria, se colocaron carteles en los trenes del metro y, después, se entrevistó a los pasajeros. La idea era que las personas sometidas a una dosis diaria de persuasión durante un breve periodo de tiempo serían representativas de la población general expuesta a una propaganda menos frecuente durante un periodo más largo. Los posibles escollos de una asunción como esa son numerosos y, no obstante, los resultados fueron bastante sugerentes. Los pasajeros que veían los carteles no cambiaban sus actitudes étnicas, pero las personas que eran hostiles a los judíos sí que estaban más dispuestas a refrenar la expresión de sus sentimientos. A largo plazo, un antisemitismo menos manifiesto podría ayudar a la reducción general de las actitudes antisemitas¹³.

Otro buen ejemplo es el que nos proporciona Lawrence Podell¹⁴. La determinación del derecho a la percepción de prestaciones sociales ha implicado investigaciones de campo muy costosas de las personas solicitantes y todos sus parientes legalmente responsables. La utilidad de esas investigaciones se ha puesto en duda. Tal vez sirvan para evitar el fraude, pero también es posible que hagan desistir a personas mayores que tienen derecho a las prestaciones y no quieren arrastrar a sus hijos adultos a enfrentarse con las autoridades. Las investigaciones pueden obligar

12 K. G. O'Bryan, J. G. Reitz y O. Kuplowsky, *Non-official Languages: A Study in Canadian Multiculturalism*, Ottawa: The Queen's Printer, de próxima publicación. El estudio siguiente de las actitudes de los grupos mayoritarios lo está dirigiendo John Berry, de la Universidad de Queens, en Kingston, Ontario.

13 McPhee y Brown, *op. cit.*: pp. 23-24; véase también L. Srole y B. Kass, *Impact of Public Service Advertising*, BASR Report B0394, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1951; ciclotilado.

14 Lawrence Podell, «The Uses of Sociology in Public Welfare», manuscrito no publicado: p. 15.

a padres negligentes a ocuparse del mantenimiento de sus hijos, pero también pueden romper familias irreversiblemente. Los investigadores de las agencias de bienestar social de la ciudad de Nueva York quisieron estudiar todos esos efectos y propusieron que se investigara exhaustivamente a una muestra de solicitantes, tanto para comprobar los criterios, como para continuar disuadiendo a las personas de cometer fraude. Aun así, habría continuado siendo difícil conocer todos los efectos que se derivarían de poner fin a las investigaciones de campo de una vez por todas. Por casualidad, en una fase crucial de la investigación, la mayoría de los empleados de los servicios sociales de la ciudad se puso de huelga. Las investigaciones de campo hubieron de suspenderse y a los solicitantes se los entrevistaba en las oficinas locales para otorgarles una certificación temporal. Concluida la huelga, a todos los solicitantes se los sometió a una investigación completa. Podell comentaba que, en cierta medida, ello suponía una oportunidad para ver si la suspensión de las investigaciones de campo para todos los solicitantes tendría efectos negativos. En el momento de redactar este escrito, nada más se sabe del resultado final de utilizar una situación inusual para crear un grupo sustitutivo para el estudio de un problema general.

La mayoría de nuestros ejemplos han girado en torno a problemas de las organizaciones con el mundo exterior. Sin embargo, como mencionábamos al inicio de este capítulo, es frecuente que a un ente público le preocupe su propia eficiencia, o al gestor de una empresa le preocupe la productividad de sus trabajadores, o a un sindicato de empleados administrativos el grado de satisfacción que obtienen sus miembros de su trabajo. Estos problemas «internos», por supuesto, tienen sus propios grupos objetivo dentro de la organización.

No siempre es fácil distinguir ambos tipos de cuestiones. Si una organización quiere mejorar su división de marketing para obtener mejores resultados con sus clientes, ¿estamos ante un problema interno o externo? En un caso así, los grupos objetivo pueden ser ambos, es decir, tanto el equipo de ventas como los compradores. Por eso, hemos decidido no añadir más ejemplos de un campo que podríamos denominar «terapia de las organizaciones». Porque, en primer lugar, ya existe mucha literatura que resulta explícita al respecto. En segundo lugar, el ejemplo de Levinson que ofrecíamos antes ya nos da una muy buena idea de los problemas de traducción implicados por esta tradición.

LA ELECCIÓN DE VARIABLES: ALGUNAS SUGERENCIAS

Una vez que se ha tomado una decisión sobre los grupos objetivo esenciales, se plantea la cuestión de cómo deberíamos caracterizarlos. Algunos autores nos advierten de que no se debería recoger información sobre variables que el responsable de las políticas no puede controlar. Por ejemplo, H. W. Riecken dice que:

Al fijar la atención en variables [...] tales como las experiencias de la primera infancia, la estructura de la familia nuclear, la profesión del padre, la edad y el sexo, el orden de nacimiento dentro de la familia y otras características fijas similares [...] la mayoría de los sociólogos ofrece estructuras teóricas y explicativas que ni tienen interés ni son prometedoras para quien se encarga de resolver problemas sociales porque no puede utilizarlas como asideros ni como palancas¹⁵.

Ciertamente, una estrategia de investigación es intentar identificar variables que representen condiciones que el responsable de políticas pueda manipular para lograr sus objetivos. Nuestros ejemplos anteriores muestran que no existen todavía unas directrices efectivas, pero podríamos ofrecer aquí algunas sugerencias. Una de ellas implica el «análisis de casos que se apartan de la norma». En lugar de comparar las personas que presentan un problema con las que no, tal vez podríamos estudiar a un grupo que haya logrado superar el problema sin ayuda alguna del responsable de las políticas. Por ejemplo, Harold Watts sugiere que los estudios sobre la pobreza que se centran en las personas que escaparon de ella es probable que generen información útil¹⁶. Es decir, deberían estudiarse los factores responsables de la movilidad ascendente, en lugar de las causas de la pobreza en sí. El principio subyacente es que las personas que superan un problema contra todo pronóstico es posible que hayan utilizado recursos que el responsable de políticas también podría emplear. Por supuesto, no es este un supuesto necesariamente infalible. Los «casos que se apartan de la norma» podrían depender más de rasgos idiosincráticos que de recursos comunes. Sin embargo, habría que tener presente esta sugerencia porque podría resultar útil. Los investigadores de la delincuencia han estudiado a adolescentes que viven en territorios de bandas pero no se han unido a ellas. ¿Cómo se han resistido? Estos casos fuera de la norma son significativos.

15 H. W. Riecken, «Social Sciences and Social Problems», *Social Science Information*, VIII, 1969: 110.

16 U.S. Committee on Government Operations, *The Use of Social Research in Federal Domestic Programs*, II, Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 1967: p. 26.

Una segunda sugerencia es que hay veces en las que es preciso estudiar o diseccionar situaciones críticas para poderlas modificar más tarde. Zeisel¹⁷ nos explica un análisis de las fases del proceso judicial con el propósito de descubrir en qué puntos sería posible aliviar los «retrasos en los tribunales». Merton y Devereux¹⁸ describen un estudio de los escenarios en los que se realizaban las llamadas telefónicas con el objeto de determinar la forma de reducir el número de llamadas al servicio de «Información». Por ejemplo, se halló que en algunos lugares no había guías telefónicas impresas. Cabe suponer que la provisión de más guías impresas reduciría la carga que soportan los servicios de información telefónica.

Aun así, supongamos que las variables no son tan fáciles de incorporar a los cambios a realizar. Nuestra tercera sugerencia trata del uso de variables que, a primera vista, pueden parecer inflexibles; aun así, tenerlas simplemente en cuenta puede resultar informativo. Así pues, gracias a una prolongada experiencia, es ya cosa sabida que variables como la edad, el sexo o el estatus socioeconómico serán variables importantes a efectos de categorización a la hora de diseñar una investigación mediante encuesta. Obviamente, los diseñadores de políticas no pueden manipular la edad, pero las diferencias de edad observadas en determinadas conductas pueden dar lugar a conclusiones de utilidad.

Tomemos como ejemplo un estudio realizado por unos grandes almacenes. El problema era el siguiente: la mayoría de las tiendas de la ciudad habían empezado a abrir hasta tarde un día a la semana. ¿Debería seguir esa tendencia el cliente que había encargado el estudio? Una forma de traducir el problema en un diseño de investigación era determinar qué diferencias, si había alguna, existían entre los clientes de los grandes almacenes y los de algunos de sus competidores. Unas breves entrevistas con los compradores corroboraron algo que ya suponía el cliente que había encargado la investigación: sus compradores tenían en realidad un estatus socioeconómico superior. Sin embargo, unas tablas de contingencia de rutina mostraron que su edad media también era superior, incluso dentro de un mismo estrato económico. Parecía fácil que las amas de casa más jóvenes tuvieran más probabilidades de trabajar durante el día y aprovecharan la ventaja que les suponía el hecho de poder comprar tarde en las otras tiendas. El cliente que había encargado el estudio corría peligro de salir perdedor entre los estratos

17 H. Zeisel, «The Law», en Paul F. Lazarsfeld et al. (eds.), *The Uses of Sociology*, Nueva York: Basic Books, 1967: pp. 82-88.

18 R. K. Merton y E. Devereux, *Use of Social Research in the Solution of Business Problems*, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1956.

más jóvenes de la población. Como es habitual, fue preciso incluir también otras consideraciones en la decisión final: las actitudes de los sindicatos de empleados, la naturaleza del barrio, los transportes disponibles. Aun así, el cliente decidió ampliar hasta tarde el horario de apertura de los almacenes un día a la semana; probablemente, el factor más persuasivo en tal decisión fue el miedo a que los compradores fueran cada vez de mayor edad.

Otro ejemplo del uso de una variable aparentemente inamovible procede de un estudio de Suchman¹⁹. El autor quería descubrir por qué algunos grupos eran reticentes a utilizar las instalaciones médicas gratuitas. Encontró que ciertos subgrupos étnicos, aquellos con actitudes menos «científicas» ante los problemas de salud, eran especialmente reacios. Esta información es muy relevante, aunque nadie intentaría manipular la composición étnica de la comunidad. En lugar de ello, el descubrimiento podía relacionarse fácilmente con lo que ya se sabe sobre las formas de aprovechar las redes sociales para llegar a subgrupos específicos. Por ejemplo, podrían utilizarse los clubes y las sociedades de carácter étnico como medio de comunicación, o el personal médico con los antecedentes étnicos adecuados podría ser un medio de persuasión particularmente efectivo.

A veces, hace falta mucha imaginación para ver cómo es posible manipular las variables. «Si una persona se siente enajenada de su comunidad porque su empleo es relativamente poco significativo, resulta difícil modificar el carácter de la industrialización en los Estados Unidos», dice un autor²⁰. No obstante, en realidad, justamente eso es lo que está sucediendo actualmente con los intentos de reestructurar o humanizar los empleos. Se ha encontrado que la satisfacción de los trabajadores surge en gran medida de sus logros, del reconocimiento y de la responsabilidad del propio trabajo, mientras que las insatisfacciones tienen que ver con el salario, las condiciones laborales y la supervisión. La investigación de Ford²¹ para AT&T (American Telephone and Telegraph Company) pretendía comprobar esta idea mediante una serie de experimentos. En una oficina de Minneapolis, catorce perforistas confeccionaban las nóminas. Cada una de ellas era responsable de una pequeña porción del trabajo necesario para producir

19 E. A. Suchman, «Socio-medical Variations among Ethnic Groups», *American Journal of Sociology*, LXX, 1964: 319-331; Suchman, «Social Patterns of Illness and Medical Care», *Journal of Health and Human Behavior*, VI, 1965: 2-16.

20 S. Kegeles, «Some Unanswered Questions and Action Implications of Social Research in Fluoridation», *Journal of Social Issues*, XVII, 1961: 77.

21 R. Ford, «The Obstinate Employee», *Public Opinion Quarterly*, XXXIII, 1969, y también Ford, *Motivation Through the Work Itself*, Nueva York: American Management Association, 1969: pp. 66-68.

cada una de las nóminas. La productividad era elevada. Ford cambió los empleos y le dio a cada una de las chicas la responsabilidad total de confeccionar las nóminas de individuos concretos. Eso significaba que cada operadora tenía un gran grupo de «clientes» y llevaba a cabo una transacción completa con cada cliente individual. Ford explica que disminuyeron tanto la productividad como el absentismo.

Nuestras sugerencias para la elección de variables en la fase de traducción nos han ofrecido algunas pistas de cómo variables aparentemente «no manipulables» pueden quedar subsumidas en un plan de utilización. Esta es un área en la que sería bienvenida una mayor codificación.

LA INVESTIGACIÓN PARA LA PLANIFICACIÓN

Traducir un problema en una investigación implica siempre prestar cierta atención a los resultados o las posibles ramificaciones. Aun así, cuando la investigación va destinada a la planificación, la fase de traducción cobra un cariz decididamente futurista. El propio responsable de políticas mira hacia el futuro; quiere recibir asesoramiento sobre la introducción de algo nuevo: un producto, un servicio, una técnica, una ley. En general, quiere poder predecir si la innovación gozará de aceptación.

A veces, el investigador cree que una encuesta de opinión será útil para diseñar la innovación. Así, después de la derrota alemana en la Segunda Guerra Mundial, el retorno de grandes cantidades de tropas a los Estados Unidos presentaba un problema de logística. No era posible hacer volver a todos los soldados simultáneamente. Así pues, ¿quién debería esperar? El Ejército realizó una encuesta²² para saber qué consideraban las propias tropas que era lo justo. ¿Deberían preceder los heridos a los que tenían hijos esperándolos en casa? ¿Qué debería tener más peso, la duración total del servicio o la experiencia real en combate? A partir de las respuestas a este tipo de preguntas, los analistas desarrollaron un sofisticado sistema de puntos que otorgaba a cada soldado una nota potencial de entre 1 y 80 puntos. Cuanto más alta era la puntuación, antes podían marchar los soldados. A la hora de la desmovilización, se explicó el sistema de puntos a todos los miembros de las fuerzas armadas estacionados en Alemania. Parece que existe un acuerdo general sobre que el procedimiento evitó en última

22 R. Bowers, «The Military Establishment», en Paul F. Lazarsfeld et al. (eds.), *op. cit.*: p. 252.

instancia muchas potenciales fricciones, y recientemente ha sido utilizado por la Armada para la asignación de personal a los barcos.

En ocasiones, el investigador espera poder utilizar informes institucionales de algún tipo para fines de planificación y no escoge diseñar una encuesta de opinión, aunque al final la opinión pública sea importante para el responsable de desarrollar políticas. El intento de mejorar la seguridad de los clientes en sistemas de transporte masivo es un buen ejemplo²³. Se extrajo información de los informes policiales de forma ingeniosa para conocer la hora, los lugares y los tipos de delitos en el transporte suburbano, así como los tipos de víctimas y de delincuentes implicados con mayor frecuencia. Los estudios pretendían servir para establecer algunas directrices para el rediseño de las estaciones de metro. ¿Cuáles eran las situaciones más peligrosas? (Esperar solo en los andenes del metro). ¿Cuándo se producen la mayoría de los delitos? (Al anochecer). ¿Qué hacen los delincuentes inmediatamente después? (Huir por la salida más cercana de la estación). Traducir ese problema de seguridad en estos términos hizo posible elaborar algunas recomendaciones sobre aspectos espaciales: las estaciones deberían tener tan pocas esquinas y rincones como fuera posible; lo que sucede en los andenes debería ser visible desde fuera a través de fuertes muros de vidrio o de barreras siempre que fuera posible; deberían instalarse barreras móviles para reducir el espacio de espera en horas de poco uso, etc.

Hay una gran diferencia entre planificar un sistema de transporte y planificar toda una nueva comunidad. Probablemente, el primer estudio de este segundo tipo fue el plan elaborado por sociólogos rurales para el proyecto de desarrollo de la cuenca del Río Columbia en la década de 1940. Tal y como explicaba C. C. Taylor²⁴, los sociólogos decidieron estudiar las experiencias previas de los miembros potenciales de la comunidad. La investigación sobre sus niveles de vida, sus modelos de vida social y el uso de instalaciones comunitarias pretendía ayudar a los planificadores a estructurar la nueva comunidad para que esta fuera tan parecida a las comunidades anteriores como fuera posible.

Investigaciones más recientes para la edificación de nuevas comunidades se han centrado menos en las experiencias previas de los habitantes y más

23 R. Shellow (ed.), *Patron Security in Urban Mass Transit*, Workshop on Transit Security, Carnegie Mellon University, 24-25 de febrero, 1975; ciclostilado.

24 C. C. Taylor, «The Sociologists' Part in Planning the Columbia Basin», *American Sociological Review*, XI, 1946: 321-330.

en el significado de la transición misma²⁵. Se halló que el arrendatario de un apartamento que quiere mudarse a una casa en una nueva comunidad espera un cambio radical en todo su estilo de vida. El hombre que antes iba andando al trabajo y ahora ha de ir y venir en coche prevé toda una nueva serie de presiones. ¿Cómo incorpora el planificador todas estas expectativas en la estructura de la nueva comunidad, y con qué éxito? Las investigaciones recientes sobre estas cuestiones en Twin Rivers, el primer desarrollo de viviendas planificado en Nueva Jersey, aún están en curso y son francamente exploratorias. El sociólogo encargado de las investigaciones ha dicho desde el principio que es poco lo que se sabe sobre la relación entre las características del espacio y la conducta humana. Así pues, la investigación se ha diseñado para incluir una combinación de técnicas (entrevistas en profundidad con los habitantes; análisis de contenido de publicaciones comunitarias; observación de los patrones de compra), así como una amplia gama de indicadores (quejas de los inquilinos; tasas de movilidad; fotografías de campos y espacios para el juego; pintadas y actos vandálicos en los edificios) para hallar el modo de penetrar en la materia.

SOBRE LAS EXPERIENCIAS QUE SE TOMAN PRESTADAS

Las claves para la solución de un problema de políticas pueden apreciarse a menudo en casos anteriores en los que hubo que hacer frente a problemas similares. Si es posible localizar esos casos y se dispone de suficientes datos para su estudio, la dificultad principal está en la transferibilidad de los descubrimientos de un escenario a otro: el famoso problema de la utilidad de la «analogía histórica». Todo el mundo quiere aprender de la historia, pero la cuestión es siempre qué paralelismos históricos son apropiados. El problema debería someterse a consideración antes de iniciar el estudio detallado de posibles casos paralelos, de modo que sea posible reunir pruebas sobre la transferibilidad de forma sistemática.

Podemos ver un ejemplo de experiencia que se toma prestada en algunas de las investigaciones realizadas por la NAACP (Asociación Nacional para el Avance de las Personas de Color) para el Tribunal Supremo en 1954, descritas por Kenneth Clark²⁶. Cuando estaba deliberando sobre la

25 Suzanne Keller, «Planning for Life in a New Community», documento presentado en la Sociological Research Association, 28 de agosto de 1973.

26 K. B. Clark, «Desegregation Background: The Role of Social Scientists», en D. Valdes y D. Dean (eds.), *Sociology in Use*, Nueva York: Macmillan, 1965: pp. 302-305.

cuestión de la segregación en las escuelas públicas, el Tribunal Supremo planteó el tema de si la desegregación debía realizarse inmediatamente o si un cambio gradual sería menos disruptivo y, por lo tanto, más efectivo. Los científicos sociales recurrieron al examen de experiencias previas de desegregación en los Estados Unidos utilizando información de boletines profesionales, periódicos y diarios generalistas, manuscritos de investigaciones no publicadas y participantes en los sucesos. Las reflexiones del Tribunal se centraban en el problema de la desegregación en las escuelas sureñas. Sin embargo, se disponía de poca información sobre casos anteriores de desegregación en ese contexto en particular, así que fue necesario tomar en consideración experiencias de otras zonas. Aun así, no todas las pruebas se consideraron relevantes. Se consideró que las experiencias de desegregación de la mayoría de los estados del Norte resultaban dudosas como indicación de las dificultades que cabía esperar en el Sur debido a la (supuestamente) mayor tolerancia racial del Norte. Se dirigió entonces la atención a las experiencias en dos contextos particulares que se creyeron más relevantes. En los estados fronterizos, donde las actitudes eran más similares a las existentes en el Sur, se disponía de algunas experiencias de desegregación de las que se podían derivar indicadores significativos de lo que podía esperarse en general en los estados sureños si se les pedía que realizaran cambios de patrón similares. Además, también podían tomarse prestadas algunas experiencias acaecidas en el propio Sur, aunque en el contexto de instituciones distintas de las escuelas públicas.

Se hallaron algunos ejemplos directos en los estados sureños de cambios de la segregación a la no segregación en campamentos del ejército, en escuelas gestionadas por el ejército, en instalaciones de la Armada en la costa, en iglesias, fábricas y sindicatos, y estos indican en general que *estos estados no difieren significativamente de los estados fronterizos del Norte en su capacidad para adaptarse a cambios específicos en las situaciones sociales*. [La cursiva es nuestra].

En este último caso, no se evita el problema de la transferibilidad, sino que este simplemente cobra una forma distinta. Las experiencias relevantes del Sur proceden de escenarios distintos de las escuelas públicas, y el problema es la aplicabilidad de estas experiencias a la desegregación en las escuelas públicas sureñas. La combinación de experiencias similares que se toman prestadas de más de un escenario refuerza la conclusión a favor de una desegregación rápida, en oposición a una gradual.

El problema de la transferibilidad es solo algo distinto cuando ha de tomarse en cuenta la relevancia de la propia experiencia pasada al ocuparse

de un problema específico. Las condiciones pueden variar, y se plantea la cuestión de si las investigaciones anteriores siguen siendo pertinentes o es necesaria una nueva investigación. Por ejemplo, el Servicio de Evaluación Educativa tenía que decidir si las investigaciones sobre el sesgo racial en las pruebas de aptitud, investigaciones que se habían llevado a cabo en una época en la que eran relativamente pocos los alumnos negros que solicitaban la entrada en la universidad, podían interpretarse del mismo modo cuando se vislumbraba la apertura de la admisión de dichos alumnos a los centros universitarios. En el ámbito judicial, la investigación de la Fundación Vera a inicios de la década de 1960 sobre el problema de la libertad bajo fianza hubo de repetirse a comienzos de los años de 1970 porque muchos jueces dudaban de su relevancia después del terrible aumento de la tasa de delincuencia a finales de los años sesenta. De hecho, podríamos preguntarnos legítimamente de qué modo hizo falta complementar la investigación de 1954 para el Tribunal Supremo antes de poder tomar nuevas decisiones sobre la estrategia de desegregación.

A veces, puede ser difícil decidir sobre la transferibilidad y, no obstante, puede considerarse que la experiencia que se toma prestada es relevante de todos modos si el problema es muy grave y los remedios sencillos parecen vanos. El intento de evaluar las distintas políticas de narcóticos en Reino Unido y los Estados Unidos es un caso clásico al respecto. E. Shur²⁷ llevó a cabo un amplio estudio de la política de la administración de narcóticos británica de proporcionar drogas a los drogadictos a través de canales médicos. Dicha política es interesante por los relativamente pocos adictos que hay en el Reino Unido y el gran número de estos que existe en los Estados Unidos, lo que es de suponer que afectaría de manera adversa el éxito de una política como esa en los Estados Unidos. Reunir información para rebatir las suposiciones incorrectas sobre la comparabilidad de ambos casos es una tarea formidable.

Habría que insistir en que entre las experiencias que se pueden tomar prestadas no solo hay analogías históricas, sino también la traslación de teorías y descubrimientos sociológicos generales de un contexto a otro. Por un lado, un problema de políticas puede parecer que guarda paralelismo con otro; por otro lado, el tono histórico o la experiencia histórica pueden percibirse como relevantes. El problema de la transferibilidad es común a ambas situaciones.

27 E. Schur, *Narcotic Addiction in Britain and America: The Impact of Public Policy*, Bloomington (Indiana): Indiana University Press, 1962.

Amitai Etzioni²⁸ ha tratado las transferencias y las generalizaciones de descubrimientos sociológicos. Sus ejemplos ilustran los varios grados de «distancia intelectual» que implican dichas transferencias. Hay relativamente poca distancia entre afirmar que la publicidad solo afecta levemente las decisiones de los consumidores cuando estos están poco interesados en el producto y decir que las campañas de información para aumentar el apoyo del público a las Naciones Unidas solo afectarán a quienes estén ya interesados en las Naciones Unidas (y que tienden a ser los que les prestan su apoyo). Hay mucha más distancia entre la idea de que las personas eligen a amigos que se les parecen y la conclusión de que se pueden formar comunidades internacionales entre naciones que comparten características significativas. Etzioni cita ejemplos que no apoyan dicha conclusión, a saber: el fracaso de los países árabes a la hora de formar una unión viable, o los recurrentes conflictos armados en Europa.

El conocimiento existente que se ha generado en un contexto distinto del que inmediatamente nos ocupa puede volverse útil si es posible transferirlo. Los conocidos estudios sobre liderazgo patrocinados por la Oficina de Investigación Naval llevaron efectivamente a su transferencia-aplicación, aunque no del modo que originalmente se preveía. Al inicio del programa de investigación, el principal objetivo era el desarrollo de un test de personalidad que ayudara en la selección de potenciales líderes. Sin embargo, pronto quedó claro que las características de los líderes variaban en función de la situación en que se desarrollaba su tarea. Un conjunto de estudios, por ejemplo, especificaba situaciones en las que se necesitaban cualidades de liderazgo autoritario, en oposición al liderazgo democrático. Otros estudios investigaban toda una diversidad de aspectos. Por ejemplo, la información reunida a partir de grupos tan dispares como los manifestantes radicales contra la guerra, los conservadores miembros de la Sociedad John Birch y grupos ideológicamente intermedios de personas pusieron de relieve las dificultades de liderar grupos ideológicamente heterogéneos. Otra de las variables de estudio ha sido el grado en que los líderes discriminan entre los trabajadores más efectivos y los menos efectivos. En general, las investigaciones parecerían indicar que no existe un único tipo de personalidad que garantice un liderazgo efectivo en todas las circunstancias, y que los líderes han de ser capaces de gestionar toda una diversidad de situaciones. Desde el punto de vista de su aplicación, el objetivo central de la investigación pasó del desarrollo de un test para la identificación de líderes a la creación de un programa

28 Amitai Etzioni, «Nonconventional Uses of Sociology as Illustrated by Peace Research», en Paul F. Lazarsfeld et al. (eds)., *op. cit.*: pp. 814-819.

para la formación de líderes. Recientemente, la Delegación de Psicología de Grupo de la Armada ha patrocinado un manual sobre los principios del liderazgo para su uso en la Academia Naval y, probablemente, también en los programas del Cuerpo de Formación de Oficiales Navales en la Reserva.

La mayoría de las investigaciones patrocinadas por la Oficina de Investigación Naval en lugares fuera de la Armada se considera que son relevantes también en el contexto de la Armada. Un amplio programa de investigación estudió la conducta de los grupos aislados y confinados. A la Armada, por supuesto, lo que le interesaba era el aislamiento a bordo de los buques oceánicos, aunque la investigación se llevara a cabo en comunidades remotas de Kansas y Nevada. Otro tipo de estudio investigó la conducta en situaciones de pánico en condiciones de laboratorio, aunque la Armada espera que los resultados puedan contribuir a la gestión del pánico en condiciones de combate. Los problemas elegidos para ser estudiados fuera del contexto de la Armada han de hacerse teniendo dicho contexto presente. El problema de planificar la transferibilidad de la investigación está siempre presente. No basta meramente con pedir que la investigación se ocupe de algún tema general como el «liderazgo». Brooke²⁹ cita como ejemplo el hecho de que en los estudios sobre liderazgo es probable que no resultara útil estudiar la selección de los líderes del grupo mediante un proceso democrático, ya que esto no ocurre nunca en la organización naval.

Parte del problema de la transferencia radica simplemente en localizar la información más pertinente. A. M. Rose nos proporciona una buena ilustración en su discusión sobre los científicos sociales como testigos expertos en casos judiciales³⁰. Uno de los casos judiciales era el de una mujer negra soltera embarazada a la que los servicios sociales de Minnesota querían hacer regresar a Florida, su estado de procedencia. La mujer había solicitado asistencia social. Los servicios sociales querían deportarla con el argumento de que era «mentalmente incompetente» y era probable que requiriera que las administraciones la mantuvieran. Según ellos, las pruebas eran el embarazo y un resultado muy bajo en el test de inteligencia. El científico social testificó para la defensa. Presentó dos argumentos para rebatir la acusación y utilizó una diversidad de estudios para apoyar

29 Joel Brooke, *The Utilization of Basic Social Research: A Case Study*, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1972.

30 A. M. Rose, «The Social Scientist as an Expert Witness in Court Cases», en Paul F. Lazarsfeld et al. (eds.), *op. cit.*: pp. 106-108.

los argumentos. Primero, sostuvo que la conducta no puede ser prueba de incompetencia mental si forma parte de un «patrón subcultural». Los hijos ilegítimos, afirmó, constituyen un patrón subcultural de los negros de Florida. Citó estadísticas que mostraban una tasa de ilegitimidad del 20% en el estado, y adujo igualmente estudios sobre la conducta sexual de los negros de clase baja del Sur. En segundo lugar, argumentó que una puntuación baja en el test de inteligencia no implica necesariamente que la persona sea incapaz de mantenerse. Mencionó investigaciones que mostraban que hay factores sociales y culturales que pueden provocar una puntuación baja en los tests y que muchos empleos no requieren un coeficiente de inteligencia elevado. Gracias a este testimonio, la mujer no fue deportada. Así pues, el sociólogo resultó útil porque supo localizar estudios específicos en la literatura y sugerir de qué modo estos eran relevantes para el problema que los ocupaba.

Al final, podría decirse que el uso de la teoría social es esencialmente el uso de experiencias anteriores ordenadas sistemáticamente. Bastará aquí un ejemplo para dar una idea general. H. Zetterberg³¹ afirma que hay «principios de la sociología teórica» que pueden ser útiles para ocuparse al menos de algunas clases de problemas. Su ejemplo principal tiene que ver con un museo de una ciudad moderadamente grande. El problema del museo era la escasa asistencia. Zetterberg señala que «la literatura sociológica publicada no contiene ningún estudio sobre el público de los museos», de modo que se vio obligado a tomar prestadas ideas de otras investigaciones sobre problemas paralelos. Identificó los siguientes «principios de la sociología teórica» relativos a los mercados:

1. Cuanto mayor sea la población a la que alcanza una llamada del mercado de una determinada oferta, mayor será la respuesta al mercado.
2. Cuanto mayor sea el número de oportunidades existentes para que una población preste atención a una llamada del mercado, mayor será la respuesta al mercado.
3. Cuanto mayor sea la variedad de lo que se ofrece en una llamada del mercado, mayor será la respuesta.

31 H. Zetterberg, *Social Theory and Social Practice*, Totowa (Nueva Jersey): The Bedminster Press, 1962: p. 141.

Sobre la base de estos tres principios, se formulan las siguientes soluciones:

- ◆ Si el museo ampliara su lista de correo, la asistencia aumentaría. Como la clase alta y la clase media-alta ya están dentro de su «alcance», el consejo es incrementar la cobertura de la clase media-baja y la clase trabajadora.
- ◆ Si las funciones del museo se programaran a horas que ofrecieran a las personas mayores oportunidades de poder asistir, la asistencia aumentaría.
- ◆ Si los programas del museo estuvieran más diversificados, aumentaría la asistencia.

Zetterberg ofrece otros ejemplos, menos formalizados, de recomendaciones basadas en el conocimiento generado por otras investigaciones. Por ejemplo, observó que la aversión que sentían los artistas locales hacia el museo podía ser perjudicial, ya que estos eran influyentes «líderes de opinión» en materia de arte. La recomendación fue ganarse a los artistas proporcionándoles un espacio de exposición, aunque su obra fuera menos que excelente.

Un enfoque más intuitivo es el que recomienda Cyril Sofer, figura prominente del Instituto Tavistock de Relaciones Humanas, que hace muchos años que desarrolla consultoría sobre dirección de organizaciones. En su libro *The Organization from Within* (o La organización desde dentro), Sofer describe tres casos importantes de consultoría. Aunque afirma que los conocimientos adquiridos en sus estudios académicos de sociología y otras ciencias sociales fueron de importancia vital para su actuación, admite con franqueza que es difícil identificar con precisión la fuente del conocimiento que él mismo utilizó en casos concretos. Sobre este punto, no tiene nada de lo que arrepentirse; el consultor:

primero se sumerge en la situación. Solo puede regresar a las disciplinas básicas cuando, más tarde, reflexiona sobre el material. Resulta fatal pensar constantemente: ¿qué principio existe en la sociología o en la psicología que sea de aplicación aquí?³²

Deberíamos asegurarnos de no confundir dos situaciones. Cuando el científico social se halla en mitad de un episodio de utilización, esa «inmersión» puede ser positiva para la creatividad. Sin embargo, después de

32 Cyril Sofer, *The Organization from Within*, Chicago: Quadrangle Books, 1962: p. 136.

eso, debería intentar ofrecer la mejor explicación posible de los hechos. Wordsworth dijo una vez que un buen poema es una emoción revivida en la tranquilidad; en cierto modo, para el avance de todo el ámbito científico, es de gran importancia llevar a cabo una recuperación similar de la experiencia de la utilización que haga posible la comunicación con los demás. Sin embargo, puede haber también otro malentendido en la insistencia de Sofer en la intuición que no es posible analizar. Él es, después de todo, un terapeuta de las organizaciones, tal y como se ejemplifica en nuestro resumen de la obra de Levinson. En nuestra discusión, hemos tenido notables problemas para distinguir entre problemas de «traducción» (nuestra fase número 3) y la fase número 4, en la que se requieren recomendaciones. No debería ser tan difícil llevar un registro —como exhortamos a hacer en el capítulo 3— de cómo se tomó la decisión relativa a la estrategia de investigación, qué alternativas se descartaron y por qué. La fase siguiente —cómo convertir el conocimiento adquirido, sea cual sea este, en una guía para la acción— es en realidad más difícil de reconstruir. En el siguiente capítulo nos ocuparemos de este tema.

TRADUCCIONES MAL ORIENTADAS

Antes de seguir adelante, nos gustaría presentar dos ejemplos de lo que podríamos llamar traducciones mal dirigidas. En ambos casos, el diseño del estudio no encajaba con el propósito de este.

El estado de California promulgó una ley destinada a unificar los distritos de educación primaria. La idea era combinar las escuelas primarias de cada condado y asignarles una sola escuela secundaria. Como el estado estaría dividido en grandes distritos escolares, las comunidades individuales con jurisdicción sobre una sola escuela primaria cederían el control de esta a los condados. La ley contemplaba dos tipos de excepciones. Una sería de carácter geográfico: si un condado estaba dividido de forma natural por un río o una montaña, sería designado como distrito de dos escuelas secundarias. En segundo lugar, y más interesante desde nuestro punto de vista, la ley afirmaba que, si una comunidad tenía una «identificación comunitaria» muy fuerte, podría conservar su independencia frente al distrito escolar de mayores dimensiones dominado por una escuela secundaria. En todos los condados de California se nombró un comité ciudadano para oír las objeciones a las propuestas de unificación. En el caso que aquí nos ocupa, se suponía que un distrito de educación secundaria debía englobar once escuelas primarias. Algunas de las once comunidades con jurisdicción sobre su escuela primaria protestaron con el argumento de la «identificación comunitaria».

Los investigadores³³ habían diseñado un cuestionario muy perspicaz. En este se preguntaba sobre asuntos como el lugar de trabajo de los entrevistados; las expresiones verbales de identificación con la comunidad; la ubicación de los servicios comunitarios que utilizaban; la pertenencia a organizaciones sociales; el conocimiento de los líderes de la comunidad; la asistencia a la iglesia; las personas que conocían de modo informal y su interacción con ellas, y la satisfacción de las necesidades recreativas. A partir de toda esa información, se creó una escala de identificación comunitaria.

Se entrevistó a un total de 303 personas a partir de un muestreo en dos niveles: primero, se seleccionó una muestra de las poblaciones y, después, unas pocas personas dentro de cada población. La investigación indicó que «no existía ni siquiera un nivel moderado de identificación comunitaria». Algunos miembros influyentes del comité del condado insistieron en que aquellos resultados no eran aplicables a sus propias comunidades y siguieron oponiéndose a la unificación. Evidentemente, el estudio no pudo responder a tales objeciones a sus hallazgos.

Un diseño de investigación más efectivo habría sido el siguiente: en primer lugar, asegurarse de quiénes eran los representantes locales que estaban claramente en contra de la unificación; después, utilizar una muestra más intensiva de esas localidades para averiguar si esas comunidades presentaban una conciencia comunitaria especialmente alta. (En general, los maestros y los padres de clase media eran favorables a la unificación). La decisión final era, por supuesto, una cuestión política que experimentó diferentes cambios según el caso iba ascendiendo a instancias de decisión más elevadas. Finalmente, se aceptó el resultado del estudio y se ordenó la unificación.

Nuestro segundo caso se originó durante el periodo del ataque del senador McCarthy contra el Departamento de Estado, el Ejército y las universidades estadounidenses por ofrecer refugio a comunistas. En un artículo en una revista, Robert Hutchins, presidente del Fondo por la República, afirmaba que los profesores se sentían tan intimidados por esos ataques que no se atrevían a expresar sus propias opiniones en las aulas y suprimían las referencias a literatura «izquierdosa» por si se los consideraba sospechosos. A Hutchins se le discutió el valor de su fuente de información, así que encargó un estudio a la Oficina de Investigación Aplicada de Columbia y les dio total independencia por lo que respecta a su diseño y su contenido. Des-

33 T. L. Gillette et al., «Sociology and Education Policy», en A. Shostak (ed.), *Sociology in Action*, Homewood (Illinois): Dorsey Press, 1963: pp. 39-44.

pués de un cierto debate entre un grupo de consejeros altamente cualificados, se decidió concentrarse en la enseñanza de las ciencias sociales en las universidades, porque era allí donde más visible sería el daño ocasionado por McCarthy. El estudio mostró que Hutchins estaba fundamentalmente en lo correcto. Estaba claro lo que Hutchins tenía realmente en mente era el tipo de instituciones de primer nivel con el que él estaba familiarizado, como las universidades de Chicago, Harvard o Columbia. En estas, un test de «aprensión» mostró que la enseñanza de las ciencias sociales se había visto realmente afectada por el espíritu de caza de rojos de la época.

No obstante, Paul Lazarsfeld, director del estudio³⁴, no solo había seleccionado universidades de élite, sino que se había guiado en parte por consideraciones metodológicas. En el estudio, había seleccionado una muestra de las 1.200 universidades existentes y, a continuación, había realizado un segundo muestreo de profesores de cada una de las universidades de la muestra. Sin darse cuenta, eso suponía desviarse del objetivo básico del Fondo por la República. Nunca se dijo explícitamente, ni por parte del cliente ni del investigador, que lo que en realidad preocupaba a Hutchins era un reducido grupo de universidades de rango superior. El procedimiento de muestreo condujo necesariamente a incluir en el estudio a un grupo heterogéneo de instituciones, entre las cuales figuraban universidades católicas femeninas o academias misioneras cristianas, en las que era altamente improbable encontrar «enseñanzas subversivas». Casi la mitad de la lista inicial de instituciones eran de este tipo; por lo tanto, la proporción global de profesores «temerosos» era relativamente pequeña. Por supuesto, la publicación final daba fe por separado de los hallazgos para los distintos tipos de universidades. Aun así, una gran parte del presupuesto se había gastado en estudiar universidades en las que, ya de entrada, era poco probable que se produjeran ataques a potenciales comunistas.

Retrospectivamente, podemos ver que el diseño del estudio presentaba otro inconveniente. Lo que preocupaba básicamente a Hutchins era la protección de la libertad académica. Fue casi por accidente que expresara su preocupación en términos de los temores que afectaban a los profesores. Tales actitudes eran transitorias y probablemente fueran irrelevantes una vez que McCarthy desapareciera. Podría haber sido mejor traducir las preocupaciones de Hutchins de modo que el estudio se concentrara en tema diferente, a saber: ¿Hasta qué punto las administraciones de las universidades protegían a los miembros de su facultad de los ataques procedentes del exterior? *The Academic Mind* [La mente académica] proporcionaba una

34 P. F. Lazarsfeld y W. Thielens, jr., *The Academic Mind*, Glencoe (Illinois): The Free Press, 1958.

cierta información sobre este problema, pero el presupuesto dedicado a estudiar a personas inapropiadas fue tan alto que resultó imposible estudiar de forma sistemática la conducta de los administradores universitarios. En un cierto sentido, pues, los hallazgos del estudio acabaron siendo demasiado limitados para poder aplicarse en un escenario distinto.

LA DISTANCIA ENTRE EL CONOCIMIENTO Y LA RECOMENDACIÓN (PASO NÚMERO 4)

Después de haber reunido todos los hallazgos de investigación necesarios sobre un problema de políticas y de haber incluido todos los hechos, hay que formular una decisión basada en dicho material. Esta es claramente la fase crítica de todo el proceso de utilización de la investigación. Una cierta manera de entender la toma de decisiones considera que, una vez que se han descrito los objetivos, los intereses y las consideraciones normativas y se han analizado todos los hechos, las decisiones surgen inexorablemente. Eso es tan erróneo como la idea contraria de que el análisis racional dificulta sistemáticamente el «arte» de la toma de decisiones. Un enfoque más equilibrado sugiere que, aunque el conocimiento sistemático puede contribuir a las decisiones, existe siempre una distancia entre el conocimiento y la recomendación. Esa distancia solo puede salvarse mediante el pensamiento creativo que responde a las cuestiones por medio de suposiciones con diversos grados de riesgo.

Que las decisiones particulares dependen de los intereses y los valores de los responsables de políticas es algo obvio para todo el mundo. Si un estudio mostrara que un mayor número de pausas para el café aumenta la satisfacción de los trabajadores pero hace que disminuya la productividad, entonces los ejecutivos empresariales se opondrían a incrementar el número de pausas y los líderes sindicales favorecerían su aumento. No es este el tipo de situación sobre el que queremos llamar la atención. En la introducción a *Los usos de la sociología*, los autores presentan la cuestión del siguiente modo:

De forma general, es fácil ver por qué no hay una única vía que lleve del conocimiento a la acción. Pueden suceder acontecimientos impredecibles; es imposible saber por adelantado los contramovimientos que realizarán los competidores; actuaciones razonables en materia de políticas sociales pueden tener consecuencias imprevistas. El cliente, como responsable de la toma de decisiones, tendrá que realizar suposiciones y asumir riesgos más allá de cualquier contribución que pueda realizar el sociólogo¹.

Estamos de acuerdo con la idea general, pero pensamos que la expresión una «vía del conocimiento a la acción» cubre una fase demasiado amplia del proceso que habría que dividir en dos fases. En primer lugar, deberemos indagar de qué modo una investigación en particular u otros recursos intelectuales conducen a la formulación de recomendaciones para la acción. En segundo lugar, podemos estudiar qué otros factores adicionales inciden en la implementación de las recomendaciones. Lo que nos ocupará en este capítulo es la *distancia entre el conocimiento y la recomendación*. No hay ningún plan de acción que derive directamente de la información confirmada, por muy sutilmente que esta se interprete. Hay que añadir muchos otros elementos antes de poder formular una recomendación. Mediante el uso de ejemplos de nuestra propia experiencia y de la literatura publicada, intentaremos describir los elementos que entran en juego en esta fase del proceso de utilización. Las diversas formas en las que el cliente y el científico social pueden participar en esta tarea se discutirán en el capítulo siguiente.

LA IMPORTANCIA DE ESTUDIAR LA DISTANCIA ENTRE EL CONOCIMIENTO Y LA RECOMENDACIÓN

Hay buenas razones para sugerir que esa tarea de «salvar la distancia», como conducta sociointelectual, debería ser objeto de un estudio sistemático. La familiaridad con la clase de ideas que cabe esperar después de haber completado un estudio aplicado puede ayudar a preparar tanto a los responsables de políticas como a los sociólogos para interactuar entre sí. En general, existen dos peligros. Por un lado, los científicos sociales sobredimensionan a veces las implicaciones de los hallazgos de sus investigaciones (o, en nuestros términos, no aciertan a especificar ni justificar los «supuestos necesarios para salvar la distancia»). El resumen de M. Tumin

1 P. F. Lazarsfeld et al. (eds.), *The Uses of Sociology*, Nueva York: Basic Books, 1967: p. xxvii.

de lo que él llamaba los «grandes hallazgos de la investigación» en el área de las relaciones raciales son un asombroso ejemplo de ello. Entre su lista de «hallazgos» encontramos la siguiente afirmación: «la desegregación y la integración de los negros y los blancos en *todos* los contextos sociales son *indispensables* para alcanzar la igualdad de oportunidades y de educación para los negros y *para lograr un orden político estable para la sociedad*»². Es evidente que esto no es en absoluto un hallazgo de la investigación, sino más bien una afirmación política. La investigación sociológica es poco probable que nos proporcione ninguna afirmación completa, definitiva, sobre las consecuencias de una política diseñada para lograr la «desegregación y la integración de negros y blancos en todos los contextos sociales». El resumen de Tumin hace que nos preguntemos qué supuestos ha utilizado para salvar la distancia entre los verdaderos hallazgos de la investigación y su conclusión. Los sociólogos aplicados deben estar preparados para sacar a la luz tales supuestos.

Por otro lado, está el problema real de no acertar a sugerir cuáles pueden ser las ramificaciones de la investigación cuando de lo que se trata es de diseñar políticas. En el caso más extremo, puede ser que se niegue la existencia de cualquier tipo de implicación en términos de políticas, sobre la base de que los resultados de la investigación son solo tentativos. La dificultad de esta postura es que todos los resultados de cualquier investigación son en cierto grado tentativos. Un estudio no es inútil porque no responda a todas las preguntas; las investigaciones nunca lo hacen. Tampoco sugerir la necesidad de «mayor investigación» es siempre una recomendación apropiada; con frecuencia, es preciso implementar políticas sin disponer de mayores estudios. El estudio de la distancia entre conocimiento y consejos debería contribuir a establecer este asunto e indicar qué cantidad de riesgo es normal en el uso de la investigación social.

El estudio de esa distancia también puede enseñarnos más sobre cómo traducir problemas de políticas en diseños de investigación que sean relevantes. Ya se están empleando generalizaciones sobre la distancia entre el conocimiento y la decisión para formular algunas reglas. Por ejemplo, D. P. Moynihan concluía, a partir de una revisión de los programas contra la pobreza de finales de la década de 1960, que el único tipo de estudio con el que los científicos sociales deberían contribuir al proceso de diseño de políticas es la evaluación de las políticas pasadas: «¿Cuál es el papel institucional que pueden esperar tener las ciencias sociales en los asuntos públicos? La

2 M. Tumin, «Some Social Consequences of Research on Race Relations», *American Sociologist*, III, 2, 1968: 119.

respuesta parece bastante clara. *El papel de las ciencias sociales no está en la formulación de políticas sociales, sino en la medición de sus resultados*³. Moynihan basa sobre todo su generalización en la discusión en detalle de un solo caso: la aplicación de la conocida «teoría de la oportunidad» de Cloward-Ohlin a «Movilización por la Juventud», un programa contra la delincuencia que se vio envuelto en polémica y acabó siendo suspendido. En este caso, el diagnóstico de las dificultades que hace Moynihan sugiere que estas se hicieron presentes cuando el programa se apartó del estudio de las oportunidades para concentrarse en temas de organización comunitaria, lo que generó una oposición inmediata y efectiva. Es difícil ver cómo la organización comunitaria puede ser una aplicación de la teoría originaria de la oportunidad en cualquier sentido directo. En principio, Moynihan tiene indudablemente razón en criticar a los científicos sociales demasiado confiados en las implicaciones de sus conocimientos para el diseño de políticas. En sus propias palabras, «se estaba haciendo una gran apuesta. Ninguna de las personas responsables tenía nada que ganar actuando como si aquello fuera una cosa segura» (p. 171). No obstante, limitar las contribuciones de la ciencia social a los estudios de evaluación no pondrá fin a las temeridades políticas. Rossi sugiere que tendería a tener consecuencias conservadoras⁴. En cualquier caso, dado que los científicos sociales no se limitan a hacer estudios para evaluar las políticas existentes, deberíamos saber más sobre qué tipos de distancias aparecen entre el conocimiento y la decisión, y cómo se salvan estas.

UNA CLASIFICACIÓN PRELIMINAR

Dos elementos básicos están aquí fuera de cuestión. En primer lugar, asumimos que los problemas de las políticas, incluidos los objetivos del responsable de estas, sus recursos generales y las consideraciones éticas relevantes, están suficientemente bien definidos como para que su análisis sea posible. En segundo lugar, aceptamos los hallazgos empíricos del sociólogo y sus conclusiones como algo dado, sin entrar en el tema de las metodologías de investigación. Aquí nos centraremos en las recomendaciones relativas a las políticas. Dado que raras veces (si es que hay alguna)

3 D. P. Moynihan, *Maximum Feasible Misunderstanding*, Nueva York: The Free Press, 1969 (ed. 1970): p. 193.

4 P. Rossi, «No Good Idea Goes Unpunished: Moynihan's Misunderstanding and the Proper Role of Social Science in Policy Making», en L. A. Zurcher, jr. y G. M. Bonjean (eds.), *Planned Social Intervention*, Scranton (Pensilvania): Chandler, 1970: p. 79.

es posible adoptar decisiones con absoluta seguridad, ni siquiera cuando se dispone de un amplio conocimiento, ¿cuáles son las suposiciones habituales y cómo se justifican?

Al salvar la distancia entre conocimiento y acción, tenemos intuitivamente la sensación de que habrá estimaciones de las tendencias actuales y especulaciones sobre los desarrollos futuros. Sin embargo, ¿podemos ser más precisos al respecto? Solo una amplia colección de estudios de caso detallados nos aportaría un inventario sistemático de todos los elementos implicados. Sin embargo, en este momento, nuestra intención es clarificar la noción de esa distancia utilizando algunos breves ejemplos de la literatura ya publicada y organizando unas pocas ideas básicas en torno a ellos.

Nos sentimos provisionalmente inclinados a distinguir dos clases de «situaciones en las que existe una distancia que salvar». En la primera de ellas, nos encontramos con que la investigación ha aportado ya materiales que parecen relevantes para el problema de las políticas que se plantea, pero el conocimiento de que se dispone continúa siendo demasiado general. Aquí, más que sugerir alternativas de actuación, la investigación lo que consigue es amplificar las dificultades a las que debe hacer frente el responsable de las políticas mostrando la complejidad de la situación. No hay nada en los hallazgos que apunte claramente a una solución. Lo que se necesita es una «invención»: un curso concreto de actuación concebido para modificar la situación. No obstante, la invención es un acto creativo, y proverbialmente difícil de analizar, que a veces puede parecer cercano al análisis de la investigación, y otras es algo mucho más remoto. Más abajo ofrecemos algunos ejemplos de estas distancias variables.

Cuando hemos logrado —por cualquier vía— reducir nuestro análisis a unas pocas opciones de actuación, nos encontramos con la segunda clase de distancia. Nuevamente, será preciso echar mano de la reflexión analítica. Para este tipo de separación entre conocimiento y acción, la invención de estrategias alternativas no resulta problemática. Lo que hace falta aquí es un análisis cualitativo de coste-beneficio: ¿cómo se comparan entre sí las diferentes alternativas en cuanto a la facilidad de su implementación y su relativa promesa de resultar efectivas?

Por supuesto, las dos situaciones de distancia que es preciso salvar que acabamos de describir no son nítidamente distintas. A menudo, la elección tendrá que tener presentes aspectos que no se han estudiado en la investigación; en este caso, será preciso un análisis imaginativo, comparable a la producción misma de alternativas. Aun así, nuestra distinción conceptual quedará más clara cuando pasemos a exponer nuestros ejemplos.

LA INVENCION DE ESTRATEGIAS EFECTIVAS

Las invenciones pueden ir desde simples modificaciones técnicas a complejas innovaciones institucionales. Hay tres tipos generales de invenciones: nuevos servicios para necesidades existentes; nuevas funciones, y nuevos servicios para necesidades recién identificadas. Ofreceremos algunos ejemplos de cada uno de esos tipos.

NUEVOS SERVICIOS PARA NECESIDADES EXISTENTES

Cuando la investigación encuentra que la causa de un problema es un simple contratiempo técnico, normalmente es preciso diseñar un nuevo servicio. Una vez más, volviendo sobre la investigación de AT&T, cuando se descubrió que los usuarios comerciales no se molestaban en consultar las guías y recurrían directamente al servicio de información telefónica, el nuevo servicio que se inventó consistió en proporcionar a los operadores de centralitas comerciales una lista de los números a los que se llamaba con mayor frecuencia⁵. Fue una forma de mejorar la prestación de servicios de información telefónica. (Podría haberse decidido intentar inducir a los usuarios a utilizar las guías telefónicas normales; esta es una situación que discutiremos más tarde bajo el título de «Cambiar a las personas»).

Aun cuando un estudio muestre que la causa de un problema es una simple dificultad técnica, el remedio que se proponga puede ser que no funcione si no se lo «depura». Por ejemplo, durante la Segunda Guerra Mundial, el Departamento de Agricultura quería mejorar la producción de leche. Las autoridades públicas locales se inclinaban por introducir mejoras en las instalaciones de producción, pero un estudio mostró que, mientras que las instalaciones eran las adecuadas, muchos granjeros temían que los precios se hundieran después de la guerra. Desconocedores de los programas del Gobierno y de las garantías de precios, no querían incrementar la capacidad productiva. Finalmente, el Gobierno decidió llevar a cabo una campaña de información con dos componentes: anuncios en la radio y reuniones de miembros de la Administración de Ajuste Agrícola (AAA) con granjeros individuales. Esta última técnica no funcionó inmediatamente pero, afortunadamente, una evaluación simultánea mostró por qué resultaba inefi-

5 R. K. Merton y E. Devereux, *Use of Social Research in the Solution of Business Problems*, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1956.

caz. El personal de la AAA no estaba lo suficientemente bien informado de los programas agrícolas. Hubo de impartirse un curso para estas personas antes de poder proseguir con el programa⁶.

NUEVAS FUNCIONES

No siempre se trata de encontrar la manera de resolver problemas técnicos; la invención puede tomar la forma de una nueva función, a menudo asociada a una modificación institucional. Por ejemplo, a la compañía Kodak le preocupaba el hecho de que, aunque los aficionados a las películas domésticas compraban costosos equipos y los usaban con entusiasmo durante un tiempo, tendían a dejar de rodar películas después de una temporada. Dado que los ingresos de la compañía provenían principalmente de la venta de película, era importante encontrar la razón de tal declive. Un estudio halló que los propietarios de cámaras deseaban mostrar sus películas pero, antes de que pasara mucho tiempo, se quedaban sin personas que desearan verlas. Sin ese estímulo social, el interés por filmar películas se desvanecía. Para remediarlo, se propuso que se crearan nuevos públicos organizando clubes en los que los fotógrafos aficionados pudieran enseñarse sus imágenes entre sí. Así pues, para «utilizar» la investigación, fue preciso inventar una nueva función institucional. (El caso tiene un final frustrante. El plan nunca se llevó a efecto porque la guerra inminente dirigió las energías de la compañía hacia otros problemas).⁷

Una de las recomendaciones hechas por Marvin Taves y otros sociólogos a la Oficina de la Tercera Edad (actualmente la Administración de la Tercera Edad) sirve también para ilustrar la invención de una nueva función. Según se descubrió, los trabajadores jubilados estadounidenses están incómodos e insatisfechos porque han dejado de tener un papel claro en nuestra sociedad industrial. En el otro extremo del espectro de edades, las investigaciones han demostrado que los niños pequeños ingresados en instituciones necesitan tener relaciones sostenidas con adultos para desarrollar personalidades sanas. Siendo así, Taves se preguntó si los individuos jubilados no podrían trabajar de cerca con los niños de las instituciones durante unas horas al día. Muchas personas mayores podrían ver

6 R. Likert y R. Lippett, «The Utilization of Social Science», en L. Festinger y D. Katz (eds.), *Research Methods in Behavioral Science*, Nueva York: Holt, Rinehart and Winston, 1966.

7 P. F. Lazarsfeld, «Evaluating the Effectiveness of Advertising by Direct Interviews», *Journal of Consulting Psychology*, V, 1941: 170-178.

ese tipo de cuidado de niños como una contribución importante y útil; ser responsables de personas jóvenes que buscan en ellos consejo y compañía podría proporcionarles incluso una sensación de estatus. La idea parece ser que fue un éxito, tanto para las personas mayores como para los niños⁸.

NUEVOS SERVICIOS PARA NECESIDADES RECIÉN DESCUBIERTAS

Tras la identificación de necesidades no satisfechas suelen crearse nuevos tipos de servicios. Esas necesidades es posible que la población objetivo no siempre las considere importantes, pero el cliente puede aun así capitalizarlas. El descubrimiento de necesidades susceptibles de ser satisfechas o explotadas es, por supuesto, el principal propósito de la investigación publicitaria. La existencia de la necesidad es algo que en realidad hay que inferir. McPhee y Brown nos explican un caso muy simple. Una encuesta sobre los hábitos de lectura de diarios antes de la Segunda Guerra Mundial halló que, aunque en aquellos tiempos la mayoría de las columnas iban dirigidas al público femenino, las pocas columnas dirigidas a los hombres tenían unos lectores fieles. Se concluyó que un incremento de las columnas dirigidas a los hombres podría dar lugar a un aumento del número total de lectores y, aunque McPhee y Brown sugieren que es exactamente eso lo que sucedió después de la guerra, los hallazgos del estudio no garantizaban por sí mismos dicho resultado.

Un ejemplo bastante complejo lo encontramos en una decisión sobre la programación radiofónica adoptada por la NBC hace unos 25 años. En aquella época, el 20 por ciento de las mujeres escuchaban ya los seriales diurnos de la CBS. Parecía que había pocas probabilidades de apartarlas de ellos y llevarlas hacia otros programas de ese tipo. El problema era desarrollar un programa que atrajera al otro 20 por ciento que escuchaba la radio pero no los seriales diurnos. Un estudio detallado de los hábitos de escucha ayudó a la cadena radiofónica a determinar sus preferencias. A un grupo le gustaban los programas que no requerían tanta implicación emocional como los seriales; otros preferían los programas con más contenido fáctico. La tarea consistía en combinar esos elementos en un nuevo tipo de programa capaz de hacer que las personas escucharan la NBC durante toda la mañana. El programa resultante, «Today» [Hoy], continúa emitiéndose actualmente, prueba de que las conjeturas creativas de los responsables de

8 G. Steib y H. Orbach, «Aging», en Lazarsfeld *et al.* (eds.), *op. cit.*: p. 628.

la toma de decisiones fueron correctas⁹. (El hecho de que la invención fuera, por cierto, cosa del cliente y no del investigador es aquí irrelevante, ya que lo que queremos resaltar es solo el aspecto cognitivo por el que se llega a formular una recomendación).

En los dos casos de más arriba, la necesidad o el deseo lo sugirió la investigación, y la invención consistió en concebir servicios capaces de satisfacer la nueva necesidad. Examinemos ahora otros casos en los que el salto de la necesidad a la acción es especialmente grande y las invenciones se basan en inconsistencias o tensiones entre las supuestas necesidades. Así, en un intento de diseñar estrategias de guerra psicológica contra los japoneses en 1944, investigadores de la División de Análisis de la Moral Extranjera emprendieron un estudio del estado de moral de los japoneses con datos procedentes de informes del interrogatorio de prisioneros, diarios capturados, documentos oficiales y emisiones radiofónicas. Hallaron que los japoneses continuaban teniendo gran fe en el emperador y en el objetivo de la guerra, aunque empezaban a mostrar agotamiento de la guerra y ya no estaban tan fanáticamente decididos a resistir como se había supuesto. En particular, estaban surgiendo desacuerdos con respecto a la estrategia militar. Los investigadores concluyeron que la guerra psicológica dirigida contra el emperador era posible que sirviera tan solo para fortalecer la resistencia, mientras que la propaganda contra los líderes militares resultaría efectiva si se les acusaba de no servir bien al emperador¹⁰.

En ocasiones, la invención deriva del principio de que una actitud negativa hacia una actividad se puede modificar gradualmente reforzando las «excepciones» a dicha actividad. Cuando se introdujo la primera lavandería a vapor en Viena hacia 1930, la respuesta de las amas de casa austriacas fue escasa. Un estudio reveló la causa principal de las resistencias¹¹. En aquella época, el rol cultural de la mayoría de las mujeres como cuidadoras de la casa era aún tan poderoso que hacer la colada una misma era fuente de estatus y autoestima. Sin embargo, el estudio analizó también los casos que se salían de la norma, mujeres que enviaban la ropa sucia a lavar fuera en situaciones de tensión: hijos enfermos, una invasión de invitados, diver-

9 P. F. Lazarsfeld y F. Stanton, *Communications Research, 1948-1949*, Nueva York: Harper, 1949: pp. 73 y ss.

10 Cf. A. H. Leighton, *Human Relations in a Changing World*, Nueva York, 1949; Ruth Benedict, *The Chrysanthemum and the Sword*, Boston: Houghton-Mifflin, 1946; Gene Lyons, *The Uneasy Partnership*, Nueva York: Russel Sage Foundation, 1969: pp. 118-119, y L. W. Doob, «The Utilization of Social Scientists in the Overseas Branch of the Office of War Information», *American Political Science Review*, 1947: 649-667.

11 Comunicación personal del autor principal.

siones de días festivos. Con bastante frecuencia, ese tipo de excepciones acababan siendo la norma y las amas de casa seguían siendo clientas de la lavandería a vapor. Una vez que se le hizo ver esto al director, este decidió concentrar los materiales promocionales en las situaciones de especial tensión. Consiguió listas de personas fallecidas recientemente y escribió a las afligidas familias; en los anuncios en los periódicos, aludía al tema del estrés fisiológico periódico al que las mujeres están sujetas. Así, además de aplicar un modelo psicológico, la táctica requiere de la invención de formas de localizar situaciones de tensión. (Esta invención en particular puede sorprender a algunos por su carácter algo siniestro, pero las cuestiones normativas no son de nuestra inmediata incumbencia. Al final, la lavandería experimentó un notable aumento de clientes).

Cantril nos informa de un estudio de actitudes realizado antes de la invasión aliada del norte de África en la Segunda Guerra Mundial. Las entrevistas que se realizaron en zonas africanas estratégicas indicaban que la animadversión contra las fuerzas invasoras británicas era intensa debido a los temores de una ocupación permanente por parte de los británicos. Los líderes militares decidieron, por tanto, que era mejor utilizar soldados estadounidenses antes que británicos. Además, se le aseguró a la población que el propósito del desembarco era temporal; el presidente Roosevelt, una figura pública que inspiraba confianza, habló reiteradamente de ello en la radio.

ALGUNOS EFECTOS POTENCIALES QUE DEBEN TENERSE EN CUENTA

Ya hemos mencionado antes la posibilidad de plantear contraargumentos contra todas esas invenciones en términos de las posibles consecuencias no cubiertas por la investigación. Así pues, estas deben ser sometidas siempre a evaluación, aun en ausencia de datos pertinentes en el estudio original. (Más adelante se abordará y se discutirá más detalladamente la relación de este problema con el diseño original del estudio). Una investigación no puede cubrir en modo alguno todas las posibles ramificaciones. Hemos identificado cuatro tipos de consecuencias que las investigaciones pueden no haber estudiado pero que afectan de forma crucial a las invenciones relativas a las políticas. Las llamaremos efectos potenciales.

Llegados a este punto es importante, no confundir el tema que aquí nos ocupa con una idea conceptual relacionada muy de cerca pero, aun así, distinta. Los sociólogos y los historiadores se han sentido impresionados por el hecho de que muchas acciones tienen consecuencias no previstas que los actores

pasaron por alto al inicio de su empresa. Esto, por supuesto, es perfectamente cierto. De hecho, hay toda una escuela de teoría de la dirección que ha recibido el nombre de «incrementalismo»: sostiene que hay que proceder a pequeños pasos para poder hacer correcciones cuando la ejecución de un plan empieza a desviarse de la intención original. Nuestro enfoque aprovecha esa idea advirtiendo a los sociólogos aplicados que intenten anticipar la naturaleza de dichas consecuencias y las tengan en cuenta a la hora de formular sus recomendaciones, aunque tengan tan solo una vaga idea de su probabilidad. Hablamos de efectos potenciales. Evidentemente, no es posible ofrecer ninguna regla definida sobre cómo ocuparse de ellos. El propósito de la clasificación y las descripciones que presentamos a continuación es esencialmente didáctico, en la esperanza de que la retrospección agudice nuestra sensibilidad frente a futuras contingencias.

EFFECTOS COLATERALES

Los efectos que una invención relativa a las políticas puede tener sobre objetivos distintos de aquellos para los que fue diseñada se suelen denominar efectos colaterales. Aunque estos suelen ser cruciales cuando de lo que se trata es de la utilización de datos derivados de las ciencias sociales, solo es posible estimarlos después de haber realizado la investigación. Por ejemplo, muchos criminólogos están de acuerdo en que el reciente aumento de los atracos es consecuencia, al menos en parte, del aumento correspondiente del número de adictos a la heroína que recurren a la delincuencia para mantener un hábito caro. Sin embargo, muchos se oponen a hacer que la heroína u otras drogas sustitutorias de carácter adictivo se puedan adquirir legalmente a un precio asequible porque temen que eso tendría un posible efecto colateral no deseable, a saber: el aumento de la adicción misma (y nadie puede estar seguro de que no fuera así).

En el ejemplo del estudio que llevó a reclutar a personas mayores para programas de cuidado de niños, podría haberse presentado el siguiente argumento: las personas mayores podrían enfermar o incluso fallecer mientras los jóvenes de los que se encargan están todavía en una tierna edad, y eso podría intensificar el sentimiento de rechazo que experimentan los niños. Es de suponer que estas posibilidades se descartaron en las deliberaciones sobre las políticas a seguir, aunque no es posible estar seguro de ello.

Sería interesante saber en qué medida se tuvo en consideración una objeción dada. Los informes que se publican raras veces son tan explícitos. En ausencia de entrevistas francas y detalladas con los responsables de las po-

líticas o de los apuntes tomados por observadores en las reuniones para decidir las políticas a seguir, solo podemos aventurar algunas suposiciones. Tal vez en el futuro contemos con estudios de caso lo bastante específicos que nos permitan identificar algunos patrones.

EFFECTOS DE *FEEDBACK*

Otro tipo de resultado potencial es el conocido como efecto de *feedback*. Una invención relativa a alguna política podría modificar satisfactoriamente una situación problemática y, no obstante, poner en movimiento otros factores que neutralizan los efectos del paso dado inicialmente. Esta posibilidad se plantea con frecuencia cuando un problema no se limita a un solo escenario. Por ejemplo, supongamos que un estudio muestra que la violencia en los programas de televisión tiene efectos perturbadores sobre los niños con personalidades agresivas. Suprimir la violencia de la televisión podría provocar únicamente que esos niños buscasen fuentes alternativas de estimulación tales como deportes violentos, libros de cómic, novelas o películas con los mismos efectos perjudiciales que la televisión. (De hecho, un estudio de Feshbach¹² mostraba que los niños que no veían la televisión era más probable que tuvieran sueños violentos).

Los posibles efectos de *feedback* se consideran en la obra de D. Caplovitz *The Poor Pay More* (o Los pobres pagan más)¹³. El estudio muestra por qué las personas pobres pagan más que las de clase media por bienes duraderos como los muebles o los electrodomésticos. Con una baja clasificación de riesgo crediticio, les cuesta acceder a las facilidades de crédito de la clase media y se ven obligados a tratar con comerciantes dispuestos a ofrecerles crédito pero cobrándoles mayores tasas de interés para cubrir posibles pérdidas. Además, esos comerciantes suelen ser propietarios de tiendas del barrio o prestamistas que tienen contacto personal con sus clientes. En los tratos con esos comerciantes, parece ser que las personas pobres también son menos avisgadas que las personas de clase media y, a menudo, explican que los han engañado para que hicieran compras mucho más caras de lo que en principio tenían pensado gastar.

12 Seymour Feshbach y Robert Singer, *Television and Aggression*, San Francisco: Josey Bass, 1971.

13 D. Caplovitz, *The Poor Pay More*, Nueva York: The Free Press, 1963, 1967.

Caplovitz recomienda un programa de educación del consumidor dirigido especialmente a la gente pobre que acaba de mudarse y, por lo tanto, es probable que compre muebles a crédito. Sugiere que se les enseñe a realizar compras en la zona y a utilizar determinadas agencias comunitarias como son las sociedades de asistencia legal y los tribunales de pequeñas reclamaciones. A tal fin, podrían crearse clínicas de consumidores en los barrios, o incluso servicios puerta a puerta de asesoramiento. Un programa así podría resultar más efectivo que la promulgación de leyes de protección, ya que los consumidores de renta baja desconocen con frecuencia cuándo se han violado sus derechos o qué deben hacer cuando eso sucede.

Según Caplovitz, otras tácticas posibles podrían tener efectos de *feedback* no deseables. No debería confiarse en los intentos de evitar la extensión de uso del crédito, por ejemplo, retirando la protección legal a los comerciantes que ofrecen créditos a quienes no cumplen unos mínimos requisitos, o regulando los precios, porque podrían «estimular patrones de comportamiento no normativos distintos de los que ya están en funcionamiento», como podría ser un aumento de los tratos con usureros o con prestamistas, personajes que no son controlables en la práctica.

Así pues, la educación de los consumidores se presenta como el remedio más prometedor. Sin embargo, podríamos aún plantear la posibilidad de un nuevo efecto de *feedback*. Si los pobres se convierten en consumidores de crédito más avisados, ¿qué podría evitar que los comerciantes sencillamente subieran los precios para mantener las ganancias? Las personas pobres, a las que se les seguiría negando el acceso a las facilidades de crédito de la clase media, se verían forzadas a pagar esos precios más elevados y, por lo tanto, no se beneficiarían de la medida en términos de poder adquisitivo. En Canadá, un informe de la oposición elaborado por un Comité Especial del Senado sobre la Pobreza estudió la obra de Caplovitz y llegó a la siguiente conclusión: «Así pues, la educación de los consumidores, que pretende ayudar a los pobres a comprar de forma inteligente y sacar más partido a su dinero, resulta en gran medida irrelevante; la solución no está en aconsejar a las víctimas del robo, sino en atrapar a los ladrones»¹⁴.

Probablemente, Caplovitz reconocía que las cosas eran así, ya que en el último párrafo se protege explícitamente contra las objeciones a sus recomendaciones. Hasta que no se erradique la pobreza misma, dice, los problemas de consumo de los pobres seguirán sin resolverse. Sin embargo, es importante señalar que Caplovitz lo único que está haciendo es reconocer

14 I. Adams et al., *The Real Poverty Report*, Edmonton (Alberta): M. G. Hurtig, 1971: pp. 77-78.

la existencia de una distancia entre el conocimiento y la decisión, y que no aconseja abandonar las ideas del programa. (Hoy en día, de hecho, Caplovitz no insistiría tanto en la educación de los consumidores como en la imposición de límites legales a los comerciantes).

EFFECTOS DE INTERACCIÓN

Un tercer tipo de complicaciones potenciales son las que podríamos denominar efectos de «interacción», donde existen factores entrelazados en relación con los problemas del responsable de las políticas. La invención de una solución requiere una cierta especulación sobre esas interrelaciones. Por ejemplo, el Proyecto Head Start [o Ventaja Inicial] comenzó en parte como respuesta a las recomendaciones de los educadores, que insistían en la importancia de las experiencias en la educación preescolar a la hora de determinar el potencial de gozar de una educación prolongada. Sin embargo, tal y como han mostrado los estudios de evaluación, siempre ha existido la posibilidad de que los programas de educación preescolar, aun siendo efectivos en sí mismos, fracasen a la hora de generar beneficios a largo plazo. Así, al pasar a las escuelas públicas tradicionales, los niños de los guetos podrían no sentirse motivados para desarrollar las ventajas derivadas del programa Head Start.

La literatura relevante refleja una considerable diferencia de opinión sobre qué hacer con respecto a la posibilidad de que existan efectos de interacción. E. Rosenfeld¹⁵ sostiene que, en el caso de la delincuencia juvenil, es inútil intentar decidir contra cuál de los muchos factores en interacción hay que actuar. Así pues, la evaluación de los campos de resocialización intensiva realizada por J. H. Noble muestra que existe solo una pequeña probabilidad de que estos tengan algún efecto y, en cualquier caso, este es solo temporal. Todo el mundo estaría probablemente de acuerdo con que la razón del fracaso es el efecto de interacción. Incluso los efectos de los campos de resocialización más exitosos quedan neutralizados cuando los jóvenes regresan a las condiciones de sus lugares de residencia¹⁶. Rosenfeld propone un esfuerzo en múltiples flancos que implique terapia psicológica

15 E. Rosenfeld, «Social Research and Social Action in Prevention of Juvenile Delinquency», en A. Gouldner y S. M. Miller (eds.), *Applied Sociology*, Nueva York: The Free Press, 1965: pp. 367-389.

16 J. H. Noble, «The Uncertainty of Evaluative Research as a Guide to Social Policy», en Louis A. Zurcher y Charles M. Bonjean (eds.), *Planned Social Intervention*, Nueva York: Chandler Publishing, 1967.

para los delincuentes, apoyo familiar, organizaciones comunitarias, etcétera. El argumento es que el éxito en la gestión de uno solo de esos aspectos resultaría inefectivo si no se tiene éxito paralelamente en todos los demás.

Otros autores sostienen que alguna de las estrategias relativamente simples centradas en un solo aspecto es posible que también funcionen, sin necesidad de implicarse demasiado en las complejidades de la situación global. Por ejemplo, Etzioni y Remp han revisado diversos ejemplos de lo que ellos denominan «atajos “tecnológicos” para el cambio social»¹⁷. Entre estos se cuentan las drogas metadona y Antabuse, la televisión educativa, el analizador de aliento, los mecanismos intrauterinos y el control de armas. Cada una de esas tecnologías (o, en el caso del control de armas, la supresión de una tecnología) se cree que es efectiva, al menos en potencia, para la solución de algún problema social complejo a un coste relativamente bajo. La característica distintiva de todas esas invenciones quizás sea que no requieren cambios de personalidad, una resocialización extensiva ni unas cualidades morales excepcionales.

En el caso de los problemas sociales crónicos y complejos, hay que pasar por alto muchos efectos de interacción. La filosofía subyacente a los distintos informes de la Comisión Presidencial era la de enumerar los programas que se ocupaban de una multitud de causas interdependientes. A menudo, cuando hay muchas causas interdependientes, el responsable de las políticas se agarrará igualmente a la esperanza de que, si es posible actuar sobre una de ellas, pueden lograrse algunos resultados positivos y, tal vez, los demás factores se resuelvan, al menos en parte, por sí mismos.

Un típico ejemplo lo tenemos en las discusiones sobre las políticas contra la pobreza. La pobreza se ha analizado frecuentemente como la consecuencia de dos causas interdependientes: la falta de oportunidades y la falta de motivación. ¿En qué debería concentrarse un programa contra la pobreza? Gans señalaba la dificultad de resolver la falta de motivación. Afirma que habría que concentrar la atención en las oportunidades como medida temporal a utilizar mientras se buscan formas efectivas de elevar la motivación. Esto puede justificarse en parte señalando a los efectos de las oportunidades sobre la motivación, lo que indica que, tal vez, parte del problema de la motivación se solucionaría por sí mismo¹⁸.

17 A Etzioni y R. Remp, «Technological “Short Cuts” to Social Change», *Science*, CLXXV, 1972: 31-38.

18 H. Gans, «Urban Poverty and Social Planning», en Lazarsfeld et al. (eds.), *op. cit.*: pp. 445-448.

En el campo del análisis aplicado a las organizaciones, se plantea de forma casi idéntica el problema de qué hacer frente a las posibles interacciones entre factores entrelazados en relación con un problema. Whyte y Hamilton se han ocupado de esta cuestión a partir de un ejemplo concreto tomado de su Proyecto Hotel Tremont. Se trata de un episodio relacionado con la cafetería del hotel, donde las camareras, insatisfechas con las condiciones de trabajo, tenían una elevada tasa de absentismo. Las entrevistas a las camareras revelaron que la ubicación del grifo del agua había llegado a simbolizar la aparente insensibilidad de la dirección a su situación. Las chicas tenían que salir fuera de la cafetería para llenar los vasos de agua para los clientes. Se les había dicho que el hotel iba a ser renovado y, por lo tanto, mejor sería que dejaran de molestar a la dirección con quejas sobre los grifos del agua. Para los empleados, eso significaba que si «no nos conceden un grifo de agua, ¿qué les importamos?». Todo esto se le presentó a la dirección, y esta corrigió la situación. Además, se instauró un nuevo sistema de comunicación de abajo a arriba en el hotel, de modo que en el futuro las quejas de los empleados pudieran gestionarse de forma más efectiva¹⁹.

Whyte y Hamilton oponen su enfoque al de Argyris. En su trabajo para empresas industriales y comerciales, Argyris pretende mejorar la capacidad de los miembros de la organización para efectuar elecciones libres e informadas. Cree que una forma de mejorar la efectividad de las organizaciones es proporcionar a los niveles superiores de dirección alguna especie de formación mediante talleres de educación de la sensibilidad o grupos T. Esta formación, destinada a ayudar a los miembros a aceptar la responsabilidad de sus propias ideas y sus propios sentimientos, a ser receptivos a los sentimientos de otras personas y a estar abiertos a nuevas ideas y sentimientos, se considera un prerrequisito para toda una amplia gama de mejoras organizativas. Una vez abordados los problemas emocionales de sus miembros, la organización puede pasar a desarrollar planes racionales para solucionar dificultades técnicas.

En pocas palabras, Argyris intenta mejorar las actitudes de la alta dirección para favorecer el cambio organizativo, mientras que Whyte y Hamilton intentan mostrar a la alta dirección qué cambios son necesarios en la organización y por qué. Los dos últimos explican que están de acuerdo con Argyris en la relevancia de la estructura organizativa y las actitudes individuales para los problemas de las organizaciones, pero discrepan de él en la valoración de qué es lo que debería recibir atención inmediata en un

19 W. F. Whyte y E. L. Hamilton, *Action Research for Management*, Homewood (Illinois): Irwin-Dorsey, 1964: p. 211.

intento práctico por cambiar. Argyris no pasa por alto el entorno de la organización, pero cree que, dado que todos los cambios han de ser aprobados por la dirección, cualquier intento de transformación debería empezar por esta. Whyte y Hamilton continúan pensando que no todos los problemas de las organizaciones se resolverán con un cambio de actitud, porque, por sí solos, los intentos de cambiar las actitudes pueden ser infructuosos a largo plazo. Al final, no obstante, recomiendan un enfoque mixto. Según su propia experiencia con el Hotel Tremont, la resistencia al cambio de un ejecutivo clave era uno de los principales obstáculos con los que no podían lidiar adecuadamente. Se preguntaban si podrían mirar de implicar a dicho directivo en algún tipo de experiencia formativa en relaciones humanas (p. 215). En general, hablan de la necesidad de «equilibrio», pero dejan para el futuro la determinación de cómo alcanzar ese equilibrio en casos concretos.

Acabaremos con dos casos en los que los participantes en una decisión tenían consciencia de cuáles eran las alternativas posibles gracias a los hallazgos de una investigación. Pese a todo, en ambos casos había razones para no seguir la línea de actuación más evidente que sugerían los estudios.

Glock²⁰ describe la experiencia de una organización privada de bienestar social deseosa de hacer realidad su política contra la discriminación. La oficina central solicitó una investigación para determinar cuál era la opinión de los miembros ordinarios y el estudio mostró que existía un apoyo casi unánime al principio de no discriminación. Aun así, la oficina central temía que, independientemente de su postura pública, los grupos locales de patrocinio eclesiástico huyeran en desbanda si se los obligaba a admitir de hecho a miembros de otras creencias.

En cuanto a nuestro otro ejemplo, se trata de uno entre una serie de estudios del Departamento del Tesoro destinado a recaudar más dinero con la venta de bonos de guerra durante la Segunda Guerra Mundial²¹. Una de las propuestas era reducir el periodo de tiempo existente entre la compra y el vencimiento de los bonos. Un estudio halló que los compradores solían hacer efectivos sus bonos a causa de alguna emergencia imprevista, como gastos médicos o deudas impositivas, y no por un impulso caprichoso.

20 G. Glock, «Applied Social Research: Some Conditions Affecting Its Utilization», en *Case Studies in Bringing Behavioral Science into Use*, Stanford (California): Institute for Communications Research, 1961.

21 A Campbell, «The Uses of Interview Surveys in Federal Administration», *Journal of Social Issues*, mayo, 1946: 15-18.

Muchos posibles compradores de bonos señalaban que comprarían más bonos si el periodo de amortización fuera menor y, si los compraban, tal vez no los harían efectivos prematuramente. Por supuesto, es posible que las personas que tenían la intención de comprar más bonos no acabaran haciéndolo; además, una vez que la gente tenía ya una cantidad sustancial de bonos, tal vez fuera más probable que los hicieran efectivos de forma impulsiva. Los responsables de las políticas es posible que acabaran por restar importancia a todos esos efectos potenciales dada la viabilidad del cambio de política que se proponía, así como debido a que, en este caso, si la política fracasaba, el coste sería limitado. La decisión era fácil de revertir.

INCERTIDUMBRES FUTURAS

Deberíamos hacer referencia aquí a un último tipo de efecto residual, porque tal vez sea el más problemático de todos. Existe la posibilidad de que, por razones que escapen completamente al control del responsable de las políticas, se produzcan cambios imprevistos en una situación que hagan que una política propuesta se vuelva inefectiva. Un ejemplo clásico es la decisión de Ford Motors de producir el Edsel. Este se diseñó para agradar a los propietarios de un Ford que estaban «subiendo de categoría» y pasándose a marcas de la competencia de coches de precio medio. Tal y como sugiere Wilensky, una de las principales razones del fracaso del Edsel fue el creciente interés por los coches pequeños y económicos de fabricación extranjera, provocado en parte por la recesión de finales de la década de 1950²².

Aunque sucesos como una recesión no sean predecibles, ciertos cambios o variaciones futuras en la tecnología, las poblaciones y los valores de las poblaciones se pueden inferir a partir del desarrollo de los acontecimientos. Este es el trabajo de los futuristas, y una de sus contribuciones ha sido el desarrollo de nuevos métodos de especulación sobre el futuro como, por ejemplo, la conocida técnica Delphi²³.

No hay, por supuesto, una diferencia absoluta entre la distancia hasta la invención y nuestra segunda clase de distancia, la que conduce a la elección entre estrategias alternativas. Aun así, distinguir entre ambas nos parece útil como técnica analítica.

22 H. Wilensky, *Organizational Intelligence*, Nueva York: Basic Books, 1967: p. 23.

23 A. Oxenfeldt, *Futurism*, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, ONR Technical Report n.º 5, 1973.

LA ELECCIÓN ENTRE ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS

La segunda «situación en la que existe una distancia que hay que salvar» que identificábamos antes era la de la investigación empírica que dibuja varias alternativas que es preciso sopesar. Podemos distinguir diversos conjuntos típicos de alternativas.

CAMBIAR A LAS PERSONAS O CAMBIAR LA ORGANIZACIÓN

La elección entre dos alternativas se presenta con mayor frecuencia cuando los estudios muestran un encaje deficiente entre una disposición organizativa y las personas que se supone que han de servirse de ella. Se plantea entonces el problema de si debería modificarse la organización (suponiendo que el responsable de la toma de decisiones tenga poder para ello) o si se debería intentar reeducar directamente a la población objetivo.

Consideremos el ejemplo de las familias pobres que no utilizan los centros de salud gratuitos que tienen a su disposición. El sociólogo al que se le solicitó ayuda recurrió, por un lado, a estudios sobre la cultura de clase baja y, por el otro, a la sociología de las burocracias relevante. R. Elling²⁴ combinó esos dos elementos y concluyó que un sesgo cultural de clase baja impide que las personas utilicen servicios administrados del modo burocrático con el que están familiarizadas las personas de clase media. Dentro de la cultura de la pobreza, se ha hallado que la vida se concentra en los intereses locales y las relaciones cara a cara. Elling sostiene que la impersonalidad formal de la clínica y el hospital medios los aleja efectivamente de esos mismos clientes a los que deberían servir. Sugiere que hace falta una nueva organización de los servicios de salud, una gestión basada en la proximidad y la intimidad, capaz de dirigir a los residentes locales al centro de salud tradicional en el que se dispone de todo el arsenal de recursos para los cuidados médicos y la prevención. Los servicios más visibles serían los de salud general y orientación médica, con centros menos orientados a las especialidades.

La propuesta de Elling suena convincente. Aun así, el análisis sociológico podría haber dado pie a otras recomendaciones en las que el responsable de las políticas habría intentado cambiar la actitud apática y de impotencia de las personas en lugar de adaptar la burocracia a la actitud predominan-

24 R. Elling, «The Design and Evaluation of Planned Change in Health Organizations», en A. Shostak (ed.), *Sociology of Action*, Homewood (Illinois): Dorsey Press, 1965: pp. 292-302.

te. La asunción implícita es que tal vez lo primero resultara demasiado difícil. Podría ser que la mejor solución combinara el cambio institucional experimental con intentos de restructuración de la actitud. No obstante, las limitaciones de la mayoría de presupuestos es probable que hicieran preciso tomar una decisión sobre la proporción de fondos que se destinarían a cada una de las alternativas.

Otro ejemplo de distancia entre conocimiento y decisión que implica elegir entre cambiar a las personas o las organizaciones es el que describen C. y Z. Loomis²⁵. El Servicio de Extensión Agrícola (AES, en sus siglas en inglés) ha creado un programa para hacer llegar a los granjeros información sobre la construcción de nuevas edificaciones. Un estudio mostró, entre otras cosas, que los granjeros que necesitaban asesoramiento sobre la cuestión era probable que recurrieran a las sugerencias de los constructores y los vendedores de madera antes que al AES. Dicho descubrimiento acabó de perfilar que la opción, en este caso, era adaptarse al granjero: el servicio podía difundir su información a través de los canales que los granjeros ya utilizaban. (Este ejemplo guarda un paralelismo con el de Suchman que discutíamos en el capítulo 4).

DECIDIR ENTRE GRUPOS OBJETIVO ALTERNATIVOS

Ya hemos hecho referencia a los grupos objetivo al ocuparnos de la fase de traducción; ahora, vuelven a aparecer aquí. Supongamos que una población puede dividirse en dos grupos que difieren en su receptividad a un mensaje. Habrá que determinar tanto el carácter de sus actitudes como el tamaño aproximado de ambos grupos. Tal vez uno de los grupos no sea consciente del mensaje y el otro sea resistente a él. La estrategia que se proponga puede afectar a distintos grupos de forma diferente. El responsable de las políticas se enfrenta aquí a una elección entre grupos objetivo, una elección que debe vincularse a la posibilidad que tienen las diversas opciones de llegar a su público objetivo.

A veces, todos los grupos objetivo muestran resistencias y es preciso elegir a qué grupo dirigir los esfuerzos. El ejemplo que presentan McPhee y Brown²⁶ de una investigación sobre «conductas fuera de la norma» entre

25 C. Loomis y Z. Loomis, «Rural Sociology», en Lazarsfeld et al., *op. cit.*: p. 667.

26 W. McPhee y L. Brown, *Some Useful Roles of Social Research*, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1960: p. 56.

reclutas del Ejército en campamentos de entrenamiento básico servirá para ilustrar esta cuestión. La investigación mostró que este tipo de conductas entre los hombres jóvenes solteros se debía al «espíritu animal» de esos jóvenes en general». Entre los hombres casados de más edad, era una reacción contra la rigidez de la disciplina. La recomendación fue, aquí, centrar los esfuerzos en los hombres casados de mayor edad, ya que el Ejército podía tener una influencia positiva en ellos si cambiaba su estilo de dirección.

Sin embargo, el problema no se acaba aquí. A veces, la decisión de centrarse en un subgrupo puede tener efectos indirectos sobre otro. En otro ejemplo, este procedente del mundo empresarial, encontramos que los productores de cereales para el desayuno se centran en el mercado infantil, e incluyen juguetes y juegos en las cajas de cereales para competir con las otras empresas. En consecuencia, cuando los jóvenes crecen, tienden a considerar que los cereales son comida de niños. De hecho, las estadísticas muestran que, aproximadamente pasados los quince años, el consumo per cápita de cereal disminuye rápidamente. El olvido del mercado adulto por parte de los productores puede ser perjudicial para la industria en su conjunto. Por lo que se sabe, no hay ningún fabricante que incluya en las cajas poemas de Whitman en lugar de silbatos. Parece que eso refleja una decisión deliberada con respecto a la política de concentrarse únicamente en un grupo objetivo.

Resulta bastante interesante que la misma cuestión se plantea en un contexto culturalmente más elevado. H. Zetterberg²⁷ encontró que un museo que él estaba estudiando había desarrollado una cercana relación con las escuelas de la localidad. Era una forma eficiente de conseguir que los niños de la comunidad visitaran el museo. Sin embargo, la consecuencia era que el museo había pasado a considerarse una «cosa de niños», lo que perjudicaba los intentos de atraer a otros segmentos de población. En este caso, había un interés expreso por ampliar el mercado para incluir a otros públicos.

Un intento más complejo de identificar y elegir los grupos objetivo lo encontramos en los esfuerzos por controlar la sobrepoblación en países en vías de desarrollo. Parece que no es una tarea imposible. Por ejemplo, hay un estudio que muestra que, en la Ghana urbana, el tamaño medio de la familia que las personas consideran deseable es de cinco hijos, mientras que el tamaño real es de siete hijos²⁸. Esa discrepancia hace que la población se

27 H. Zetterberg, *Social Theory and Social Practice*, Totowa (Nueva Jersey): Bedminster Press, 1962.

28 R. Hill, «Research on Human Fertility», *International Journal of Social Science*, XXII, 2, 1968: 233.

pueda dividir, al menos en principio, en dos grupos: aquellos que tienen más hijos de los que desean porque no tienen los suficientes conocimientos sobre el control de la natalidad, y aquellos que quieren tener más hijos para asegurar un número suficiente de ellos para mantener determinadas tradiciones culturales y religiosas²⁹. Evidentemente, el primer grupo será receptivo a la propaganda sobre control de natalidad, mientras que el segundo mostrará mayores resistencias. Para tomar una decisión sobre la política a implementar, haría falta saber antes algo sobre las dimensiones relativas de cada grupo. La literatura sugiere que el sector básicamente resistente es mucho mayor; por lo tanto, habría que saber también hasta qué punto es difícil influir sobre este grupo más grande, si es que es posible hacerlo.

LA ELECCIÓN ENTRE INVENCIONES SIMILARES

Aquí, en contraste con la elección del público diana, el dilema es que se ha diseñado toda una serie de invenciones para lograr un mismo objetivo fundamental. El objetivo mismo no se cuestiona. ¿Cómo es posible sopesar la efectividad de las diferentes técnicas?

Consideremos primero el ámbito de la delincuencia. En la década de 1930, Clifford Shaw organizó los Proyectos del Área de Chicago³⁰. Su justificación teórica carecía de complicación: la delincuencia juvenil se veía como resultado de unos mecanismos de control comunitario inadecuados para infundir a los jóvenes el adecuado respeto por las leyes vigentes. En línea con esta idea, Shaw procedió a diseñar mecanismos sociales que aportarían ese control en zonas de elevada delincuencia. La implicación local de los padres se consideraba indispensable para contar con autoridad moral entre los potenciales delincuentes; ningún otro grupo podía aportar ni siquiera una mínima legitimidad capaz de servir de base a la tarea. Se reclutó a padres para que participaran en la implementación de los programas del proyecto; cuando fue posible, se los organizó a través de las iglesias y las escuelas locales. Se pensó que constituiría un estímulo la promesa de reconocimiento por parte de la comunidad que suponía la participación de los padres en actividades aprobadas por esas instituciones. Hoy en día, el análisis de Shaw se describiría probablemente en términos de «modelos

29 Cf., por ejemplo, K. Davis, «The World's Population Crisis», en R. K. Merton y R. Nisbet (eds.), *Contemporary Social Problems*, 2ª ed., Nueva York: Harcourt, Brace & World, 1966.

30 S. Kodrin, «The Chicago Area Projects—A 25-year assessment», en D. Vales y D. Dean (eds.), *Sociology in Action*, Nueva York: Macmillan, 1965: pp. 462-474.

de rol». Mientras que Shaw pensaba que los padres eran los modelos de rol más evidentes, actualmente es posible encontrar responsables de políticas que experimentan con el reclutamiento de delincuentes rehabilitados, exadictos y estrellas de los deportes. Sería interesante conocer la justificación para elegir un modelo de rol por encima de otro.

Algunos datos sobre esta cuestión pueden encontrarse en el estudio encargado por el Congreso a Coleman para contribuir a la gestión de las desigualdades de oportunidades educativas. Una de las informaciones más citadas del estudio era que, siendo todos los demás factores iguales, los resultados de los alumnos negros en las pruebas de rendimiento académico especialmente administradas eran mejores si las clases contaban con una mayor proporción de alumnos blancos (de clase media). La implicación más evidente para las políticas era la necesidad de la desegregación educativa. Aun así, podía preverse que algunos padres blancos se resistirían fuertemente a tal intento y el paso no tendría un éxito inmediato. ¿Qué otras alternativas había para alcanzar el mismo objetivo, o sea, la mejora de la educación de los negros? El propio Coleman³¹ sugirió algunas implicaciones alternativas de su estudio, que, de hecho, intentan reproducir (sin mezcla racial) los beneficios de las clases racialmente integradas buscando las dinámicas que explican la efectividad de estas. Él se centra en dos elementos. En primer lugar, atribuye algunas de las diferencias entre clases mixtas y no mixtas al papel del profesor. En las clases en las que hay más alumnos blancos (y, por lo tanto, más avanzados en general), los profesores pueden situar el currículum en un nivel más elevado del que lo harían si los alumnos fueran exclusivamente negros. Coleman propuso que la utilización de máquinas docentes programadas y la implantación de nuevos incentivos para los profesores basados en la mejora académica de los alumnos negros de las clases sin mezcla racial podrían producir los mismos resultados que la mezcla racial. Además, también podía mejorarse el rendimiento de los alumnos negros si los estudiantes de clases no mezcladas pudieran estar en contacto con alumnos de niveles más avanzados durante la jornada escolar (sin una reubicación formal) mediante competiciones académicas intramuros.

Por supuesto, las consideraciones técnicas no son aquí el único factor. Coleman y muchos legisladores optarían finalmente por la desegregación como el mejor medio para mejorar los resultados académicos porque lo consideran un fin social valioso en sí mismo.

31 J. S. Coleman, «Toward Open Schools», *The Public Interest*, IX, otoño de 1967: 20-27.

Tenemos la impresión de que lo que tiene lugar en la elección entre estrategias alternativas es un análisis implícito de costes-beneficios. Los parámetros de dicho análisis no se pueden medir con precisión. En términos figurativos, salvar la distancia entre el conocimiento y la recomendación de una solución equivaldría a expresar las sensaciones que le producen a uno las dificultades implícitas en la implementación de cada una de las alternativas, y los beneficios que se puede esperar. Muchas veces, existe la complicación adicional que supone la necesidad de elegir basándose en los valores.

ELEGIR UN VALOR PREFERIDO

Los valores tienen siempre un papel en toda toma de decisión, pero, en algunos casos, un estudio aplicado plantea cuestiones adicionales relativas a los valores. Un estudio puede mostrar que dos objetivos distintos son en realidad incompatibles entre sí, en el sentido de que realzar uno tendería a socavar el otro. Para tomar una decisión, la persona se ve obligada a ordenar esos objetivos por orden de importancia. En los ejemplos que ya hemos discutido, no ha sido necesaria tal cosa.

Una buena ilustración de este nuevo tipo de situación desconcertante es la forma en que se utilizó la investigación en la resolución del Tribunal Supremo en 1954 sobre la desegregación en las escuelas públicas. La NAACP se basó en descubrimientos anteriores de la Sociedad para el Estudio Psicológico de Cuestiones Sociales. Los estudios de dicha sociedad concluían que, en aquellos casos en que los negros estaban sometidos sistemáticamente a la segregación, los sentimientos de inferioridad y de exclusión perjudicaban sus aspiraciones educativas y económicas. Así pues, las escuelas separadas eran ipso facto desiguales. Esto era un desafío directo a la doctrina anterior del Tribunal de «separados pero iguales». Era inevitable tener que elegir entre mantener el derecho de las localidades a escoger su propio sistema de educación, o el derecho de los negros a la igualdad de oportunidades educativas. La elección (que al final se decantó por la igualdad de oportunidades) no había sido necesaria, ni intelectual ni legalmente, antes de que la segregación en sí misma se vinculara a la privación³².

32 K. B. Clark, «Desegregation Background: The Role of Social Scientists», en Valdes y Dean (eds.), *op. cit.*: pp. 295-305.

La investigación impuso también nuevos juicios de valor en el caso de la decisión de extender el racionamiento de alimentos al final de la Segunda Guerra Mundial³³. Dado que la guerra estaba durando más tiempo del previsto, se hacía necesario racionar las existencias de alimentos de manera más estricta. Se realizó un estudio para determinar si el sistema existente de un cupón por ración serviría para ello, o si habría que invalidar los cupones vigentes y emitir otros nuevos. La respuesta dependía de cuántos cupones hubiera aún en circulación. El estudio mostró, desde la perspectiva del responsable de la política, que los recursos se agotarían si se respetaban los cupones existentes. ¿Qué podía hacerse para persuadir al pueblo estadounidense de que no utilizara sus cupones? No se encontró respuesta a la pregunta. Invalidar los cupones sería claramente injusto para las personas que los habían ahorrado confiando en la garantía del Gobierno de que estos no quedarían invalidados de un día para otro. Se preveía que hubiera una fuerte oposición a la invalidación, pero el estudio indicaba que la preservación de los recursos dependía de la introducción de un nuevo sistema de racionamiento. Se pasó por alto la injusticia y se estableció un nuevo sistema.

La decisión opuesta fue la que se tomó en el caso del proyecto de desarrollo de la cuenca del Río Columbia³⁴, donde se otorgó prioridad a las consideraciones humanitarias. Según los planificadores económicos, el plan más racional económicamente era emplazar las casas de los granjeros cerca del centro geográfico de la tierra cultivada. Sin embargo, había otros estudios que mostraban que, si se los dejaba a su libre albedrío, los granjeros tenderían a construir sus casas cerca de las de otros granjeros, al parecer, debido a los deseos de compañía. En ausencia de alternativas razonables a la compañía basada en la proximidad geográfica, los planificadores se vieron obligados a elegir entre la racionalidad económica, definida de manera simple, y el estado de ánimo de los granjeros. Se decidieron en favor de la segunda.

LA RELACIÓN CON EL ANÁLISIS COSTES-BENEFICIOS

Después de este excursus para ocuparnos de la cuestión de los valores, regresemos ahora a la idea de que la toma racional de decisiones puede considerarse un intento de determinar qué curso posible de acción tiene la ratio de beneficios a costes más elevada. No obstante, si salvar la dis-

33 J. Kershaw y H. Alpert, «The Invalidation of Food Ration Currency, December 1944», *Journal of Social Issues*, III, 4, julio de 1947: 40-48.

34 Loomis y Loomis, *op. cit.*: p. 660.

tancia entre el conocimiento y las recomendaciones implica sumar a los resultados de la investigación los supuestos necesarios para efectuar dicho análisis, entonces se trata de una versión más bien oscura del análisis de costes-beneficios.

Los efectos potenciales deben valorarse porque pueden afectar los costes empíricos de una alternativa en particular. Por lo general, pensar en las consecuencias potenciales es un proceso altamente cualitativo. Sin embargo, en fechas recientes, hay quienes han comenzado a insistir en el valor de la explicación sistemática, e incluso de la cuantificación, que aporta el análisis de costes-beneficios a la toma de decisiones. La tendencia afloró por primera vez en el Departamento de Defensa estadounidense con la etiqueta de «Sistema de Planificación, Programación y Elaboración de Presupuestos» (PPBS, en sus siglas en inglés), y en 1965 pasó a ser obligatorio también para otras agencias gubernamentales. Existe una creciente literatura³⁵ que describe formalmente los elementos necesarios para el análisis integral de costes-beneficios y ofrece algunas ilustraciones³⁶.

Kahn recuerda el estilo del analista de costes-beneficios en la siguiente cita de E. C. Banfield:

[...] consideremos de qué modo podría actuar el superintendente de una escuela si se le aumentara el presupuesto para mejorar la educación de sus alumnos. Si adoptara la perspectiva de cuáles son los requisitos para lograr el fin deseado, contrataría (por ejemplo) a más profesores, porque sabe que una ratio más alta de profesores por alumno mejora la enseñanza. Por otro lado, si adoptara un enfoque de análisis de sistemas o economizante, desglosaría el objetivo «mejorar la educación» en los objetivos que lo componen (por ejemplo, mejorar la capacidad lectora de los niños desaventajados, mejorar los conocimientos matemáticos de quienes aspiran a ir a la universidad, etc). y, después, decidiría las condiciones en las que

35 Parece que hay dos motivos distintos, aunque relacionados, para que se haya prestado tanta atención a una propuesta sencilla. Uno es que el uso de los criterios de coste-beneficio implica un alejamiento radical de las prácticas presupuestarias tradicionales del Gobierno federal. Lo tradicional es justificar el presupuesto de cada año en términos de su eficiencia global. La segunda razón es que la identificación y la evaluación precisa de todos los costes y los efectos de un curso de acción determinado suele ser bastante problemática y, por lo tanto, suele requerir una cierta clarificación. Esta, por supuesto, es la cuestión principal que desarrollamos aquí.

36 A. J. Kahn, *Theory and Practice of Social Planning*, Nueva York: Russel Sage Foundation, 1969: pp. 40, 240n; véase también Alice M. Rivlin, *Systematic Thinking for Social Action*, Washington, D.C.: The Brookings Institution, 1971.

sacrificaría una unidad de beneficio marginal en términos de uno de los subobjetivos por una unidad de beneficio marginal en términos de otro. En otras palabras, el analista detalla primero todos sus objetivos y decide su prioridad relativa. Después de eso, está listo para considerar el problema de la rentabilidad o la eficiencia de costes. Al mismo tiempo, estaría examinando todas las formas plausibles de alcanzar los diversos fines que persigue. Realizaría investigaciones para averiguar la tasa de retorno marginal (en términos de los diversos fines) de invertir en (pongamos): 1. profesores adicionales; 2. aumentar los salarios de los profesores; 3. utilizar la televisión y «máquinas de enseñanza», y 4. comprar equipos de laboratorio adicionales. Tendría en cuenta, como beneficios y costes, cualquier efecto colateral que pudiera preverse (por ejemplo, la influencia que esta o aquella acción podrían tener en el ánimo de los padres de los niños desaventajados). Al final, es posible que llegara a la conclusión de que no hay un curso de acción que sea mejor que todos los demás según todos los criterios relevantes [...] Eso por sí mismo habría evitado que cometiera los errores más graves³⁷.

Kahn no está completamente cautivado por este enfoque; se da cuenta de su complejidad, pero cree que, en el campo de la planificación social, ese tipo de análisis ayuda realmente a afinar el juicio.

Los economistas del campo de la educación han encontrado particularmente atractiva la técnica del coste-beneficio. Un análisis de Gary S. Becker³⁸ se centraba en los beneficios económicos de la educación universitaria tanto para el individuo que la recibía como para la nación en su conjunto. Se midió la diferencia entre los ingresos personales de los titulados universitarios y los de los graduados en educación secundaria y se halló que dicha diferencia era atribuible en gran medida a la propia formación universitaria (en lugar de a sus capacidades académicas u otras diferencias entre titulados universitarios y en educación secundaria). Se comparó a continuación la diferencia de ingresos con los costes educativos. Estos se calcularon con la ayuda de los presupuestos de las universidades e incluían también «costes de oportunidad» como los ingresos sacrificados mientras el alumno asistía a la universidad. Una de las principales conclusiones fue que, aunque la tasa de retorno de la inversión en educación universitaria era sustancial, esta era mayor para los varones blancos, aun cuando se la

37 Kahn, *op. cit.*: p. 243; citado de E. C. Banfield, «Three Concepts for Planners», en E. C. Banfield (ed.), *Urban Government*, ed. rev., Nueva York: The Free Press, 1969: pp. 613-614.

38 G. S. Becker, *Human Capital*, Nueva York: National Bureau of Economic Research, 1964.

ajustara por capacidad diferencial. Después de eso, sería posible comparar las diversas tasas de retorno con las de destinos alternativos del dinero, como las inversiones de capital en negocios.

Nuestra perspectiva sobre la utilización de la investigación nos llevaría a preguntar cómo se estimaron (o podrían estimarse) los diversos efectos que no se incluyeron en la investigación para realizar el análisis de costes-beneficios. En el ejemplo anterior, estos podrían incluir las posibles recompensas intrínsecas de la educación, sus efectos sobre el comportamiento como consumidor o sobre la ideología política de la persona (efectos colaterales), y también los efectos que una mayor inversión en educación podría tener sobre el valor económico de la educación (efectos de *feedback*). Todos esos efectos no se valoraron cuantitativamente, pero es evidente que tienen su peso en la toma de decisiones.

Un segundo ejemplo nos muestra cómo el hecho de centrarse en los efectos cuantificables permite una exploración altamente sofisticada de las relaciones entre costes y beneficios. G. G. Somers y E. W. Stromsdorfer llevaron a cabo una investigación para medir los efectos de un programa de formación sobre el éxito ocupacional y los ingresos³⁹. El análisis de costes-beneficios relaciona esos efectos con los costes directos e indirectos de la formación pero, a continuación, el estudio va más allá para calcular el tiempo que se tarda en «devolver» esos costes. (Este es relativamente breve para los hombres; más largo para las mujeres). Una fórmula compleja relaciona las ganancias en salario mensual y la renta total posterior a la participación en el programa con los costes de la formación, según la tasa de descuento escogida. Kahn se da cuenta de que es necesario incluir también ciertas ganancias humanas en cualquier decisión de ese tipo, como, por ejemplo, «los cambios en la imagen de uno mismo, en el estatus, en la respuesta familiar, en la satisfacción». Ha surgido una controversia sobre si resultará en última instancia posible incorporar todos esos valores sociales en un análisis cuantitativo que tenga en cuenta todos esos efectos.

Uno de los peligros de las fórmulas para la toma de decisiones es que su simplicidad puede resultar excesivamente cautivadora. Harán falta más análisis de los usos del análisis formal de costes-beneficios para determinar de qué modo este clarifica (y si, a veces, este no oscurece más bien) cómo salvar la distancia entre el conocimiento y la recomendación.

39 G. G. Somers y E. W. Stromsdorfer, «A Benefit-Cost Analysis of Manpower Training», en Somers (ed.), *Proceedings of the Seventeenth Annual Meeting of the Industrial Relations Research Association*, Madison (Wisconsin): Industrial Relations Research Association, 1965.

IMPLICACIONES PARA LA TRADUCCIÓN

En este capítulo hemos insistido en las ideas y los supuestos que hacen falta para salvar la inevitable distancia que separa el conocimiento de la recomendación. Centrarse en este problema puede contribuir, en última instancia, a diseñar estudios aplicados que minimicen la citada distancia. Las contribuciones al diseño de los estudios aplicados podrían incluso llevarnos a la superación de ese tipo de estudios que solo conduce a la exigencia de realizar nuevas investigaciones. Uno debería preguntarse siempre si era posible prever la necesidad de realizar estudios adicionales. En general, esperamos que se analicen más experiencias, tanto positivas como negativas, para hallar las implicaciones de estas para la traducción.

Por supuesto, es muy difícil hacer generalizaciones fiables sobre cómo minimizar la distancia entre conocimiento y recomendación. De momento, tenemos poco más que añadir a lo que ya dijimos en el capítulo 4. Aun así, nuestros ejemplos sí que refuerzan algunas de las afirmaciones que hacíamos allí. Por ejemplo, el lector notará que la estimación de los efectos potenciales implica con frecuencia a grupos distintos de lo que en el capítulo 4 denominábamos el «grupo objetivo primario». ¿Cuándo deberían incluirse esos grupos colaterales en los planes iniciales de investigación?

Nuestro estudio de las típicas distancias que separan el conocimiento de la recomendación subraya también la cuestión de la selección de variables. Hemos señalado en el capítulo 4 con qué frecuencia se aconseja que se estudien «variables que sean susceptibles de ser manipuladas». También hemos sugerido que tal consejo en realidad simplifica excesivamente el asunto de la traducción de los problemas de las políticas en procedimientos de investigación, por diferentes razones. En primer lugar, a menudo es incierto si una variable es o no susceptible de manipulación. No se trata únicamente de los recursos que posea el responsable de políticas. Hemos subrayado las incertidumbres que rodean a la invención de políticas. Por ejemplo, en el estudio realizado por la compañía Kodak, se descubrió que las ventas de película no crecían lo suficiente porque las personas dejaban de filmar cuando sus amigos se cansaban de ver sus filmaciones. ¿Es este un factor susceptible de manipulación? La respuesta solo podía proceder de la experimentación con distintas soluciones. La idea de los clubes de películas podría haber funcionado pero, como no se probó, seguimos sin saber si la situación podía o no manipularse.

En segundo lugar, el hecho de que algunas de las causas de un problema sean «manipulables» no es garantía en sí mismo de la utilidad de manipularlas. Esto se sigue de nuestra discusión sobre los «efectos potenciales».

Consideremos de nuevo otro de los ejemplos que antes citábamos. Caplovitz concluía a partir de su estudio que dos de las razones de que «los pobres paguen más» son (a) un fuerte deseo culturalmente reforzado de «bienes caros» y (b) la falta de habilidades como consumidores. Consideraba que (a) no era manipulable, pero estaba más esperanzado con respecto a (b). Sin embargo, como señalábamos nosotros, las mayores habilidades de los pobres como consumidores podría ser que no resolvieran el problema a causa de un posible «efecto de *feedback*». El monopolio que tenían los comerciantes locales del crédito a los consumidores de alto riesgo podría otorgarles la potestad de cobrarles precios más elevados, por muy atento que pueda ser el consumidor.

En tercer lugar, la información puede ser útil aunque no tenga que ver directamente con variables manipulables. No todas las invenciones de estrategias están guiadas por formulaciones de las «causas» de un problema. De hecho, muchos estudios son útiles porque identifican condiciones que pueden utilizarse para ayudar al responsable de las políticas a alcanzar sus objetivos, y este no cree que sea necesario buscar las causas subyacentes.

Hemos mencionado diversos ejemplos que ejemplifican esto. En el estudio de la moral japonesa durante la Segunda Guerra Mundial, no se intentaba descubrir las causas manipulables de la elevada moral de la población. En lugar de eso, se pretendía entender la forma que tenían los japoneses de pensar en su país y en la guerra y buscar debilidades o vulnerabilidades potencialmente explotables. Un ejemplo similar lo tenemos en la explicación que hace Abrams del uso de las encuestas por el Partido Conservador británico en las elecciones generales de 1959. Las encuestas encontraron que muchos trabajadores manuales jóvenes bien pagados se identificaban con la clase media en lugar de con la clase trabajadora. Los líderes del partido encontraron muy útil ese tipo de información para desarrollar un tema de campaña atractivo para estos posibles partidarios del Partido Conservador. No les pareció necesario hacer una investigación de las causas de su cambio de filiación política. Se invocaron eslóganes como «No dejes que los laboristas lo arruinen» y «Nunca has estado tan bien»⁴⁰.

Por supuesto, puede ser útil buscar causas «manipulables» de los problemas, pero habría que tener siempre presente que la manipulabilidad de cualquier causa específica siempre puede ser dudosa, y que identificar causas manipulables puede no ser necesario o suficiente para hallar una solución a un problema.

40 M. Abrams, «Public Opinion and Political Parties», *Public Opinion Quarterly*, XXVII, 1, 1963: 9-18.

LA RECOMENDACIÓN Y LA IMPLEMENTACIÓN

Es preciso hacer una última distinción. Hemos subrayado el aspecto intelectual de la distancia entre el conocimiento y la recomendación. No obstante, muy bien podría pasar que existan factores externos que impidan la aplicación de una recomendación que resulta razonable. Puede que no se disponga de los fondos o del personal necesarios; pueden interferir luchas de poder internas; puede haber cambiado la situación desde el momento del estudio original. En este capítulo nos hemos ocupado solo de la distancia entre el conocimiento y la recomendación, y hemos prestado poca atención a los factores externos que podrían afectar la implementación de la recomendación. La distinción entre «externo» e «interno» es, claro está, algo vaga. Hará falta anticipar algunas características externas en las propias recomendaciones; así, por ejemplo, una recomendación que da por supuesto que los fondos son ilimitados sería absurda. Otros factores, como unas secretas ambiciones políticas del cliente, podrían ser desconocidos para el sociólogo. En el capítulo siguiente, discutiremos la división del trabajo entre el cliente y el sociólogo y la relación entre recomendación e implementación en mayor detalle.

LA RELACIÓN ENTRE LOS RESPONSABLES DE LAS POLÍTICAS Y LOS CIENTÍFICOS SOCIALES

En el análisis de la utilización de la investigación, hemos empleado un marco conceptual que resalta dos niveles de interacción entre los responsables de las políticas (que incluyen tanto a responsables políticos gubernamentales como a cargos técnicos de entidades con incidencia en la ciudadanía) y los científicos sociales: el cognitivo y el social. En los tres últimos capítulos, nos hemos centrado en el plano cognitivo y hemos insistido en que la sociología puede en verdad ser útil para la formulación de políticas, pero su utilización dista mucho de ser un ejercicio trivial. Eso no significa en absoluto que nuestra intención sea desviar la atención del hecho de que las transacciones intelectuales están fuertemente influidas por el marco social en el que tienen lugar. Al contrario, los aspectos social e intelectual de la utilización se influyen constantemente entre sí y ninguno de los dos puede comprenderse sin el otro. Esta mutua influencia es, de hecho, uno de los temas principales que se exploran en la creciente literatura sobre la sociología aplicada.

El tema de la interacción social se puede organizar siguiendo las fases del ciclo cognitivo antes discutido. Podemos preguntar qué condiciones sociales determinan las decisiones intelectuales que se toman en un estadio particular, y cómo las circunstancias sociales e intelectuales presentes en una fase afectan lo que ocurre en la siguiente.

Nos ocuparemos en primer lugar de cómo se emprenden los estudios de ciencia social aplicada. ¿Qué factores determinan qué problemas de po-

líticas en concreto acaban convirtiéndose en estudios aplicados y quién inicia tal empresa? Después, ¿cómo se dividen las tareas y el control entre el investigador y el responsable de las políticas en las diferentes fases del ciclo cognitivo? Más específicamente, ¿quién traduce los problemas de las políticas en diseños relevantes de investigación y quién se encarga de salvar la distancia entre el conocimiento proporcionado por la investigación y las recomendaciones relativas a la política a seguir? Este es uno de los aspectos más polémicos de la organización de los estudios aplicados.

Por último, atenderemos a los resultados de los intentos de utilización. Llegados a este punto, podemos distinguir dos grandes cuestiones. En primer lugar, ¿cómo reacciona el responsable de las políticas a las recomendaciones surgidas de los estudios aplicados? En términos más generales, ¿cuál es la relación entre recomendación e implementación? ¿En qué medida interfieren los compromisos políticos o ideológicos de los responsables de las políticas en la valoración de los méritos científicos de una recomendación relativa a las políticas que cabe seguir? ¿En qué condiciones es posible que los estudios aplicados influyan en los responsables de las políticas, y qué relevancia tiene la forma en que se ha completado el ciclo cognitivo?

En segundo lugar, ¿cómo se ven afectados los resultados por la naturaleza de la comunicación? Muchos autores han apuntado a varios problemas de comunicación como el principal obstáculo para el uso de los estudios aplicados. El responsable de las políticas puede desconocer la existencia de un estudio en particular que resulta relevante para sus necesidades, o los resultados de un estudio pueden presentársele de tal forma que no sean fáciles de entender. Por otro lado, el investigador se enfrenta a toda una serie de dificultades a la hora de decidir cómo presentar sus hallazgos.

No hay pruebas sistemáticas para corroborar cada una de las hipótesis que pueden formularse en relación con la interacción entre los responsables de las políticas y los científicos sociales. Así pues, intentaremos trazar un mapa de los distintos problemas con los breves estudios de caso ya disponibles en la literatura como ilustraciones. Esto se puede considerar un primer paso lógico hacia un análisis empírico más amplio del proceso social de la utilización.

QUIÉN EMPRENDE Y UTILIZA LA INVESTIGACIÓN, Y POR QUÉ

Solo una pequeña proporción de las decisiones, grandes o pequeñas, implican el uso de la investigación social. Sin embargo, algunos responsables de las políticas y algunos sociólogos están más predispuestos a utilizar la

investigación que otros. Las grandes compañías y las agencias gubernamentales utilizan mucho más la sociología que, por ejemplo, los sindicatos o las iglesias. De igual modo, se emplean más los estudios de encuesta y los conceptos relativos a la estratificación social que los de la sociología del arte. Sería difícil ofrecer una explicación detallada de la utilización de la investigación de todos los responsables de las políticas y para todas las especialidades de las ciencias sociales. Se pueden extraer algunas ideas sobre la distribución general de la utilización a partir de varios estudios estadísticos, como los de M. W. Riley¹ y Ellis², y a partir de libros que tratan de ejemplos individuales³. Más que intentar describir y explicar dichas distribuciones, nos limitaremos a perfilar los elementos que pueden incidir en el inicio de nuevos intentos de colaboración entre investigación y diseño de políticas, o que pueden cambiar el foco de un intento ya existente.

LOS SOCIÓLOGOS COMO EMPRENDEDORES DE INVESTIGACIONES APLICADAS

Históricamente, la preocupación de los sociólogos por las políticas que deberían aplicarse ha influido enormemente en la elección que han hecho de los problemas a estudiar, aunque raras veces se insiste en ello. Casi todos los autores clásicos de la tradición sociológica tuvieron presentes las implicaciones en términos de políticas de sus trabajos: Comte, de Tocqueville, Marx, Weber, Durkheim, Spencer, Ward y muchos otros.

Hoy en día, los intereses en materia de políticas de los sociólogos se reflejan de múltiples formas en su elección de temas de investigación. A veces, se trabaja para probar algún punto ideológico o políticamente controvertido, o para hacer visible alguna condición social que requiere ser mejorada. Por ejemplo, la investigación de O. Klineberg⁴ que muestra que el coeficiente intelectual de los niños negros experimentó un ascenso cuando sus padres emigraron al Norte es probable que estuviera motivada tanto por el deseo de mostrar por qué era preciso transformar las condiciones sociales como

1 M. W. Riley, «Membership of the American Sociological Association», *American Sociological Review*, XXV, 1960: 914-925.

2 W. W. Ellis, «The Federal Government in Behavioral Science: Fields, Methods, and Funds», *American Behavioral Science*, VII, 1964: 3-24.

3 Por ejemplo, Lazarsfeld et al. (eds.), *The Uses of Sociology*, Nueva York: Basic Books, 1967; A. B. Shostak (ed.), *Sociology in Action*, Homewood (Illinois): Dorsey, 1965; A. Gouldner y S. M. Miller (eds.), *Applied Sociology*, Nueva York: The Free Press, 1965;

4 O. Klineberg (ed.), *Characteristics of the American Negro*, Nueva York: Harper, 1943.

por el deseo de avanzar en el desarrollo de la teoría social. La conocida obra de Michael Harrington, *The Other America* (o La otra América)⁵, también posee un valor sociológico, pero la motivación subyacente del estudio era claramente la crítica social. A propósito de esos dos casos, existen pruebas de que, en última instancia, las políticas se vieron afectadas. La investigación de Klineberg resultó útil para desarrollar la argumentación de la NAACP ante el Tribunal Supremo en su sentencia de 1954 sobre la segregación escolar⁶, y al estudio de Harrington se lo suele responsabilizar de estimular las importantes acciones del Gobierno para la erradicación de la pobreza⁷.

Hay ocasiones en las que un científico social emprende una investigación con la intención de hacer una prueba preliminar de un programa social en concreto que él cree que es importante, como, por ejemplo, el destacado estudio de investigación para probar el impacto de una renta anual garantizada en la motivación para trabajar emprendido por el Instituto para la Investigación sobre la Pobreza de la Universidad de Wisconsin⁸. Un ejemplo de una investigación que pretende mostrar la incapacidad de un programa existente es el reciente estudio de Rosenhan⁹ que pretende mostrar que una de las consecuencias de la vaguedad de los actuales criterios de salud mental es la relativa facilidad con la que personas sanas pueden ingresar en instituciones mentales y ser tratadas como si sufrieran trastornos mentales graves. Para probarlo, Rosenhan envió sencillamente a un grupo de personas normales a diversos hospitales mentales de California con instrucciones de afirmar que oían voces, sin fingir ningún otro trastorno. Todos y cada uno de estos pseudopacientes fueron ingresados como esquizofrénicos. La simulación pasó inadvertida y todos los «pacientes» fueron finalmente liberados semanas o meses más tarde como «esquizofrénicos en remisión». Ambos casos ejemplifican cómo el interés de los científicos sociales por las políticas que se siguen y sus intereses teóricos pueden converger fácilmente en un mismo terreno de investigación.

5 Michael Harrington, *The Other America*, Baltimore: Penguin, 1963.

6 Cf. K. B. Clark, «Desegregation Background: The Role of Social Scientists», en D. Vales y D. Dean (eds.), *Sociology in Use*, Nueva York: Macmillan, 1965: p. 300.

7 Cf. U.S. House of Representatives, Committee on Government Operations, *The Use of Social Research in Federal Domestic Programs*, Washington D.C.: U.S. Government Printing Office, 1967.

8 U.S. Office of Economic Opportunity, «Further Preliminary Results: The New Jersey Graduated Work Incentive Experiment», mayo de 1971, ciclostilado.

9 D. L. Rosenhan, «On Being Sane in Insane Places», *Science*, 19 de enero de 1973: 250-258.

En años recientes, algunos sociólogos se han comprometido con la idea de una investigación que sea relevante para la formulación de políticas. Han intentado movilizar a otros investigadores hacia dicho fin mediante publicaciones como el *Journal of Applied Behavioural Science* [Boletín de Ciencias Aplicadas de la Conducta], *Transaction* [Transacción] y *Social Policy* [Políticas Sociales], o mediante la organización de conferencias sobre la investigación destinada a la formulación de políticas. El movimiento de las «ciencias orientadas a las políticas» es realmente un intento de los científicos sociales para explicar detalladamente cuál es la mejor forma de movilizar las ciencias sociales para perseguir objetivos vinculados al desarrollo de políticas y para señalar los potenciales beneficios de la cooperación interdisciplinaria para tal fin.

El interés de los sociólogos por las políticas también se ve reflejado en la redacción de manuales sobre el diseño de políticas que pretenden proporcionar consejos generales a los profesionales de diversos campos. Podemos citar como ejemplos las obras sobre administración urbana, liderazgo y negociación política¹⁰.

De hecho, es bastante raro que investigadores externos persuadan a los verdaderos responsables del diseño de políticas para que estos presten su apoyo a nuevas ideas de investigación aplicada. Más bien, los sociólogos suelen apelar a terceras partes: un gobierno o una fundación patrocinadora que se dedica a asumir los riesgos que comporta la investigación. Un ejemplo de una estrategia habitual es la seguida por un grupo de investigadores de la Universidad de Michigan que realizó una serie de estudios que relacionaban las características de los líderes de grupos de trabajo con la productividad industrial y la satisfacción en el trabajo. Primero, lograron el apoyo de un patrocinador gubernamental (la Oficina de Investigación Naval) y, después, convencieron gradualmente a los clientes últimos (las grandes empresas) de los beneficios potenciales de su trabajo. En 1951, D. Katz *et al.* describían su estrategia del siguiente modo:

Los intereses industriales están reconociendo el valor de esta investigación y le están prestando un creciente apoyo. Según vaya creciendo dicho apoyo, la investigación se irá ampliando, de acuerdo con el plan original, a una gran variedad de organizaciones empresariales, a otras agencias gubernamentales, a las fuerzas armadas, a nuevos sindicatos y a organizaciones de bienestar social y de voluntarios¹¹.

10 Por ejemplo, F. C. Ikle, *How Nations Negotiate*, Nueva York: Harper & Row, 1964.

11 D. Katz *et al.*, *Productivity Supervision and Morale Among Railroad Workers*, Ann Arbor (Michigan): Institute for Social Research, 1951: p. vii.

Los científicos sociales Cloward y Ohlin siguieron líneas similares de actuación. Su trabajo académico sobre las causas de la delincuencia juvenil los llevó a desarrollar ideas sobre posibles políticas que ellos mismos incorporaron a un programa antidelinquencia (Movilización por los Jóvenes) que fue aceptado por el Gobierno federal¹². La investigación de Deutch y Collins sobre los prejuicios raciales en áreas segregadas y no segregadas de viviendas de protección oficial contaron con la colaboración de las autoridades de vivienda locales desde las primeras fases. Dichos cargos públicos estaban sometidos a presiones para resolver el conflicto entre sus obligaciones hacia los actuales inquilinos y sus obligaciones para con grupos externos. No obstante, incluso en una situación así, la investigación la patrocinó una fundación interesada¹³.

En lugar de «jugar a ser Robin Hood con el cliente», por utilizar la expresión de Rossi¹⁴, parece que los investigadores han de depender normalmente de algún patrocinador que no posee capacidad directa de decisión sobre la materia. Está claro que esto puede crear problemas que limiten la utilización de las investigaciones emprendidas por los sociólogos, tanto por lo que respecta a la formulación del diseño de investigación, como a la comunicación de los resultados.

En los Estados Unidos, las fundaciones hace tiempo que juegan un papel activo en la implicación de los sociólogos en la investigación aplicada. La Fundación Carnegie tuvo un papel destacado a la hora de animar a Gunnar Myrdal a elaborar su famoso análisis del racismo en la sociedad estadounidense, *An American Dilemma* (o Un dilema americano)¹⁵. Las investigaciones sobre los medios de comunicación de masas las inició en gran medida la Fundación Rockefeller en la década de 1930. El propósito de tales investigaciones era explorar los fundamentos de muchas de las predicciones que se estaban haciendo sobre los probables efectos del uso comercial de la radio en la sociedad industrial.

La Fundación Russell Sage, importante patrocinador de la investigación social en los Estados Unidos, declara como uno de sus principales obje-

12 Herbert J. Gans, «Urban Poverty and Social Planning», en P. F. Lazarsfeld et al. (eds.), *The Uses of Sociology*, Nueva York: Basic Books, 1967: p. 452.

13 C. Sellitz et al., «The Applications of Social Research», en *Research Methods in Social Relations*, ed. revisada, Nueva York: Henry Bolt and Company, 1964: cap. 13.

14 P. Rossi, «Researchers, Scholars, and Policy-makers: The Politics of Large Scale Research», *Daedalus*, enero de 1964: 93.

15 Gunnar Myrdal, *An American Dilemma*, Nueva York: Harper, 1944.

tivos el deseo de «mejorar la utilización del conocimiento de las ciencias sociales». Según su declaración formal de políticas de funcionamiento, «el interés de la Fundación en un tema concreto no se acaba normalmente con la preparación y la publicación de un informe, sino que continúa habitualmente hasta alcanzar al menos a los primeros estadios de la utilización práctica de los descubrimientos»¹⁶. Por supuesto, sería interesante ver un análisis detallado de en qué medida la Fundación Russell Sage ha tenido éxito en dicha utilización; de hecho, no hace mucho que se ha iniciado una gran evaluación de la cuestión¹⁷.

La capacidad de los científicos sociales y otras agencias externas para localizar casos en los que los recursos de las ciencias sociales pueden ser de utilidad depende en parte de su conciencia del contexto en el que se toman las decisiones. La educación convencional y la formación en ciencias sociales no implican por lo común el desarrollo de una habilidad especial para percibir el potencial de ser relevantes para el desarrollo de políticas. Al trabajar desde posiciones alejadas en distintos grados de la toma de decisiones, el investigador es posible que no llegue a adquirir dicha habilidad. Así pues, debe trabajar en solitario con un conocimiento de los problemas prácticos que es, en el mejor de los casos, el de una persona lega más o menos bien informada. Para algunos, y tal vez para muchos tipos de problemas prácticos, el conocimiento de dicha persona lega es más que adecuado e, incluso, puede ser una ventaja. La crítica social de los sociólogos, llevada a cabo de manera independiente, puede no estar bien sincronizada para que los diseñadores de políticas puedan utilizarla, pero puede tener la virtud de identificar y tratar de problemas de los que los responsables de las políticas no se están ocupando. Aun así, el inicio de la relación directa entre el sociólogo y el responsable de las políticas suele producirse en la mayoría de los casos a petición de este segundo, en lugar de por iniciativa del sociólogo. Por lo tanto, es importante que nos preguntemos por las condiciones en las que los responsables de las políticas encargan una investigación.

16 Russell Sage Foundation, *Annual Report 64-65*, Nueva York: Russell Sage Foundation, 1965: p. 3.

17 Comunicación personal de Lindzey Churchill, Russell Sage Foundation.

LOS RESPONSABLES DE LAS POLÍTICAS COMO INICIADORES DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA

Las diferencias en la predisposición de los responsables de las políticas hacia la utilización de la investigación para hacer frente a problemas prácticos concretos pueden estudiarse del mismo modo que su predisposición a utilizar cualquier otro servicio o producto. Un modelo apropiado podría ser el del estudio de Kadushin *Why People Go to Psychiatrists* (¿Por qué las personas van al psiquiatra?)¹⁸. El paralelismo consiste aquí en que el servicio solo lo utiliza una pequeña proporción de la población que podría hacerlo; la cuestión principal es de qué modo las personas llegan a autodefinirse como alguien que necesita un servicio relativamente exótico como ese.

En la presente discusión, nos centraremos en cuatro subtemas: las condiciones que precipitan el uso de la investigación social; la continuación y la difusión de los programas de investigación existentes; los efectos de terceras partes interesadas en la iniciación de la investigación, y las resistencias ideológicas a utilizar asesores expertos en el campo de las políticas sociales.

Las condiciones de precipitación. La primera impresión que uno obtiene a partir de la literatura es que con mucha frecuencia las investigaciones se solicitan a causa de algún cambio importante en la situación de la persona responsable de las políticas, en lugar de porque exista una nueva conciencia de la relevancia de la investigación para problemas de carácter crónico. Ya hemos explicado en otros lugares los ejemplos que presentaremos a continuación.

Un museo experimentó un descenso de público y recurrió a los investigadores para determinar las razones de dicho descenso y encontrar ideas para lograr más apoyos a su programación¹⁹. La iniciación de una investigación social en la Armada se atribuye al hecho de que los rápidos cambios tecnológicos habían dado pie a nuevas formas más complicadas de organización social que eran más difíciles de gestionar²⁰. La investigación en el sector de los cupones canjeables se desarrolló en la década de 1960, cuando los cupones hubieron de hacer frente a crecientes ataques por parte de los

18 Nueva York: Atherton Press, 1969.

19 H. Zetterberg, *Social Research and Social Practice*, Totowa (Nueva Jersey): Bedminster Press, 1962: cap. 4.

20 D. McDonald, *Some Problems in the Organization and Use of Social Research in the U.S. Navy*, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1971.

consumidores, mientras que en las décadas anteriores se había producido una expansión del negocio con escasa investigación²¹. Un cambio en las circunstancias puede o no implicar que la investigación resulte de repente relevante para los problemas del responsable de la toma de decisiones; sencillamente, el cambio lo hace consciente de lo poco que sabe realmente de la situación a la que debe hacer frente y lo mucho que necesita ayuda externa.

Con frecuencia, las investigaciones se precipitan por una crisis de algún tipo. En un momento así, de acusada incertidumbre, es posible que se emprendan muchas investigaciones a instancias de los responsables de la formulación de políticas. Forzada a adoptar un programa completamente nuevo, una entidad de bienestar apoyada en la colaboración de voluntarios emprendió una investigación para hallar formas de conservar el apoyo de sus colaboradores²². Con el advenimiento de un nuevo tipo de guerra, las Fuerzas Aéreas del ejército hubieron de enfrentarse a la necesidad de incrementar drásticamente las tripulaciones aéreas bien formadas, y decidieron realizar una investigación²³. Los pobladores de un parque nacional de Luisiana prendieron fuego a zonas en las que había nuevos plantones, y el Servicio Forestal inició una investigación²⁴.

Una queja habitual de los científicos sociales respecto a investigar en entornos de aplicación es que, en muchas situaciones, no es posible desarrollar un programa acumulativo porque uno está siempre «apagando fuegos» (en el último ejemplo, eso es casi literalmente cierto). El hecho de que las investigaciones tiendan a encargarse en respuesta a un cambio rápido o a una crisis es evidentemente un obstáculo potencial a su utilización efectiva. Los investigadores deben arriesgarse a que el proyecto se diseñe apresuradamente a partir de los datos inmediatamente disponibles o a realizar estudios más meticulosos y concienzudos que pueden completarse demasiado tarde para contribuir a la toma de decisiones.

21 A. K. Pasanella con J. Weinman, *The Road to Recommendations*, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1973.

22 G. Y. Glock, «Applied Social Research: Some Conditions Affecting Its Utilization», en G. Y. Glock et al., *Case Studies in Bringing Behavioral Science into Use*, Stanford (California): Institute for Communication Research, 1969: pp. 17-18.

23 Stuart Chase, *The Proper Study of Mankind*, ed. revisada, Nueva York: Harper Colophon Books, 1963: pp. 50-57.

24 R. Likert, «Behavioral Research: A Guide for Effective Action», en R. Likert y S. P. Hayes, jr. (eds.), *Some Applications of Behavioral Research*, París: UNESCO, 1967: pp. 20-22.

Evidentemente, ninguna de ambas opciones es totalmente satisfactoria; Lipsky nos muestra de qué modo la investigación de la Comisión Kerner sirve para ilustrar ambos escollos. La primera opción fue la que adoptaron los investigadores en plantilla. A un equipo de seis científicos sociales dirigidos por Robert Shellow se le encargó responder a la petición del presidente de llevar a cabo una investigación sobre los disturbios de 1967 y realizar un análisis de sus causas. Se recogieron datos sobre 23 ciudades mediante equipos de entrevistadores equipados con un cuestionario flexible y abierto, y en menos de tres meses se presentó un informe preliminar titulado «The Harvest of American Racism» (o La cosecha del racismo estadounidense). El informe resultó polémico pero, como estudio de ciencia social, todo el mundo coincidió en que era inadecuado.

Los esfuerzos de los científicos sociales se vieron frustrados. A los científicos sociales se les informó de que el borrador de su informe había sido rechazado por los directores de personal. Se les dijo que no era lo bastante fidedigno como para granjearse el apoyo de los Comisarios. Los directores de personal no ocultaron su disgusto por la «falta de rigor» del gran esfuerzo de los científicos sociales, ni por las dificultades que les comportarían algunos de los hallazgos más controvertidos²⁵.

Los investigadores externos contratados por la Comisión siguieron la segunda vía, consistente en realizar una investigación más a conciencia, sistemática (y lenta).

Con una sola excepción, estos estudios, por muy valiosos que fuesen, no contribuyeron de modo sustancial al inmediato desarrollo de la investigación de la Comisión. Los científicos sociales, en su gran mayoría, no pudieron o no estuvieron dispuestos a llevar a cabo refinadas investigaciones a corto plazo y con procedimientos abreviados. Así pues, la Comisión hubo de contentarse con unas investigaciones subcontratadas que no estarían listas para ejercer influencia alguna en las deliberaciones de la Comisión y que solo más tarde contribuirían a la comprensión de los disturbios civiles (p. 77).

El dilema solo puede evitarse previendo cuáles son los problemas que es probable que se agraven, de modo que sea posible darles a los investigadores el tiempo suficiente desde que se plantea el problema hasta su resolu-

25 M. Lipsky, «Social Scientists and the Riot Commission», *The Annals*, CCCXCIV, marzo de 1971: 75-79.

ción. Algunos autores no son nada optimistas a este respecto. Por ejemplo, P. Green culpa a los propios científicos sociales, para lo que menciona «el fracaso de la ciencia social dominante a la hora de prever cualquiera de las grandes crisis que amenazan a los Estados Unidos en la actualidad»²⁶. Según esta perspectiva, «la investigación sobre las crisis» es probable que nos acompañe durante algún tiempo. Los intentos de poner fin al problema contratando a científicos sociales a jornada completa durante un periodo de años nunca se han evaluado sistemáticamente desde esta perspectiva. Y. Dror nos informa de un caso en el que un equipo de sociólogos de una agencia de planificación holandesa «desarrolló una estrategia consistente en almacenar respuestas intentando prever los probables problemas y realizando por adelantado los estudios necesarios». Su único comentario al respecto era: «esto no siempre ha funcionado»²⁷. De hecho, sería interesante saber si alguna vez ha funcionado.

A veces, el responsable de las políticas puede utilizar una investigación después de tener conocimiento de una información específica que trata directamente de un problema reconocido. Pensamos en el caso especial de la utilización «en diferido», por la que un hallazgo ya publicado puede usarse inmediatamente por parte de una persona responsable del diseño de políticas para un objetivo práctico concreto. El siguiente ejemplo presenta toda una cantidad de reveladoras ramificaciones. En un estudio de las elecciones de 1940 realizado por la Oficina de Investigación Social Aplicada de Columbia, se desarrolló la noción de «líderes horizontales de opinión»²⁸. La idea era que, al contrario de la idea tradicional, las opiniones no se filtraban hacia abajo desde los estratos superiores de la comunidad hacia los estratos inferiores. De hecho, cada nivel social tenía sus propias personas «influyentes». Después de la publicación de *The People's Choice* (o La elección del pueblo), el hallazgo llamó la atención de una empresa que publicaba revistas para grupos de renta baja. La empresa había desarrollado un mecanismo de relaciones públicas que consistía en hablar del «mercado de los asalariados». El objetivo, por supuesto, era convencer a los anunciantes de que no limitaran sus anuncios a las revistas de clase media. El descubrimiento relativo a los líderes horizontales de opinión proporcionaba un apoyo inesperado a la política de la empresa. La empresa editorial suscribió un segundo estudio de la Oficina

26 P. Green, «The Obligations of American Social Scientists», *The Annals*, CCCXCIV, marzo de 1971: p. 15.

27 Y. Dror, «Public Administration: Four Cases from Israel and the Netherlands», en Lazarsfeld et al. (eds.), *op. cit.*: p. 423.

28 Lazarsfeld et al., *The People's Choice*, Nueva York: Columbia University Press, 1968.

de Columbia para explorar en mayor profundidad todo el complejo de la «influencia personal»²⁹. Desde entonces, en la competencia por los ingresos publicitarios, las revistas han utilizado el argumento de que atraen a lectores que ejercen influencia sobre determinados sectores específicos de la población.

El ejemplo no constituye un caso clásico de utilización, claro está, pero la explotación que en él se hace de investigaciones existentes es un precedente de cualquier otro tipo de aplicación comercial. Hubo también otros efectos colaterales menos agradables. Para identificar a las «personas influyentes», los estudios de Columbia utilizaron una técnica que, desde entonces, ha quedado repetidamente corroborada: mediante una serie de preguntas interconectadas, las personas describían las cuestiones sobre las que se les solicitaba consejo y la frecuencia con la que se les solicitaba. A partir de las respuestas, se elaboraba un índice de líderes de opinión. Esta técnica llamó la atención de otra revista, un noticiario semanal que se enorgullecía de tener una gran cantidad de lectores con ocupaciones de rango superior. Los editores querían respaldar su argumento con un índice sociológico de influencia más directo, de modo que encargaron también un estudio piloto. Los resultados del estudio supusieron una decepción para la editorial, aunque, visto retrospectivamente, no es sorprendente que así fuera. Es cierto que el índice caracterizaba a las personas de estatus elevado como personas influyentes en particular. Sin embargo, muchas otras personas con influencia real eran de estatus inferior. Aún más decepcionante desde el punto de vista del cliente era que este segundo grupo de personas influyentes casi nunca leía su noticiario. No les preocupaban los asuntos nacionales ni internacionales, y podía calificárseles adecuadamente de personas locales, en oposición a los líderes de opinión cosmopolitas. El estudio se publicó debidamente en una colección de textos académicos³⁰, pero, decididamente, el cliente no lo eligió para utilizarlo. La utilización «en diferido» es probable que siga siendo poco frecuente.

Hay aún otra situación en la que el diseñador de políticas emprende la utilización de un estudio de una forma no prevista por el investigador. Se trata de investigaciones en las que el investigador quiere acceder a enclaves de investigación controlados por el responsable de las políticas y este, a cambio, le pide al investigador que incluya en la investigación el estudio

29 E. Katz y P. F. Lazarsfeld, *Personal Influence*, Glencoe (Illinois): The Free Press, 1955.

30 R. K. Merton, «Patterns of Influence», en P. F. Lazarsfeld y F. Stanton (eds.), *Communications Research 1948-1949*, Nueva York: Harper & Bros., 1949.

de ciertos problemas relevantes para sus políticas. J. Kramer nos ofrece un ejemplo en el que el diseñador de políticas era el líder de una organización comunitaria local judía.

Al sociólogo que se introduce en la comunidad de una minoría para obtener información se le pide también que la dé. Dentro del terreno de la reciprocidad, la comunidad le ofrece al observador una visión desde dentro de su vida social a cambio de una visión desde el exterior de su estructura social [...] Nuestra agencia [...] nos [solicitó] que descubriéramos lo que pudiéramos sobre el interés local por las organizaciones judías como colofón no remunerado de nuestra entrevista³¹.

El ejemplo deja claro que las negociaciones de este estilo pueden implicar a diversos «clientes» potenciales que representan intereses diversos. Incluso el investigador que desea realizar un estudio autónomo puede encontrarse con que ha de estar dispuesto a proporcionar información específica a toda una diversidad de clientes.

Continuación y difusión de programas de investigación existentes. Una vez que un responsable de políticas ha tenido experiencias positivas con las ciencias sociales, la probabilidad de que recurra a su asesoramiento en el futuro es, por supuesto, mayor. En el ejemplo de la escasez de leche que citábamos en el capítulo 5, el hecho de que el Departamento de Agricultura tuviera su propia división de investigación explica en parte su predisposición a consultar a investigadores en una situación de emergencia, mientras que las Juntas Agrícolas de Guerra no recurrieron a ellos con tanta preserteza. Hay ocasiones en las que existen relaciones a largo plazo entre los responsables del diseño de políticas y grupos de investigación externos, como, por ejemplo, cuando el Departamento del Tesoro encarga sucesivos proyectos al Centro de Investigación mediante Encuesta. Cuando el sociólogo ha proporcionado información o recomendaciones útiles en el pasado, podría asumirse que se han sentado las bases para una relación sostenida.

Sin embargo, hay ejemplos en contra que sugieren que no es exactamente lo mismo ser útil que generar buena voluntad. Dror describe las experiencias de un investigador que trabajó para una agencia de recaudación de impuestos israelí. Este hizo contribuciones útiles para el diseño de políticas pero, al final, los responsables de la agencia se pusieron en su contra y se

31 J. Kramer, «Resistance to Sociological Data: A Case Study», en Lazarsfeld et al. (eds.), *The Uses of Sociology*: pp. 783-784.

suprimió la figura del investigador. En un impopular estudio, un sociólogo que investigaba las razones por las que el pago de impuestos con gran frecuencia se hace tarde halló que los recaudadores eran reticentes a cobrar las multas que se imponían. Preferían mantener unas relaciones amistosas con el público. Finalmente, se puso en práctica el consejo del sociólogo de que la agencia exigiera un cumplimiento más estricto en ese terreno. Aun así, siguió habiendo dificultades, y el diagnóstico de Dror resumía la situación del siguiente modo:

El asesor sociológico entró a formar parte de una agencia que no tenía ninguna experiencia con este tipo de figuras profesionales; así pues, la situación no estaba bien estructurada y la definición de su función era muy imprecisa. No logró construir una imagen realista de su cargo, ni para sí mismo ni para la organización. Tal vez se dedicó con demasiada premura a realizar estudios concretos que eran susceptibles de generar hostilidades, sin las adecuadas actividades previas de educación. Al parecer, no mostró suficiente iniciativa ni capacidad de venderse. Aun así, hay indicaciones de que, si se hubiera quedado, muchas de las dificultades se habrían resuelto por sí mismas (p. 421).

Es decir, los antagonismos pueden deberse, no solo a un trabajo inadecuado (o a conflictos de personalidad), sino también al hecho de que los consejos sociológicos pueden ser dolorosos, aunque sean útiles. Probablemente, lo inverso es igualmente cierto: un trabajo intelectualmente inadecuado puede tolerarse si sirve a otros propósitos del responsable de las políticas (tema sobre el que regresaremos más adelante en relación con las «terceras partes»).

La extensión de la predisposición a utilizar las ciencias sociales se ve facilitada por los *intercambios de élites*. El hecho de que grupos tales como las iglesias y los sindicatos no se aprovechen del asesoramiento de las ciencias sociales probablemente se deba a que pocos de sus líderes se mueven entre empresas y dentro del gobierno. La conciencia de la relevancia de la investigación de las ciencias sociales para el caso que la NAACP llevó ante el Tribunal Supremo en 1954 probablemente se debiera a que el personal de dicha organización se solapaba notablemente con el de la Sociedad para el Estudio Psicológico de las Cuestiones Sociales, que, en investigaciones anteriores, había prestado una especial atención a los efectos de la segregación en el desarrollo de la personalidad³².

32 Clark, *op. cit.*

Un informe detallado de un caso paralelo es el que nos llega desde la Oficina de Asuntos Indios (BIA, en sus siglas inglesas)³³. John Collier había sido el Comisionado de la organización durante mucho tiempo; bajo su administración, se habían encargado investigaciones antropológicas y se había creado una cierta tradición. Durante la Segunda Guerra Mundial, a la BIA se la puso al mando de uno de los Centros de Reubicación durante la Guerra (los campos de concentración que alojaban a los civiles japoneses-americanos durante la guerra). Collier contrató inmediatamente a un conjunto de investigadores de campo experimentados para ejercer el papel de consejeros en la administración del campo. Sucedió que aquel campo en particular tuvo más éxito que otro que recurrió a la represión armada de los internos. Los antropólogos convencieron a la Administración para la Reubicación durante la Guerra en Washington, que era la responsable de los campos, de que aquel mayor éxito guardaba relación con el recurso al asesoramiento de los antropólogos, y las investigaciones de estos se extendieron a otros campos dentro del sistema.

En ausencia de intercambios de personal, la existencia de un intermediario ayuda a veces a emprender una investigación. H. Zeisel³⁴ nos explica que un tribunal deseaba realizar un experimento destinado a acelerar los juicios relacionados con los seguros: una parte del juicio se destinaría a decidir sobre la existencia de responsabilidad; después, solo si se encontraba que existía responsabilidad, el tribunal procedería a examinar las pruebas para determinar la cantidad de la indemnización. El tribunal pidió a la Escuela de Derecho de la Universidad de Chicago que llevara a cabo el experimento, que, a su vez, pidió ayuda a un sociólogo. En este caso, la Escuela de Derecho era un intermediario natural, aunque no explícitamente constituido a tal efecto. Es importante aquí que el responsable de políticas no necesita saber él mismo qué tipo conocimiento social podría ser relevante para el problema que plantea.

Las escuelas de negocios juegan probablemente un papel de intermediarias similar. Las agencias gubernamentales desempeñan sin duda el papel de intermediarias para los responsables de las políticas de alto nivel. El Congreso no encargó directamente a ningún sociólogo que estudiara la cuestión de la ayuda económica a los estudiantes. En lugar de eso, el Congreso solicitó un estudio y delegó la responsabilidad de dicho estudio en

33 A. Leighton y E. H. Spicer, «Applied Anthropology in a Dislocated Community», apéndice a A. Leighton, *The Governing of Men*, Princeton (Nueva Jersey): Princeton University Press, 1945; G. Lyons, *The Uneasy Partnership*, Nueva York: Russell Sage Foundation, 1969: p. 53.

34 H. Zeisel, «The Law», en Lazarsfeld et al. (eds.), *The Uses of Sociology*: pp. 81-99.

la Oficina de Educación; fue esta última entidad la que decidió sobre los expertos que había que consultar³⁵.

LA RESPUESTA DE TERCERAS PARTES A LA INICIACIÓN DE INVESTIGACIONES

Emprender un proyecto de investigación no solo es una decisión intelectual; es también un acto político, ya que prevé la posibilidad de que los responsables de las políticas participen en la utilización de la investigación. A menos que un proyecto se mantenga en secreto, este afecta a grupos externos mientras está en curso, normalmente porque alerta a las personas de que se está contemplando la adopción de nuevas decisiones sobre una determinada cuestión.

Si eso representa un punto a favor o en contra desde el punto de vista del responsable de las políticas depende de las expectativas que se generen. En un extremo, tenemos el tristemente famoso Proyecto Camelot³⁶. Este estudio, patrocinado por el Departamento de Defensa, del potencial revolucionario en Sudamérica generó una reacción tan intensamente negativa en Chile que, además de suspenderse la propia investigación, se llegó a poner en cuestión la relación misma entre las ciencias sociales y el Gobierno. Se establecieron nuevas directrices para evitar que se volvieran a emprender grandes proyectos de investigación en asuntos extranjeros sin el consentimiento del Departamento de Estado. En el otro extremo podemos situar muchas de las recientes comisiones presidenciales, como la Comisión Kerner sobre Disturbios Civiles³⁷. Sean cuales sean los auténticos motivos del presidente para la creación de dicha comisión, el nombramiento inicial de figuras públicas relativamente liberales para dirigir los estudios sobre las causas de la oleada de disturbios en los guetos en 1967 pareció generar unas expectativas favorables durante el periodo que duró la crisis (al menos entre los intelectuales y los periodistas liberales), mientras que se evitaba toda actuación inmediata que no fuera la de la restauración del orden.

35 C. Weiss, *The Consequences of the Study of Federal Student Loan Programs*, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1970.

36 I. L. Horowitz (ed.), *The Rise and Fall of Project Camelot*, Cambridge (Massachusetts): MIT Press, 1967.

37 Otto Kerner, *Report of the National Advisory Commission on Civil Disorders*, Nueva York: Bantam Books, 1968.

La adecuada consulta previa con terceras partes reduce probablemente la probabilidad de encontrarse con oposición, como han sugerido C. Sellitz *et al.*³⁸ Estos ponen el ejemplo de un sistema escolar que planificó una investigación sobre los efectos de la educación en el «carácter» de los alumnos. Los profesores pusieron objeciones a tal investigación con el argumento de que no existía problema alguno y la educación saldría más beneficiada si el dinero se destinara al salario de los docentes que si se gastaba en la investigación. En este caso, las objeciones se resolvieron tras una serie de reuniones en las que se explicó convenientemente la investigación, para satisfacción de los profesores. A los alumnos —los sujetos de la investigación— no se los consultó en este caso. Es bien sabido que los sujetos que son plenamente conscientes de los objetivos de una investigación pueden estar «contaminados» y comportarse de manera distinta de la que lo harían en otra situación. En un estudio para el Tribunal Supremo de la potencial resistencia a diversas formas de segregación escolar en el Sur, L. M. Killian³⁹ sugirió que el único modo de obtener respuestas fiables de los interrogados era mantener el funcionamiento de la investigación tan secreto como fuera posible. No obstante, la cosa resulta aquí más complicada por evidentes motivos éticos. R. C. Angell⁴⁰ considera que es poco ético realizar una investigación aplicada sin, por lo menos, tener en cuenta los intereses de los grupos afectados. Eso se puede hacer sin consultar directamente con dichos grupos, por supuesto, pero no todo el mundo está contento con una forma como esa de proceder.

LA NO UTILIZACIÓN DE ASESORAMIENTO EXPERTO

Es posible que la predisposición a consultar a expertos sea cada vez mayor, como sugiere Galbraith⁴¹, pero existe aún una resistencia generalizada a ello. Quizás la razón de que no se acuda a los expertos sea la creencia de que sus consejos resultan obtusos o sencillamente erróneos, o porque son personas arrogantes o poco empáticas. Un ejemplo de ese tipo de actitudes lo encontramos en el retrato repleto de anécdotas que hace Michael Royko del alcalde de Chicago Richard J. Daley. En realidad, en ningún momento se habla explícitamente de la utilidad de los científicos sociales, pero la actitud de Daley hacia

38 *Op. cit.*: pp. 461 y ss.

39 L. M. Killian, «The Social Scientist's Role in the Preparation of Florida Desegregation Brief», en Shostak (ed.), *op. cit.*: pp. 129-134.

40 R. C. Angell, «The Ethical Problems of Applied Sociology», en Lazarsfeld *et al.* (eds.), *The Uses of Sociology*: pp. 725-740.

41 J. K. Galbraith, *The New Industrial State*, Boston: Houghton Mifflin, 1967.

los expertos en ningún lugar se expresa tan claramente como en el resumen que hace Royko de la forma en que Daley caracteriza a los periodistas de los diarios: «Los periodistas son como los expertos. ¿Qué saben ellos?»⁴².

Ciertamente, no es solo una cuestión de cerrazón mental, o al menos no siempre lo es. Muchos responsables de políticas meticolosos y con experiencia tienden a pensar que una excesiva dependencia de las investigaciones científicas puede convertirse en un verdadero inconveniente. En particular, en aquellos casos en los que el responsable de las políticas está más sinceramente ansioso por resolver un problema, es probable que aparezcan fuertes presiones contra la actitud científica. Los editores de *The Uses of Sociology* [Los usos de la sociología] lo expresaban de esta forma:

Los directores administrativos deben su éxito en parte a su capacidad de tomar decisiones rápidas que implican gran riesgo o incertidumbre. Este tipo de decisiones se basan típicamente en una valoración intuitiva de situaciones un tanto opacas. Bien podría ser que los ejecutivos no necesariamente desconfiaran ni malentendieran a los científicos sociales, sino que más bien temieran que una propiedad importante que ellos poseen, su talento natural para la toma de decisiones, se viera perjudicada por un exceso de preocupación por los aspectos racionales. La aversión de los poetas y otros grupos creativos a la crítica literaria y artística suele basarse en este tipo de temores (pp. xxii-xxiii).

La cuestión es en qué medida la no utilización de expertos es prudente y racional, y hasta qué punto resulta arriesgada e irracional.

El debate sobre la utilidad de las perspectivas de los científicos sociales toma formas algo distintas en diferentes entornos de aplicación. En medicina, por ejemplo, Martin Hyman describe la controversia entre los enfoques estadísticos y clínicos de los problemas de prestación de servicios de salud. «La medicina clínica pretende comprender los casos-pacientes individuales [...] La sociología se preocupa tradicionalmente de la generalización a poblaciones razonablemente grandes». Hyman sugiere que las personas de orientación clínica pueden encontrar difícil de apreciar la relevancia del enfoque estadístico. Su ejemplo concreto es el de las discrepancias entre un sociólogo y una trabajadora social médico sobre cómo presentar la información sobre el concepto de clase social a los estudiantes de medicina.

42 Michael Royko, *Boss: Richard J. Daley of Chicago*, Nueva York: Signet Press, 1971: p. 18.

El sociólogo quería revisar la literatura empírica y basar la explicación en generalizaciones extraídas de dicha literatura. La trabajadora social prefería que la charla consistiera en una descripción y un análisis detallado de casos individuales. Ella argumentaba que, de esta forma, la relación entre la clase social y respuesta a la frustración sería percibida por los alumnos de la forma apropiada para futuros practicantes de la medicina: como una parte únicamente del conjunto total y único de factores que hay que tener en cuenta al tratar a pacientes individuales⁴³.

Según Hyman, en medicina, la orientación estadística de muchos sociólogos comporta que, en comparación con los psicólogos y los antropólogos, relativamente pocos de ellos se impliquen en discusiones clínicas.

En el área de la planificación de la política exterior, una controversia paralela tiene que ver con las afirmaciones opuestas de especialistas y generalistas. W. P. Davison atribuye la postura generalista a una ideología profesional subyacente:

Una parte del prejuicio contra los estudiosos de la conducta humana tiene su origen en la creencia según la cual la política exterior es un terreno del que deberían ocuparse los generalistas. El Servicio Exterior, de forma parecida al *establishment* militar, ha insistido tradicionalmente en que todo oficial debería poder realizar cualquier tarea. No debería ser especialista en un área geográfica ni en una función, sino que debería tener una apreciación bien equilibrada de todos los principales factores que entran en juego en las relaciones internacionales⁴⁴.

Una vez más, pese a todo, la resistencia al conocimiento experto de las ciencias sociales entre los diplomáticos puede que no se base del todo en las convicciones sobre la naturaleza de una toma de decisiones efectiva. Davison subraya una opinión negativa sobre el trabajo de los científicos sociales.

Existe todavía una profunda sospecha de las ciencias sociales entre muchos profesionales de las relaciones exteriores, especialmente entre las personas de la generación mayor. Hay también fuertes prejuicios contra el uso de la palabra «ciencia» en relación con los estudios de la conducta, y a menudo se oye la objeción de que los resultados de la investigación social son banales, incomprensibles o evidentes para cualquiera que utilice el sentido común (p. 407).

43 Martin Hyman, «Medicine», en Lazarsfeld et al. (eds.), *The Uses of Sociology*: p. 124.

44 W. P. Davison, «Foreign Policy», en *ibid.*: p. 408.

Actitudes como esta pueden ayudar a explicar por qué el Departamento de Estado solo financió la preparación de bibliografías sobre políticas relevantes de asuntos exteriores y unos pocos estudios «basados principalmente en trabajos realizados con vistas a otros objetivos» (p. 409).

El Departamento de Defensa tiene una operativa de investigación social mucho más amplia, y podría esperarse que las actitudes predominantes allí fueran más favorables a la investigación social. Sin embargo, D. C. McDonald informa de una resistencia permanente entre los militares a la realización de investigaciones. Los oficiales militares, igual que los del servicio de asuntos exteriores, se enorgullecen de ser generalistas. Según McDonald, esto se ve reforzado por los tipos de tareas que realizan.

Las situaciones de combate no siempre responden a planes prediseñados; las unidades de combate pueden verse inesperadamente separadas unas de las otras; secciones enteras de la maquinaria militar pueden quedar derrotadas o parcialmente inutilizadas, y así sucesivamente. Eso significa que los mandos han de ser capaces de improvisar acciones autónomas [...] Por lo tanto, los oficiales deben estar entrenados para depender solo de sí mismos en aquellas circunstancias que así lo requieran. La autodependencia también implica autosuficiencia; el mando militar no debe depender tanto de los especialistas que quede paralizado en su ausencia⁴⁵.

En el caso de la tecnología militar, el oficial se ve obligado a depender de expertos. Aun así, no ha abandonado la aspiración a considerarse experto en áreas tales como la gestión de personal y el liderazgo. «La consecuencia de todo ello es que muchos oficiales tienden a percibir a los investigadores en ciencias sociales como una amenaza a su autoridad administrativa, en lugar de como un recurso valioso» (cap. 5, p. 23). McDonald sugiere que esta actitud varía directamente con la necesidad de autosuficiencia de las diferentes funciones militares. Así, el oficial a cargo de una flota de submarinos nucleares que permanece en el mar dos meses seguidos sin contacto con estaciones costeras denunció a los investigadores sociales al Congreso y evitó que entraran en contacto con su flota.

¿Qué grado de autoconfianza es realmente esencial para desempeñar un liderazgo efectivo? ¿Cuándo es realmente necesaria la investigación? En el capítulo 5 hemos ilustrado ya el caso de unos responsables de políticas muy próximos a un problema que eran enormemente vulnerables a una

45 D. C. McDonald, *op. cit.*: p. 21.

falsa sensación de certeza. Al mirar de hacer frente a la escasez de producción de leche durante la Segunda Guerra Mundial, las Juntas Agrícolas de Guerra locales (que estaban en contacto constante con muchos granjeros) se sentían razonablemente seguras de saber cuál era el problema. Estaban convencidas de que a los granjeros les faltaban las instalaciones necesarias para incrementar la producción. Dada la proximidad a sus elementos constituyentes, estaban seguras de que, fuera lo que fuese lo que les faltaba por saber, ninguna persona externa se lo podía proporcionar. Sin embargo, el Departamento Federal de Agricultura sugirió una investigación independiente sobre el problema. Las Juntas pensaron que sería una pérdida de tiempo, pero al final consintieron y, según resultó, su diagnóstico inicial era erróneo. Los granjeros ya disponían de las instalaciones y la mano de obra necesarias, pero no incrementaban la producción de leche porque temían que los precios disminuyeran una vez acabada la guerra y querían evitar verse atrapados con un exceso de oferta. Muchos de ellos sabían poco sobre las garantías de precios del Gobierno. Los resultados del estudio revelaron también la causa de la información errónea de la que disponían las Juntas: estas habían estado en contacto básicamente con una élite, un grupo muy bien informado de granjeros que, de hecho, estaban produciendo al máximo de su capacidad. En pocas palabras, la proximidad de las Juntas al problema les impedía ver lo poco que realmente entendían lo que estaba pasando⁴⁶.

LA DIVISIÓN DEL TRABAJO Y EL CONTROL

En el ciclo cognitivo de la utilización, el investigador frecuentemente aporta más que la mera investigación, aunque existe una gran variabilidad a este respecto. En un extremo, está el caso en el que es el propio responsable de las políticas quien identifica el problema, decide qué información necesita para tomar una decisión en particular y, después, solicita al investigador esa información específica. En la literatura se describen casos así, y es dudoso si se puede hablar aquí en absoluto de utilización. En el extremo contrario, tenemos al sociólogo general que envía mensajes al responsable de políticas después de haber realizado su propio estudio independiente y haber llegado a sus propias conclusiones. Aquí, la mayor incertidumbre es si llegará a utilizarse alguna vez la recomendación del sociólogo.

46 R. Likert y R. Lippitt, «The Utilization of Social Science», en L. Festinger y D. Katz (eds.), *Research Methods in Behavioral Science*, Nueva York: Holt, Rinehart and Winston, 1953: pp. 630-638.

El dilema relativo a la división del trabajo y el control es central para gran parte del debate sobre el enorme volumen de sociología aplicada que se sitúa entre esos dos extremos. Hay al menos dos opiniones sobre cómo debería ser la coordinación administrativa general. En una de ellas, la tarea parece asignarse a un nuevo tipo de profesional. Y. Dror lo describe de tal modo que apenas queda lugar alguno para el antiguo responsable de la toma de decisiones. La persona sabe...

ocuparse de los problemas de forma ampliamente innovadora y con apertura de miras, una especie de «experto generalista» —lo que es una contradicción solo en términos tradicionales, pero no en la nueva realidad que está surgiendo—. Los analistas de las políticas ilustran bien este nuevo tipo de profesional, que es especialista en un enfoque y un método generales de resolución de problemas⁴⁷.

K. Archivald es menos radical. A partir de 15 entrevistas en profundidad con académicos comprometidos con la investigación, la autora distinguió tres tipos de orientación por lo que respecta a la utilización de las ciencias sociales: la del académico, la del clínico y la del estratega⁴⁸. Los hombres del primer grupo hacen su trabajo y dejan que sean las personas que se encargan de los asuntos prácticos quienes decidan si hacen uso de él o no. El interés principal de Archivald es comparar los enfoques clínico y estratégico, y aquí ella es más bien partidaria del segundo. El tipo clínico amenaza al «cliente» como si se tratara de un paciente que necesita ayuda, bien por sus deficiencias personales, bien porque está sometido a presiones sociales a las que no puede hacer frente. El estratega ve al cliente como un colega que desea sumar a su propio conocimiento práctico el enfoque más sistemático del asesor. El intercambio es sincero y las decisiones es probable que se tomen conjuntamente. Archivald habla de hecho del patrocinador, no como un cliente, sino como un *alter*, porque «lo que se ve como un sistema clientelar [...] desde un punto de vista (y en un punto temporal) puede también verse como recursos o como un contexto desde otro punto de vista».

En nuestra discusión de todo este problema, distinguiremos entre la división del trabajo en la formulación del diseño de investigación y la división del trabajo en la formulación de las recomendaciones y la facilitación de la implementación.

47 Y. Dror, *Ventures in Policy Sciences*, Nueva York: American Elsevier, 1971.

48 K. Archivald, «Alternative Orientations to Social Science Utilization», *Social Science Information*, IX, abril de 1970.

LA DIVISIÓN DEL TRABAJO EN LA «TRADUCCIÓN»

Uno de los mayores peligros en la fase de traducción del ciclo cognitivo consiste en seguir demasiado de cerca las prescripciones del cliente. En la máxima medida en que le sea posible, el sociólogo debería adoptar la postura de examinar antes críticamente la definición del problema tal y como se le presenta, y solo después decidir sobre la naturaleza de la investigación. En el capítulo 4 presentábamos un ejemplo negativo de ello, el del estudio de *La mente académica*.

Gran parte de las investigaciones aplicadas que se solicitan pueden criticarse retrospectivamente por no responder suficientemente a los verdaderos intereses del cliente. Pensemos en el problema de la pobreza, sobre el que tantas investigaciones se han hecho. La mayoría de estas se centran en los propios grupos empobrecidos. Sin embargo, las discusiones sobre las políticas a adoptar suelen centrarse en las personas que no son pobres. ¿Darán su apoyo a costosos programas de ayuda a las personas pobres? ¿Qué tipo de programas es probable que reciban su apoyo? ¿Cuáles son los principales centros de resistencia? ¿Cuál es la mejor forma de vencer dichas resistencias?

Resulta evidente, no obstante, que los responsables de políticas pueden tener información e ideas relevantes para el diseño de una investigación útil cuya importancia puede ser desdeñada por el sociólogo. Algunos autores han subrayado la necesidad de una mayor contribución de los responsables de políticas en la fase de diseño de la investigación. Sellitz *et al.*, al igual que Likert y Lippitt⁴⁹, sostienen que la participación del responsable de políticas en el diseño de la investigación ayuda a fortalecer la relación entre la investigación que se propone y el problema práctico, lo que reduce la posibilidad de que los resultados que se obtengan sean irrelevantes. Creen que la participación del cliente en esa fase hace también que sea más probable que la utilización se lleve a cabo, debido a la mayor probabilidad de que el responsable de políticas comprenda las implicaciones de los resultados de la investigación cuando estos lleguen.

Coleman ha defendido recientemente que la falta de ese tipo de *inputs* en la mayoría de las investigaciones sobre políticas públicas es una de las principales razones de su no utilización:

49 Sellitz *et al.*: pp. 457-458; Likert y Lippitt, *op. cit.*: p. 612.

La mayoría de las investigaciones sobre problemas aplicados en los Estados Unidos no son en realidad investigaciones sobre políticas porque están formuladas por el investigador, sin tener en cuenta los problemas relativos a las políticas. Ello es así porque los fondos para la investigación sobre políticas se ponen en manos de agencias con escaso control sobre esas políticas⁵⁰.

H. Orlans resalta también que una forma de hacer que la investigación social sea más útil sería que los responsables de políticas especificaran con más detalle qué información necesitan exactamente.

Antes de que la investigación pueda ser relevante para las necesidades de la nación, es necesario especificar qué conocimiento se necesita que pueda obtenerse de una forma realista con la investigación. En pocas palabras, es preciso que quienes patrocinan la investigación y quienes la llevan a cabo acuerden ciertos objetivos prácticos y específicos, y no ilusorios ni generales.

Orlans no proporciona unas instrucciones generales sobre cómo lograr ese tipo de cooperación participativa. El *input* de los responsables de las políticas puede tomar toda una diversidad de formas. Aun así, él cree claramente que los responsables de las políticas también tienen que desempeñar algún papel, además de los científicos sociales.

Esta [especificación de los objetivos de la investigación] no es en absoluto tan fácil como parece [...] En general, se puede criticar a las agencias ejecutivas —y, en particular, a aquellas que cuentan con los mayores programas de investigación social aplicada, como son la Oficina de Educación, el Servicio de Salud Pública y la Oficina de Oportunidades Económicas— por no enunciar unos objetivos lo bastante claros y restringidos [de la investigación]; a la comunidad de científicos sociales, por no ceñirse lo suficiente a dichos objetivos (a veces, porque no se los consultó adecuadamente antes de establecer los objetivos), y a los procesos políticos, presupuestarios y de apropiación, por hacer que los objetivos fijados carezcan inherentemente de estabilidad⁵¹.

50 «Ten Principles Governing Policy Research», *Footnotes*, I, n.º 3, marzo de 1973: 1.

51 H. Orlans, «Making Social Research More Useful to Government», *Social Science Information*, VII, 1968: 152-153.

Los estudios de caso de sociología aplicada podrían contribuir significativamente señalando tan claramente como sea posible cuáles fueron las contribuciones de los responsables de políticas que acabaron siendo incorporadas a la formulación de un diseño de investigación.

Probablemente, la principal razón que aducirían los investigadores para evitar la participación de los responsables de las políticas en el diseño de la investigación es el temor a que esta limite su propia independencia a la hora de llevar a cabo la investigación y que la interferencia de personas legas sin formación en ciencias sociales dificulte la realización de investigaciones verdaderamente críticas. Podría sopesarse cuál es el valor de aumentar la contribución de los responsables de políticas al diseño de las investigaciones frente al coste de dicha contribución en términos de injerencia en la independencia de la empresa investigadora. Sin embargo, un estudio reciente de E. M. Glaser y S. H. Taylor⁵² proporciona suficientes pruebas de que la investigación aplicada es más fácil que tenga éxito cuando existe al menos algún tipo de interacción intensiva, aunque sea discordante, entre los investigadores y el responsable de las políticas. Glaser y Taylor analizaron diez proyectos de investigación seleccionados patrocinados por la Delegación de Investigación Aplicada (ARB, en sus siglas en inglés) del Instituto Nacional de Salud Mental. La ARB había calificado cinco de ellos como muy exitosos en lo tocante a la calidad de la investigación, su relevancia para los objetivos originarios y su grado de difusión. Los otros cinco habían recibido una calificación baja. Un examen de toda la documentación relevante del Instituto Nacional de Salud Mental y unas entrevistas con los investigadores, los administradores y los potenciales usuarios mostraron que los investigadores que habían tenido éxito habían interactuado más intensamente con todas las partes no investigadoras, y que las investigaciones habían comenzado con mayores desacuerdos y tensiones.

Los proyectos de éxito evidenciaban una interacción más dinámica sobre numerosas cuestiones, interacción que con frecuencia provocaba conflictos y hacía necesarias las revisiones y los pactos (p. 142) [...] A los propios miembros de los equipos de los proyectos se los animaba a cuestionar y problematizar todos los puntos y los procedimientos en el curso de la investigación (p. 143). Por el contrario, los proyectos menos exitosos fueron tranquilos y estuvieron libres de incidentes (p. 142) [...] Los proyectos menos exitosos tendían a desestimar, evitar y desincentivar las sugerencias y las reacciones críticas de otras personas (p. 143).

52 E. M. Glaser y S. H. Taylor, «Factors Influencing the Success of Applied Research», *American Psychologist*, febrero de 1973: 140-146.

Los conflictos no habían dado pie a revisiones de la investigación que fueran «incapacitantes», sino que más bien habían estimulado la investigación. Fueron los proyectos que habían resultado menos exitosos los que se habían desarrollado sin «interferencias».

En nuestra propia revisión de la literatura, encontramos pocos casos concretos en los que la participación de los responsables de políticas hubiera tendido a limitar críticamente la libertad del investigador para analizar problemas derivados del área de investigación, aunque esta sí que limitara sin duda su libertad para investigar problemas de investigación autónomos de interés estrictamente profesional a expensas del responsable de las políticas. Las quejas de los investigadores sugieren que las mayores discrepancias de estos con los responsables de las políticas por lo que respecta a los diseños de investigación raras veces tienen que ver con cuestiones científicas. F. Ruderman describe una de esas quejas en el ámbito del trabajo social, y esta tenía que ver más con la metodología que con la teoría. Al parecer, los patrocinadores procedentes del ámbito del trabajo social consideraban que las entrevistas sistemáticas eran una forma inadecuada de obtener información de los entrevistados⁵³. Aun así, este tipo de problemas parece que se presenta con escasa frecuencia.

Más comunes son las limitaciones atribuibles a consideraciones políticas o normativas del responsable de las políticas. Por ejemplo, a veces se plantean objeciones al uso de experimentos controlados en los que se incurra en un trato diferencial de los sujetos. R. A. Brymer y B. Farris⁵⁴ explican que un estudio sobre los efectos de los servicios de trabajo social en las tasas de delincuencia se vio limitado por los propios trabajadores sociales, que tenían la sensación de que el uso de «grupos de control» sería discriminatorio para ciertos grupos y los objetivos de la investigación no lo justificaban (véase también H. Bynder)⁵⁵. Existen sustanciales diferencias de opinión con respecto a la verdadera necesidad de este tipo de restricciones. Zeisel es partidario de la experimentación incluso en el ámbito relativamente sensible de las leyes.

53 F. Ruderman, «Sociological Research in the Field of Social Work» (ciclostilado).

54 R. A. Brymer y B. Farris, «Ethical and Political Dilemmas in the Investigation of Deviance: A Study of Juvenile Delinquency», en Gideon Sjöberg (ed.), *Ethics, Politics, and Social Research*, Cambridge (Massachusetts): Schenkman Publishing, 1967: pp. 297-318.

55 H. Bynder, «Sociology in a Hospital: A Case Study in Frustration», en Shostak (ed.), *op. cit.*: pp. 61-70.

Diversas circunstancias [...] hablan a favor del experimento, incluso en ámbitos legalmente sensibles. En primer lugar, no es en absoluto cierto que el tratamiento experimental suponga diferencia alguna; la incertidumbre es, de hecho, la razón del experimento. En segundo lugar, la discriminación que pueda darse en un experimento es, por definición, solo temporal; una vez que este ha concluido y se ha encontrado la mejor solución, esta se aplicará a todos. Por último, hay ámbitos en los límites de la ley en los que la asignación al azar resulta más tolerable porque el derecho que está en juego no es lo bastante importante como para merecer que se le preste una atención especial⁵⁶.

Pese a todo, es posible que exista oposición a los experimentos debido a los enredos legales que pueden provocar, aunque puedan estar moralmente justificados. Solo una legislación especial puede evitar este tipo de objeciones.

Las quejas más comunes tal vez sean las que surgen cuando los responsables de las políticas imponen restricciones al tipo de preguntas que pueden incluirse en los cuestionarios y en los programas de las entrevistas debido a una preocupación por las repercusiones políticas. Por ejemplo, se rumorea que a los investigadores sociales que investigaban los problemas a los que tenía que hacer frente el Gobierno survietnamita a finales de la década de 1960 se les impidió hacer una encuesta que incluía preguntas directas sobre las actitudes de la población hacia el Gobierno. Se dice que a los mandos militares les preocupaba que ese tipo de preguntas pudieran fomentar por sí solas la insatisfacción. Quizás otra de las preocupaciones fuera que unos resultados que mostraran una insatisfacción generalizada pudieran filtrarse y provocar perjuicios políticos al Gobierno en su esfuerzo bélico. Los investigadores sociales pueden no estar de acuerdo con los responsables de las políticas con respecto a la necesidad de incluir limitaciones en ciertos ámbitos, pero eso es una cuestión de juicio político y no de prioridades científicas.

Desde el punto de vista del cliente, lo más importante es qué es lo que van a hacer los investigadores con el grado de independencia que se les conceda. Un investigador que goce de libertad absoluta para ser imaginativo y cons-

56 H. Zeisel, «Reflections on Experimental Techniques in the Law», *Journal of Legal Studies*, II, n.º 1, 1973: 108.

tructivo tiene también la libertad de ser irrelevante. A. Pasanella⁵⁷ explica que, cuando la Junta de Exámenes de Ingreso a la Universidad empezó a dar al Servicio de Evaluación Educativa una suma global de fondos para investigación sin ningún tipo de trabas, «todo el plan se vino abajo debido al apoyo a estudios en los que estaba interesado el Servicio de Evaluación Educativo mientras que la Junta no lo estaba». Al final, se restableció el sistema de financiación por propuestas.

Probablemente sea poco frecuente que los sociólogos alteren unilateralmente los términos de un acuerdo una vez alcanzado, aunque a menudo puedan sentir la necesidad de hacerlo. Una excepción de la que nos informan Clairmont y Magill⁵⁸ servirá para ilustrar lo que puede suceder. El gobierno provincial de Nueva Escocia encargó a unos investigadores que evaluaran el éxito de un proyecto de renovación urbana que había reubicado a los residentes de un gueto negro de Halifax y había derribado las viviendas del gueto. Las entrevistas con los antiguos residentes del gueto se concibieron para medir su satisfacción con la experiencia de la reubicación. Los investigadores descubrieron lo que consideraron que era una hostilidad significativa de los antiguos residentes hacia el trato que habían recibido, y concluyeron que el ayuntamiento debería proporcionarles mayor asistencia económica. Tras decidir que la respuesta del ayuntamiento había sido poco adecuada, la estrategia de investigación experimentó un cambio drástico. Para proporcionar a los antiguos residentes la munición que necesitaban para apoyar sus demandas de asistencia, los investigadores se dedicaron sigilosamente a investigar el proceso de toma de decisiones que había llevado hasta el programa de reubicación. Se examinaron los documentos públicos del ayuntamiento y se entrevistó a cargos municipales. Se elaboró un informe para su difusión pública. El gobierno provincial fue informado del cambio de planes de los investigadores pero su reacción, como no era de sorprender, no fue precisamente entusiasta. En efecto, los investigadores habían cambiado de clientes en medio de la investigación. En lugar de investigar lo que en principio se había planificado, se habían convertido en autoproclamados consultores de quienes previamente habían sido el objeto de estudio del proyecto.

Los sociólogos son conscientes de que algunos responsables de las políticas desconfían de la investigación y de los investigadores. Incluso cuando a los sociólogos se los contrata para puestos dentro de instituciones no académicas

57 A. Pasanella, *ETS Research and the College Board*, Nueva York: College Entrance Examination Board: 1968 (ciclostilado).

58 D. H. Clairmont y D. W. Magill, *Nova Scotian Blacks*, Toronto: McClland Stewart, 1974.

cas, las expectativas mutuas no siempre están claras. J. Riley⁵⁹ ha analizado esta situación en cierto detalle. Sugiere que, para aliviar sus preocupaciones, a los investigadores se les otorguen posiciones de estatus dentro de las instituciones; sin embargo, los responsables de las políticas no crearán cargos más seguros para los investigadores hasta que se resuelvan sus propias dudas. F. Goldner dice que sus propias experiencias sugieren que los temores que suscitan la falta de compromiso de los sociólogos con las necesidades de la organización pueden reducirse si el sociólogo manifiesta explícitamente su preocupación. «Hube de inclinarme hacia atrás para mostrar mi preocupación por las necesidades de la organización tal y como mis superiores las veían, aunque estas fueran distintas de las necesidades que yo consideraba»⁶⁰.

La fecha de finalización de la investigación suele fijarla el responsable de las políticas. Tal y como han notado Miller⁶¹ y otros autores, puede que haga falta presionar a un investigador para que se comprometa a cumplir con un calendario y renunciar al tiempo necesario para ocuparse de todos y cada uno de los detalles, como es lo habitual en los círculos académicos. Aun así, se suele reconocer que el responsable de las políticas tiene derecho a restringir el tiempo del que se dispone para llevar a cabo una investigación si, a su juicio, es preciso tomar pronto una decisión. Si se piensa en ello, no obstante, parece que eso es algo que un investigador está legitimado para cuestionar. Aunque sea deseable, una decisión rápida puede ser algo desaconsejable hasta que se disponga de más información.

LA DIVISIÓN DEL TRABAJO EN LA RECOMENDACIÓN

La cuestión de la división del trabajo vuelve a plantearse en la formulación de las recomendaciones. A veces, el investigador presenta sencillamente hechos; otras veces, hace recomendaciones, y aún otras veces, participa en discusiones. Es interesante que la literatura parece que se ocupe menos de la independencia de los científicos sociales a este respecto. Lo que aquí cabe considerar principalmente son los tipos de competencia requeridos para salvar la distancia entre el conocimiento y la decisión en diferentes casos.

59 J. Riley, «The Sociologist in the Non-academic Setting», en Lazarsfeld et al. (eds.), *The Uses of Sociology*: pp. 789-805.

60 F. Goldner, «Role Emergence and the Ethics of Ambiguity», en Sjöberg (ed.), *op. cit.*, 1967: p. 255.

61 S. M. Miller, «Prospects: The Applied Sociology of the Center-City», en Gouldner y Miller (eds.), *op. cit.*: p. 965.

¿Cuál es la división del trabajo adecuada en las diversas circunstancias? Está claro que podemos encontrar casos en los que la experiencia y las ideas de ambas partes (y, en realidad, de terceras y cuartas partes) estén presentes, a veces en distintos momentos del proceso de formulación de recomendaciones. Los responsables de las políticas es más probable que tengan en cuenta cuáles son los riesgos que habría que correr y cuáles los efectos colaterales más críticos. Por ejemplo, un estudio sobre cupones canjeables evaluó el valor de mercado de ofrecer cupones canjeables en relación con ofrecer descuentos en los productos. El estudio halló que las mujeres *preferían* los descuentos a los cupones, pero también mostró que era mucho menos probable que se dieran cuenta de si los precios eran más bajos en las tiendas que no ofrecen cupones, ya que su segunda preferencia, los cupones, era mucho más visible⁶². Solo un experimento muy sutil y, probablemente, poco concluyente podría mostrar qué es lo que determina en última instancia la acción: una preferencia principal que es difícil de realizar, o una opción secundaria que es fácil de hacer porque la vía que conduce hasta ella está bien «iluminada». La persona que dirige la tienda debe tomar la decisión por sí misma, sin las indicaciones de la ciencia social.

A la hora de determinar cuáles serán las recomendaciones, en ocasiones es útil hablar con las personas que habrán de implementar los detalles del plan que se proponga. E. Rosenfeld llamó la atención sobre esta posibilidad en su discusión sobre el uso de una determinada investigación sobre la delincuencia juvenil⁶³. Dicha investigación había indicado que ciertos tipos de bandas ayudaban a sus miembros a acceder a las drogas. La política que se recomendaba era intentar transformar esas bandas implicándolas en centros recreativos y asistenciales locales. Lo que no se tuvo en cuenta fue la posibilidad de que, en lugar de reformar a las bandas, una estrategia como esa acabara corrompiendo a los jóvenes «convencionales». Rosenfeld tiene la sensación de que haber hablado con las personas que trabajan sobre el terreno podría haber evitado ese error, porque «las personas que pasan muchos años realizando un tipo de trabajo, acumulan por lo normal un gran conocimiento íntimo de una gran variedad de fuerzas, presiones, intereses y condiciones que desempeñan un papel en la situación en la que trabajan». Quienes deseen basarse en toda esa información para planificar estrategias, dice la autora, deberán «esquivar o sortear a los jefes de las di-

62 Comunicación personal de A. Pasanella.

63 E. Rosenfeld, «Social Research and Social Action in Prevention of Juvenile Delinquency», en A. Gouldner y S. M. Miller (eds.), *op. cit.*: pp. 367-380.

versas agencias, que suelen estar muy alejados de la experiencia de trabajo de quienes trabajan sobre el terreno».

El físico Alvin Weinberg utiliza el término «transcientífico» para describir aquellas cuestiones que «pueden formularse en términos científicos pero cuya respuesta queda más allá de la competencia de la ciencia»⁶⁴. Es esto lo que nosotros tenemos en mente cuando hablamos de la «distancia entre el conocimiento y la decisión», y Weinberg desea que el público debata sobre estas cuestiones. Sin embargo, la profesión sociológica no debería abdicar de su responsabilidad. Algunos de sus miembros trabajarán en estudios inducidos por la situación sobre el terreno, y quienes lo hagan deberían estar formados para ir más allá de la investigación y ayudar a detallar las implicaciones de esta hasta la fase final de adopción de decisiones prácticas. Una teoría de la utilización (aún por construir) debería proporcionar los fundamentos adecuados para ello.

Todo el problema de la división del trabajo en el ciclo cognitivo ya lo planteó hace algún tiempo un penetrante ensayo de Max Millikan⁶⁵. Sus argumentos se centran en la idea de que, con frecuencia, se mantiene una excesiva división del trabajo. «El matrimonio efectivo de conocimiento y acción se ve inhibido por un énfasis exagerado en las virtudes de la división del trabajo». Una división estricta del trabajo implica en realidad, según Millikan, una mala comprensión de cómo las competencias de cada una de las partes se relacionan con la empresa conjunta. Esa mala comprensión generalizada se resume del siguiente modo:

La toma de decisiones y la persecución de un conocimiento sistemático han llegado a verse como actividades distinguibles entre sí, y se supone que es ineficiente que el investigador se preocupe él mismo de decidir sobre las políticas o que el responsable de las políticas sondee demasiado a fondo las técnicas de investigación. Se supone que el responsable de las políticas debe reconocer lo que necesita saber para poder imponer al investigador unos requisitos claros a fin de que este le proporcione el conocimiento del que él no dispone. A su vez, se supone que el investigador, utilizando técnicas cuya comprensión es de su exclusiva incumbencia, debe responder a las preguntas que se le plantean.

64 Alvin Weinberg, «Science and Trans-Science» (editorial), *Science*, 177, 1972: 211.

65 Max Millikan, «Inquiry and Policy: The Relation of Knowledge to Action», en E. Crawford y A. Biderman (eds.), *Social Scientists and International Affairs*, Nueva York: Wiley, 1969: p. 280.

Estamos completamente de acuerdo con que «las relaciones entre conocimiento y acción son infinitamente más complejas y recíprocas de lo que esta imagen sugeriría». Aun así, aún está por concebir la forma que debe tomar una apropiada división del trabajo. Esperamos mostrar mediante ejemplos que una mayor clarificación de este asunto solo puede proceder de un escrutinio detallado de las experiencias concretas con diversas formas posibles de dividir las tareas cognitivas.

Los materiales que aquí siguen intentan, al menos, sensibilizar a los estudiosos sobre algunos aspectos adicionales de los problemas y las situaciones aquí implicadas.

LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES: UNA DISPUTA CONTINUA

La mayoría de los científicos sociales tiene la sensación de que sus recomendaciones sobre temas que van desde la pobreza y las relaciones raciales hasta la guerra y la paz o las políticas de personal resultan rechazadas más a menudo que aceptadas. El estado de ánimo que impera en las recientes reuniones sociológicas es un reflejo de dicha queja. La convención de la Asociación Americana de Sociología en 1968 se dedicó al tema de los usos de la sociología y, en la de 1972, el presidente de la asociación, W. J. Goode, afirmó que el Gobierno estadounidense ha ignorado persistentemente las recomendaciones de los sociólogos en materia de relaciones raciales, crimen, vivienda y protestas políticas.

Las resistencias de los clientes frente a las recomendaciones de la ciencia social se atribuyen a veces a compromisos políticos o ideológicos previos⁶⁶. Es decir, puede ser que el cliente no desee realmente perseguir los objetivos en cuestión (diga lo que diga en público), o puede ser que tenga puestas unas «anteojeras» ideológicas que le impidan aceptar los hallazgos de las investigaciones de los científicos sociales. H. Wilensky⁶⁷ y M. Janowitz⁶⁸ citan ambos la persistente creencia del Pentágono en la eficacia de los bombardeos militares de Vietnam como ilustración de ese patrón. En opinión de Janowitz, la persistencia de la dedicación a los bombardeos requería un

66 P. Rossi, «Testing for Success and Failure in Social Action», en P. Rossi y W. Williams (eds.), *Evaluating Social Programs*, Nueva York: Seminar Press, 1972: p. 32.

67 Wilensky, *Organizational Intelligence*, Nueva York: Basic Books, 1967: pp. 24-34.

68 M. Janowitz, «Arms Control Research», *American Sociologist*, 1971: 24-25.

«monumental lapsus de memoria colectiva» que pasaba por alto anteriores investigaciones.

Los historiadores futuros podrán señalar que las investigaciones realizadas durante y después de la Segunda Guerra Mundial en Europa y en Japón, incluidas la masiva Encuesta sobre los Bombardeos Estratégicos de los Estados Unidos y la documentación sobre el conflicto de Corea, deberían haber servido de base a los intelectuales de los años sesenta para reconocer el limitado impacto que tendría la guerra aérea en la estructura política y social de Vietnam del Norte. Las políticas estadounidenses en Vietnam de Sur no se han basado jamás en una comprensión realista de que el impacto social y político de la guerra aérea sería insignificante y, muy probablemente, contraproducente (pp. 24-25).

Tales resistencias no se limitan a los mandos militares o a los burócratas gubernamentales, como deja claro el resumen que ha elaborado T. Pettigrew de las respuestas a las investigaciones sobre las relaciones raciales:

Los «integracionistas sin cortapisas» cuestionarán cualquier estudio que no encuentre que la desegregación racial de todos los tipos tiene un valor significativo y duradero para todos los niños implicados. Los miembros bien situados del «*establishment* educativo» no aceptarán fácilmente aquellos hallazgos que sugieran que los programas de «educación compensatoria» en las escuelas de los guetos no son la respuesta al rendimiento académico habitualmente bajo de los niños negros empobrecidos. Toda la gran variedad de «segregacionistas blancos», del Norte y del Sur, rechazarán cualesquiera datos de investigación que indiquen que los niños blancos no se ven perjudicados académicamente por las clases interraciales. Y los «defensores del poder negro» calificarán de «racista» cualquier resultado que revele que en todas las escuelas exclusivamente negras el rendimiento de los niños se sitúa por debajo del que correspondería para su curso. Sin embargo, normalmente esos cuatro descubrimientos que contravienen las diferentes ideologías son también lo que revelan las investigaciones competentes⁶⁹.

La literatura sobre sociología aplicada está repleta de quejas sobre la persistencia de las opiniones políticas en presencia de recomendaciones contrarias basadas en las ciencias sociales. A nadie sorprendió que el pre-

69 T. Pettigrew, «Race Relation Research», *American Sociologist*, 1971: 46.

sidente Richard Nixon saliera en defensa de la reinstauración de la pena capital como elemento de disuasión frente al crimen, y que apuntara a los «teóricos sociales» por sus críticas mientras rechazaba investigaciones como la de Sellin⁷⁰, que mostraba que la pena de muerte no tiene ningún efecto disuasorio perceptible.

LA AMBIGÜEDAD DEBIDA A LA DISTANCIA

Se hace preciso introducir aquí una advertencia muy importante. Cuando un responsable de políticas rechaza las recomendaciones del científico social, no necesariamente es cierto que, o bien no está de acuerdo con sus objetivos, o bien duda de la competencia del científico. Hay también una tercera posibilidad. Puede ser que esté de acuerdo con los objetivos del científico social y respete su conocimiento y, no obstante, discrepe de sus asunciones para salvar la distancia entre conocimiento y decisión que ha usado el científico a fin de llegar a sus recomendaciones. Las objeciones del responsable de políticas pueden ser razonables o no razonables. El uso del término «resistencia» en estos casos implica en realidad que se considera que las objeciones no son razonables, en términos racionales, y que es probable que haya implicados motivos políticos o ideológicos. Eso no significa necesariamente que el responsable de políticas sea ciego a los hallazgos de la ciencia.

En muchos de los desacuerdos entre los científicos sociales y los responsables de las políticas, más que conflictos de valor o la no utilización, lo que puede apreciarse son diferencias de opinión sobre la plausibilidad de asunciones específicas relacionadas con la distancia que hay que salvar entre conocimiento y actuación. Por ejemplo, muchos científicos sociales han defendido el transporte en autobús a gran escala de escolares para lograr el equilibrio racial como un medio para fomentar la igualdad de oportunidades educativas y otros objetivos sociales. Disponemos de investigaciones que se citan muy a menudo y que señalan los probables beneficios del transporte en autobús. Obviamente, la decisión de convertirlo en una prioridad en el ámbito de las políticas raciales puede depender en parte de la valoración de algunos de sus «efectos potenciales»: las reacciones previstas de los padres blancos, los profesores y los alumnos a dichos programas; la posibilidad mantener un programa educativo que sea viable; la cantidad

70 T. Sellin, en la Royal Commission on Capital Punishment, *Minutes of Evidence*, Londres: Her Majesty's Stationery Off., 1951: p. 647; citado en Zeisel, *op. cit.*: p. 63; cf. también Daniel Glaser, *Adult Crime and Social Policy*, Eaglewood Cliffs (Nueva Jersey): Prentice Hall, 1972: p. 35, quien cita a Sellin (ed.), *Capital Punishment*, Nueva York: Harper & Row, 1967: pp. 135-160.

de blancos que continuarán en las escuelas integradas, etcétera. Es posible que se cuente con valoraciones opuestas entre sí de todas esas consecuencias. Ningún científico social puede pretender que sus propias valoraciones se basen en pruebas científicas precisas en todos los casos. Al menos, algunos de los responsables de políticas que se oponen al traslado en autobús de los alumnos negros pueden también desear, a pesar de todo, la igualdad racial. Pueden tener la sensación de que la idea del transporte en autobús implica demasiadas incógnitas. Es importante examinar todos esos casos de rechazo de las recomendaciones para determinar si este implica un desacuerdo sobre las asunciones en cuestiones relativas a la distancia que separa el conocimiento de la decisión, porque ese tipo de análisis abre la posibilidad a que otros nuevos estudios que intenten «salvar la distancia» cambien las ideas relativas a las políticas en un momento posterior.

Si los «efectos potenciales» son alguna vez realmente decisivos para el rechazo de las recomendaciones por parte de responsables de políticas con fuertes predisposiciones ideológicas, entonces debería ser posible encontrar casos en los que la investigación se ha ocupado con tanta minuciosidad de todas las posibles objeciones a una recomendación que el responsable de políticas acaba por fin aceptándola, pese a su predisposición inicial. Debemos admitir que este tipo de casos son difíciles de encontrar, pero un candidato sería el de la utilización de la investigación para la desegregación en el ejército de los Estados Unidos. Aquí, había un cliente que era inicialmente bastante hostil a la desegregación y a adoptar una decisión de políticas que convertiría al ejército en una de las primeras instituciones estadounidenses en emprender un proceso de desegregación a gran escala. Es importante estudiar este tipo de casos en detalle, aunque al final uno pueda discrepar de quienes otorgan un gran peso al papel de la investigación como desencadenante de la desegregación. Independientemente de lo que se crea al respecto, este tipo de casos pueden sugerir algunas de las condiciones en las que los estudios aplicados pueden incidir en las políticas aun cuando el responsable de estas tenga opiniones contrarias.

UN ESTUDIO DE CASO: LA DESEGREGACIÓN EN EL EJÉRCITO DE LOS ESTADOS UNIDOS

Entre la Guerra Civil y la Segunda Guerra Mundial, el ejército estadounidense mantuvo una política bastante rígida de segregación racial. Además, a las unidades negras raras veces, si había alguna, se les asignaban tareas de combate. La justificación oficial de esas políticas se expresaba en términos de moral y eficiencia militar. Se sostenía que cualquier intento de integrar a los negros en unidades blancas socavaría la moral de las tropas blancas y

podría incluso ser causa de violencia. Además, se suponía que los negros eran inferiores en la lucha, más aptos para funciones de servicio dentro del ejército (por ejemplo, camareros, conductores, etc). Según el relato histórico de R. M. Dalfume⁷¹, esas ideas, que representaban una doctrina bien establecida entre la jerarquía militar, se presentaban repetidamente como justificación de la política de segregación.

Los primeros estudios del problema realizados por la Delegación de Investigación del Ejército durante la Segunda Guerra Mundial eran simples encuestas de opinión. Dichas encuestas mostraban que la mayoría de los soldados negros eran contrarios a la segregación por principios, aunque la mitad de ellos aproximadamente la aceptaban como una «necesidad práctica». Casi el 90% de los soldados blancos aprobaban la segregación. ¿Qué era lo que implicaban esos descubrimientos para la política de segregación del ejército? Los científicos sociales argumentaban que las actitudes no siempre predicen las conductas (idea que ya hemos discutido antes) y que la desegregación gradual «no necesariamente» había de topar con la resistencia violenta de los blancos. Sin embargo, los mandos militares llegaban a conclusiones distintas:

Si se abandonara la segregación, razonaba el Ejército, eso ciertamente sería un golpe para la moral del 90 por ciento de sus fuerzas y podría provocar un conflicto sangriento. Muchos oficiales militares de alta graduación argumentaban también que la segregación era adecuada para la mayoría de los negros porque estos estaban acostumbrados a ella en la vida civil. En la superficie, las encuestas de opinión tendían a confirmar la creencia de los oficiales militares en la necesidad de mantener la segregación y estos, a su vez, las interpretaban de esa forma. [...] Pocas cuestiones relativas a las políticas del ejército se decidían basándose en las preferencias de los soldados, pero el Departamento de Guerra pasaba por alto las matizaciones que hacían los científicos sociales de sus hallazgos y preferían pensar que estos confirmaban su predilección por la necesidad de segregar (pp. 78-79).

En pocas palabras, los descubrimientos tuvieron pocos efectos sobre cualquier persona porque eran tan fáciles de interpretar como coherentes con la justificación de prácticamente cualquier postura en relación con las políticas que cabía adoptar.

71 R. M. Dalfume, *Desegregation of the U.S. Armed Forces*, Columbia (Missouri): University of Missouri Press: 1969.

Parecería poco apropiado aplicar el término de «resistencia» a la respuesta del ejército al estudio. La distancia entre el conocimiento y la decisión era, en realidad, bastante amplia. Eso, por supuesto, no significa que el ejército hubiese respondido favorablemente a unas recomendaciones de integración basadas en la investigación que desafiaban directamente sus asunciones ideológicas, pero tampoco significa lo contrario.

Un tipo muy diferente de investigación fue el que se vio posibilitado por una circunstancia especial que se produjo posteriormente en la guerra. Después de la batalla de las Ardenas, había escasez de reemplazos para la infantería blanca. Para ayudar a compensar dicha escasez, secciones de soldados negros se ofrecieron voluntarias para complementar las compañías anteriormente blancas en la guerra en territorio europeo. Esa desegregación forzosa fue realidad un experimento que la Delegación de Investigación estudió concienzudamente. De él surgieron algunos descubrimientos sorprendentes. La experiencia de la desegregación produjo un cambio más favorable que desfavorable en las actitudes de los blancos hacia los negros en el ejército.

Los hombres blancos de las unidades integradas habían experimentado un profundo cambio de opinión hacia los negros. Mientras que antes del experimento solamente un tercio de los soldados blancos había expresado una opinión favorable a tener a negros en sus compañías, después de este un 77 por ciento decía haberse vuelto más favorable y nadie decía ser menos favorable.

También se halló una mejora similar en las actitudes de los oficiales y los sargentos de las unidades integradas.

De los oficiales blancos, el 84 por ciento de los sargentos blancos declaró que los soldados negros habían actuado bien en combate. Solo el 1 por ciento de los sargentos y ninguno de los oficiales dijo que no se hubieran comportado bien (p. 100).

Las actitudes de los hombres de las unidades integradas contrastaban fuertemente con las actitudes de los hombres de las divisiones que no habían participado en el experimento, donde el 62 por ciento se oponía a la inclusión de negros en sus unidades.

Estos hallazgos se oponen directamente a las justificaciones oficiales tanto de la segregación como del hecho de que no se asignaran tareas de combate a los negros. Normalmente, se esperaría que se realizara algún tipo de seguimiento. Sin embargo, muchos oficiales se opusieron a que así fuera.

Dos informes sobre la reacción oficial al estudio indican una tendencia a pasar por alto el estudio mismo y a hablar de lo que llamamos sus «efectos potenciales». Dalfume dice que «las personas dentro del ejército que se mantenían fieles a las antiguas ideas sobre los soldados negros [...] consideraban que la experiencia era solo un experimento que poca cosa probaba». También menciona que «temían que la publicación de los resultados de la encuesta haría que las propuestas de reclutamiento para tiempos de paz perdieran el apoyo de poderosos senadores de Sur en el Congreso y propiciaría la agitación de las organizaciones negras en favor de más experimentos». Davenport informa también de un doble rechazo de la integración. Cita a un general que critica el estudio por sesgado:

El estudio es bastante general en su tratamiento de conceptos fundamentales y hechos básicos. Algunas de sus conclusiones parecen apoyarse en información obtenida específicamente para unos resultados preconcebidos o en las opiniones y las impresiones del investigador. La información de la que se derivan las deducciones procede de fuentes anónimas, sin autenticación, en el caso de cuestiones importantes como el hecho de «ofrecerse como voluntarios».

El mismo oficial pensaba también que no era posible transferir los descubrimientos de situaciones de emergencia a situaciones de no emergencia. «El informe se basa en opiniones formadas mientras los informantes estaban en combate y, según se admite, limitadas a las impresiones que se tenían en dicho periodo»⁷². Davenport, un científico social con experiencia en agencias gubernamentales, atribuyó todas esas reacciones al sesgo, a la ignorancia de los métodos de la ciencia social o a una combinación de ambos. Nosotros tendemos a ver todos esos elementos como componentes de la distancia que separa los descubrimientos de las recomendaciones. Aun así, sea como sea, eso tiene poca relevancia en el presente caso. El estudio tuvo pocos efectos inmediatos en las políticas del ejército. Cuando acabó la guerra, las secciones negras quedaron separadas de sus unidades blancas.

Sin embargo, la historia no se acaba aquí. Una minoría de cargos del Departamento de Guerra, preocupados desde hacía tiempo por la situación racial en el ejército, estaban predispuestos a la integración. Sus reacciones al experimento de integración fueron bastante distintas de las de la mayoría. Dalfume explica que «los pocos que creían que la integración era la solu-

⁷² R. Davenport, «The Negro in the Army—A Subject of Research», *Journal of Social Issues*, III, n.º 4, 1947: 36.

ción para una utilización eficiente del personal siguieron recordando esta experiencia [de investigación] como la prueba de que estaban en lo correcto» (p. 101). Hacer que progresara esta opinión requería dar pasos políticos. A instancias de ciertos asistentes relativamente liberales, el Secretario de la Guerra Patterson creó una junta de investigación, la llamada Junta Gillem, para revisar las investigaciones sobre el personal negro en el ejército y los testimonios de testigos civiles y militares. La Junta concluyó que «había amplias pruebas que demostraban que, en ciertos casos, pequeñas unidades mixtas, secciones negras dentro de compañías blancas, si se las dirigía hábilmente, resultaban eminentemente exitosas, aunque se sufrieran cifras relativamente altas de bajas»⁷³. La Junta escogió no considerar la experiencia como un «experimento» aislado sin mayores implicaciones. De hecho, les dio la vuelta y reinterpretó antiguos informes de campo que habían puesto en entredicho la actuación de los soldados negros en las unidades exclusivamente negras. «Los informes oficiales previos sobre las unidades negras no reflejan muchos de los factores que podrían haber sido causas contribuyentes a un rendimiento inferior al estándar en combate»⁷⁴. Esas «causas contribuyentes» a las que se hacía referencia eran una mala dirección y unas políticas excesivamente opresivas en las unidades negras.

Sin embargo, en sus recomendaciones, la Junta Gillem no solicitaba la completa desegregación de las fuerzas armadas. Por el contrario, deseaba que se continuara experimentando con «organizaciones compuestas» después de la guerra, con la integración en ciertos tipos de encargos y en las instalaciones de recreo, y con la igualdad de oportunidades para el progreso dentro de la jerarquía militar. Los alojamientos fuera de servicio debían permanecer segregados. La plena integración se veía como un objetivo a largo plazo para ser alcanzado en alguna fecha futura no especificada.

Así pues, la Junta Gillem adoptó una especie de punto medio. Su composición sugiere que sus miembros pueden haber estado predispuestos a aceptar el argumento referente a la competencia militar de los negros. De hecho, la junta se había creado en respuesta a las presentaciones efectuadas ante el Secretario de la Guerra por Truman Gibson, un asistente civil negro. Por otro lado, uno puede preguntarse por qué la Junta Gillem no fue más lejos en sus recomendaciones. A. Rose, uno de los principales contribuidores a las tareas de la investigación, veía con escepticismo incluso ese punto medio que proponía la Junta Gillem: «Aunque la Junta Gillem consideró seriamente el informe y se adhirió públicamente a sus principios, no

⁷³ Ibid.

⁷⁴ Citado en Dalfiume, *op. cit.*: p. 150.

recomendó la abolición de la segregación»⁷⁵. Sin embargo, es posible que la Junta albergara legítimos temores de que la integración en un contexto de paz diera pie a respuestas distintas de las que había provocado en el frente. Su recomendación de que, en los Estados Unidos, las unidades negras «se estacionaran en localidades en que las actitudes de las comunidades fueran las más favorables»⁷⁶ indicaría que la Junta tenía sus reservas con respecto a la aplicabilidad general de los hallazgos del estudio. Los estudios en sí mismos no contenían ningún dato sobre las reacciones de los civiles. Resulta difícil saber aquí si la diferencia entre la postura de la Junta y la de los científicos sociales era básicamente política o intelectual.

Por supuesto, al final, los nuevos experimentos de integración en la Guerra de Corea resultaron bastante exitosos. Como consecuencia en parte de las ciencias sociales que examinaron esta experiencia, finalmente se adoptó una política de plena integración, con un éxito considerable. La mayoría de los temores de quienes se habían opuesto a la integración resultaron ser infundados. No obstante, todos estos hechos no deberían influir en la forma en que hemos presentado las deliberaciones anteriores. Este estudio de caso indica que, aun cuando la distancia que separa el conocimiento de la decisión es escasa y las objeciones iniciales a una recomendación quedan refutadas por investigaciones posteriores, cambiar las predisposiciones iniciales de los responsables de políticas puede requerir acciones de corte político. En este caso, parece importante que ciertos grupos dentro de la organización del responsable de las políticas estaban ya predispuestos a la integración. Aun así, la efectividad política de dichos grupos bien puede haberse visto potenciada por la disponibilidad de información estratégica capaz de forzar a las autoridades superiores a mantener la puerta abierta a posibles cambios en las políticas.

Toda esta historia apunta a una dificultad adicional. Es posible cuestionarse si la recomendación de las ciencias sociales *per se* tuvo algún impacto a la hora de contrarrestar la ideología del ejército. Por un lado, Davenport y Taylor pensaban ambos que la investigación resultó trascendental. Sobre la cuestión de las «organizaciones compuestas», Davenport dice: «El estudio de las reacciones relativas a las actitudes hacia el uso de secciones negras en este tipo de organización fue sin duda un factor importante a la hora de modelar la opinión de la Junta sobre este punto» (p. 36). Taylor lo expresa del siguiente modo: «Los resultados eran tan nítidos en la forma

75 A. Rose, «Army Policies Toward Negroes—A Report on a Success and a Failure», *Journal of Social Issues*, III, n.º 4, 1947: 52.

76 Davenport, *op. cit.*: p. 98.

en que consiguieron presentarlos los investigadores que fueron lo bastante convincentes para que una Junta Militar superior (la Junta Gillem) hiciera planes para el ejército de la posguerra»⁷⁷. Por otro lado, la tensión racial en la sociedad estadounidense en su conjunto estaba aumentando, con repercusiones perceptibles en todo el Gobierno. De hecho, el presidente Truman se puso del lado de quienes defendían un ejército integrado. Por supuesto, el propio Truman puede haber estado influenciado por la investigación, aunque la cuestión de la causalidad tendrá que continuar siendo dudosa.

LA ACEPTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES

De hecho, la aceptación de las recomendaciones plantea exactamente las mismas cuestiones que plantea su rechazo: ¿cuál es el papel de las presiones políticas y el sesgo ideológico? Pettigrew describe este paralelismo como una «doble contabilidad»:

La técnica es bastante directa: si los hallazgos encajan con las necesidades políticas, se aceptan estudios precarios como si fueran estudios rigurosos; si los hallazgos no encajan con las necesidades políticas, se menosprecian los estudios rigurosos como si no fueran concluyentes. El Departamento de Salud, Educación y Bienestar estadounidense nos proporcionó un desafortunado prototipo de esta técnica en 1967. Para los programas políticamente oportunos de «educación compensatoria», el Departamento emitió un informe esencialmente anecdótico y sostuvo que este probaba el éxito conseguido por los programas del Título 1 de la Ley de Educación Primaria y Secundaria de 1965. En verdad, el Departamento aún ha de llevar a cabo una evaluación rigurosa de su inversión nacional anual de 1.500 millones de dólares. Por el contrario, el Departamento veía el informe de la Comisión sobre Derechos Civiles de los Estados Unidos, *Racial Isolation in the Public Schools* (o Aislamiento racial en las escuelas públicas) como «no definitivo» por lo que respecta a su investigación de los beneficios del proceso políticamente inoportuno de integración racial de las escuelas (p. 45).

En un extremo, algunos autores advierten de que el científico social debería ser precavido si un responsable de políticas parece demasiado re-

77 P. S. Taylor, «The Relation of Research to Legislative and Administrative Decision», *Journal of Social Issues*, III, n.º 4, 1947: 52.

ceptivo a sus recomendaciones. Puede haber sesgos no examinados de los que ninguno de ambos es consciente y que pueden comportar dificultades más adelante. Un ejemplo es la crítica de Moynihan al papel de los científicos sociales en el programa de Nueva York Movilización por la Juventud. Moynihan pensaba que se había exagerado la aplicabilidad de la «teoría de la oportunidad» de Cloward-Ohlin a la prevención de la delincuencia y que se debería haber sido mucho más cauto en su aplicación⁷⁸. En la misma línea, R. A. Peterson cita el ejemplo del enfoque de «relaciones humanas» en gestión industrial, que él y otros atribuyen a la influencia de los teóricos y los investigadores sociales.

Los primeros estudios en esta tradición [de las «relaciones humanas»] encontraron que cuando a los trabajadores se les proporcionaba la *sensación* de estar participando en las decisiones de la dirección y se les hacía *sentir* como parte del equipo más grande de trabajo, respondían con mayor productividad y menor absentismo. Esto parecía una panacea para las direcciones; la productividad podía aumentarse gastando en nada más que en encanto⁷⁹.

Esta estrategia, según Peterson, llevaba a la «decepción». Es interesante que el autor siga el rastro de tal fracaso hasta dos posibles orígenes. Uno es un error metodológico en los primeros estudios. Los efectos de la participación pueden haberse debido a «una mayor supervisión de los trabajadores durante el estudio, y no ser el resultado de un enfoque más humano de la dirección». La otra posible fuente de error es una asunción errónea realizada para salvar la distancia entre el conocimiento y la decisión. En algunos casos «en los que la dirección solo *aparenta* otorgar poder de decisión a los trabajadores, la propia hipocresía se convierte en núcleo de una mayor insatisfacción del trabajador».

LA COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Con frecuencia, la no implementación de las recomendaciones se atribuye a una simple falta de comunicación entre el científico social y el responsable de las políticas. Por ejemplo, O. Oranti revisó tres estudios que evaluaban los Programas de Acción Comunitaria de la Oficina de Oportunidades

78 D. P. Moynihan, *Maximum Feasible Misunderstanding*, Nueva York: Free Press, 1970.

79 R. A. Peterson, *The Industrial Order and Social Policy*, Englewood Cliffs (Nueva Jersey): Prentice-Hall, 1973: p. 91.

Económicas (OEO, en sus siglas en inglés) en la década de 1960, que el autor sostiene que fueron ignorados por los responsables de políticas. Oranti ofrecía la siguiente explicación:

Demasiados pocos entre los administradores de alto rango estaban familiarizados con los estudios; hay pocos análisis sistemáticos de los informes, y no existe una forma rutinaria de difundir los hallazgos entre las agencias de acción comunitaria que administran programas ni entre las oficinas regionales de la OEO que cada vez más tramitan las solicitudes de fondos⁸⁰.

La explicación de esa falta de comunicación puede ser muy sencilla: es posible que a los sociólogos les preocupe más avanzar con el siguiente proyecto que alertar a los responsables de políticas de las implicaciones de estudios pasados. Los investigadores difieren marcadamente entre sí en su sentido de la obligación de dar a conocer los resultados a los responsables relevantes de adoptar las decisiones. Hay quienes hacen poco o nada al respecto. El extremo opuesto lo ilustran los heroicos esfuerzos de Wolstetter, quien, mientras estaba en la Rand Corporation, convocó 92 sesiones informativas para llamar la atención de los altos mandos militares sobre su estudio de las ubicaciones de las bases de las Fuerzas Aéreas estadounidenses⁸¹.

Incluso cuando los resultados de la investigación están disponibles, los responsables de las políticas pueden estar demasiado ocupados para leer extensos informes, sobre todo en casos en los que ha habido un cambio de personal. Cantril describe un dramático ejemplo de esto procedente de la experiencia del Instituto de Investigación Social Internacional de Princeton. Cerca del final de la Administración Eisenhower, Lloyd Free investigó las actitudes de los cubanos hacia el Gobierno de Castro y encontró que los cubanos consideraban que Castro era una mejora en relación con Batista, eran optimistas sobre el futuro y pensaban que la estabilidad política era su mejor opción. El estudio circuló ampliamente en círculos gubernamentales de los Estados Unidos y el *New York Times* informó de él. Durante la transición a la Administración Kennedy, no obstante, el informe parece ser que quedó archivado. El apoyo a la desastrosa invasión de bahía de Cochinos fue una de las desafortunadas consecuencias de ello. Cantril explica que:

80 O. Oranti, «Program Evaluations and the Definition of Poverty», en U.S. House of Representatives, *op. cit.*, vol. 2: p. 310.

81 B. Smith, *The Rand Corporation*, Cambridge (Massachusetts): Harvard University Press, 1966: cap. 6.

Poco después del fracasado intento de invasión, se envió una copia del informe a Arthur Schlesinger, jr., quien ejercía entonces como Asistente Especial del presidente Kennedy. En su nota de agradecimiento a Lloyd, el señor Schlesinger escribió: «He leído con interés su informe sobre Cuba, y solo habría deseado que hubiera llegado una copia a mis manos antes»⁸².

La pérdida de información tal vez sea uno de los aspectos más problemáticos del cambio de administración, y esto se pone aún más de manifiesto si cabe cuando sucede a pesar de los enormes recursos de información de los que dispone el personal del presidente.

No siempre existe negligencia cuando un estudio no llega a los responsables relevantes de adoptar decisiones. A veces, la falta de comunicación es en realidad reflejo de un deseo de autoprotección. Los miembros del personal no quieren ser portadores de malas noticias; el estudio puede incluir reflexiones negativas sobre la propia oficina de operaciones. Esto lo demostró experimentalmente J. Eaton⁸³. Envío informes de investigación con diversas recomendaciones a un grupo de cargos del ámbito del trabajo social y les preguntó qué harían con los informes. Los informes que señalaban el buen funcionamiento de las operaciones se pasaron a los superiores, mientras que los que indicaban la existencia de fallos fueron devueltos a su origen con comentarios metodológicos. Esto indica de qué modo los problemas de comunicación guardan relación con la posición jerárquica de los participantes.

La recepción de los estudios aplicados por parte de los responsables de políticas puede depender tanto del estilo de la comunicación como de su contenido. Un responsable de políticas que hace una pregunta simple es posible que espere una respuesta simple, pero los sociólogos están formados para indagar los destalles y amplificar las sutilezas. Este problema se ha señalado con frecuencia en la literatura. Hay quienes piensan que los informes suelen ser demasiados teóricos⁸⁴, que ponen excesivo énfasis en las matizaciones y los aspectos técnicos⁸⁵, y que utilizan una jerga con la

82 H. Cantril, *The Human Dimension*, New Brunswick (Nueva Jersey): Rutgers University Press, 1968: cap. 1.

83 J. Eaton, «Symbolic and Substantive Evaluative Research», *Administrative Science Quarterly*, XXI, 1956.

84 W. P. Davison, «Foreign Policy», en Lazarsfeld et al. (eds.), *The Uses of Sociology*: pp. 406-407.

85 Gans, *op. cit.*: p. 465; Luchterhand, *op. cit.*; Dror, *op. cit.*: pp. 422, 425.

que quienes no son sociólogos no están familiarizados⁸⁶. El arte de redactar un informe para un público no técnico es algo que debe aprenderse.

Las recomendaciones deben presentarse de forma persuasiva o no serán adoptadas. Los dos casos siguientes, procedentes de dos comisiones presidenciales, son ejemplos especialmente buenos de ese tipo de presentación habilidosa. En la Comisión Presidencial sobre la Violencia, Zimring argumentó a favor de una legislación más restrictiva sobre las armas de fuego. Recopiló una gran cantidad de datos que mostraban que la mera existencia de las armas de fuego podía provocar víctimas mortales. Aunque era necesario disponer de toda una acumulación de pruebas para apoyar su postura fundamental, uno de sus ejemplos resultaba especialmente llamativo. Después de los disturbios raciales de Detroit en 1968, el número de armas de fuego registradas aumentó drásticamente porque a las personas les preocupaba su propia autodefensa. Zimring logró demostrar que, en paralelo a este aumento más bien indiscriminado de las licencias de armas, se produjo también un incremento de los suicidios y de las muertes accidentales con la participación de armas de fuego. Este ejemplo por sí solo quizás tuviera más peso para los atareados legisladores que todo el informe más detallado basado en todos los datos disponibles⁸⁷. El segundo ejemplo procede de la Comisión de Población, que hubo de enfrentarse a la tarea de presentar las consecuencias del aumento de población de la manera más concisa posible. ¿Cuál era la relación entre unas proyecciones demográficas más bien enrevesadas (relativas al tamaño de la población, así como a su distribución por edades) y las variables económicas, medioambientales y fiscales? El mecanismo escogido fue comparar (gráficamente) las consecuencias de tener familias con dos en lugar de tres hijos para el consumo de recursos y de energía. Esta ingeniosa simplificación logró transmitir un sentido de cuál era la franja en la que se esperaba que se situaran los futuros desarrollos⁸⁸.

Otro tipo de problema de comunicación es el relacionado con la formulación de las propias recomendaciones. Aquí, parece que la dificultad es que las recomendaciones acaben identificándose con el estudio, de modo que, si el cliente no está de acuerdo con las recomendaciones, lo que haga sea rechazar la investigación en su totalidad en lugar de buscar otras im-

86 N. Gross y J. A. Fishman, «The Management of Educational Establishments», en Lazarsfeld et al. (eds.), *The Uses of Sociology*: pp. 340, 342; Riley, *op. cit.*: p. 794.

87 Franklin E. Zimring, «More Firearms—More Firearms Violence», en *Firearms as Violence in American Life*, Segunda Parte, cap. 2, Washington D.C.: Government Printing Office, 1969.

88 C. Westoff, Informe a la American Sociological Association, 1973.

plicaciones que le sean más útiles. Por otro lado, si las recomendaciones no se enuncian, es posible que nadie se tome la molestia de examinar las implicaciones que la investigación tiene para el diseño de políticas.

Según algunos autores experimentados, como Glock y Sellitz, estos problemas se ven agravados cuando la comunicación se realiza por escrito en lugar de cara a cara. El sociólogo puede considerar que el informe escrito es el principal producto de su trabajo, pero cuando se limita a remitir el informe a su patrocinador, su utilización es poco probable.

Cuando un informe llega a un público más amplio que el patrocinador en particular, puede haber consecuencias que resulten problemáticas si el informe no fue concebido para un público no especializado. Un caso clásico para ilustrar este punto es el desafortunado Informe Moynihan⁸⁹. Este documento, cuyo origen está en la Oficina de Planificación e Investigación de Políticas del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos, discute la relación entre la estructura familiar de la comunidad negra y el «ciclo de la pobreza», y propone luchar contra la pobreza «potenciando la estabilidad y los recursos de la familia negra estadounidense». El informe se concibió aparentemente para uso exclusivo de los altos cargos de la Administración Johnson, pero se «filtró» y rápidamente obtuvo una amplia distribución. Muchos negros adoptaron una actitud intensamente hostil hacia el Informe, que percibían como un intento de hacer a los negros moralmente responsables de sus dificultades económicas y justificar la intervención en la vida privada de las familias negras. Rainwater y Yancey sostienen que esa hostilidad fue consecuencia de una gran incomprensión del contenido real del informe. Según su análisis, esa incomprensión fue en gran parte resultado de la forma en que se presentó el informe a la prensa.

La controversia, por lo menos en toda su acritud pública, fue primordialmente la consecuencia de la naturaleza de la cobertura que hizo la prensa del informe en la era posterior a Watts de pobre comunicación y tensión entre la Administración y el movimiento por los derechos civiles (p. 155) [...] *Un informe revisado [...] probablemente no habría precipitado una controversia pública como la que se desarrolló realmente, tampoco habría acabado con la tesis de Moynihan (tal y como esta quedó encarnada en el discurso del presidente Johnson en la Universidad Howard) como una plataforma desde la cual la Administración podía defender programas*

89 L. Rainwater y W. Yancey, *The Moynihan Report and the Politics of Controversy*, Cambridge (Massachusetts): MIT Press, 1965.

concretos. En lugar de ello, habría habido un apoyo entusiasta de algunos sectores del movimiento por los derechos civiles, algunos refunfuños e indiferencia por parte de otros, o una disposición a re-añadiendo a utilizar dicho informe revisado como autoridad para la negociación con la Administración sobre toda una diversidad de programas (igual que Benjamin Payton, un líder religioso negro, había pretendido utilizar el discurso de la Universidad Howard antes de que la próxima relación de este con el Informe Moynihan lo hiciera imposible [...]) (p. 165).

Es interesante examinar las «revisiones» de Rainwater y Yancey del Informe Moynihan. Estas se ocupan de dos aspectos. En primer lugar, el análisis causal no se distingue de manera lo bastante clara de la responsabilidad moral. Por ejemplo, el informe habla del «fracaso» de los negros en la consecución de ciertos objetivos. Aquí, Rainwater y Yancey señalan que, «en este contexto, la palabra “fracaso” tiene la desafortunada connotación de responsabilidad más que tratarse de un simple término descriptivo». El apartado sobre las «raíces del problema» debería haber insistido más en las causas contemporáneas que en el trasfondo histórico de la esclavitud y la reconstrucción. Todo el problema de la ilegitimidad debería haberse tratado con más cuidado. Según Rainwater y Yancey, Moynihan no quería en modo alguno absolver a los blancos de culpa por la situación de los negros; insistió en la estructura familiar porque le pareció que era un aspecto importante del problema que se pasaba por alto. El hecho de que esa insistencia se percibiera como un intento de cambiar el peso de la culpa era una mala interpretación que, no obstante, resultaba plausible.

Otro tipo de problema es el relativo a la formulación de las propuestas. Aquí, es a la vaguedad del Informe a lo que Rainwater y Yancey atribuyen una parte de la confusión. La vaguedad pretendía mantener abiertas las opciones. Sin embargo, el énfasis en la familia les pareció a algunos que era un intento de hacer descarrilar los esfuerzos en curso en el ámbito del empleo y la discriminación. Según Rainwater y Yancey, no era esa la intención de Moynihan, quien tan solo quería añadir un elemento más a la lista existente de preocupaciones. Algunos temieron que se estuviera planeando otorgar un mayor «énfasis al trabajo social de carácter psiquiátrico y a la educación de la vida familiar», pero Rainwater y Yancey creen que eso no cierto.

Muchos informes de las ciencias sociales acabarían siendo inevitablemente resumidos y distribuidos por canales sobre los que el sociólogo carece de todo control. Sean cuales sean los méritos de las «revisiones» de Rainwater y Yancey, probablemente sea inevitable que las ciencias sociales, por muy políticamente sofisticadas que sean, sean malinterpretadas e incomprendidas.

ALGUNOS PROBLEMAS DE LA ORGANIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL APLICADA

Decíamos en el capítulo 3 que todo el fenómeno de la utilización podía contemplarse como un proceso cognitivo que tenía lugar en un entorno organizativo. Originalmente, nuestra intención era conceder a ambas de estas formas de enfocar el fenómeno el mismo espacio y la misma importancia. Al final, decidimos dar preferencia al aspecto cognitivo porque era el que más requería de clarificación. En este capítulo final, nos limitaremos a un pequeño grupo de problemas organizativos y acabaremos de delinear un conjunto general de áreas problemáticas.

1. Comenzaremos por la discusión de las dificultades de las universidades estadounidenses al intentar integrar la investigación social aplicada en su marco tradicional. Repasaremos los distintos arreglos, se llamen estos institutos, oficinas o centros, y discutiremos un nuevo rol, el del académico gestor.
2. A continuación, trataremos de los centros de investigación y desarrollo patrocinados por el Gobierno y, por lo general, asociados a las universidades.
3. De ahí, pasaremos a los institutos de investigación no vinculados a las universidades. Estos suelen dividirse en instituciones con y sin ánimo de lucro. Esta distinción, no obstante, resultará ser de escasa importancia. Tal y como veremos, la verdadera cuestión será la filiación universitaria.

4. Después pasaremos del lado de la investigación al del «cliente», la organización que utiliza la investigación social y que se espera que le proporcione un apoyo general; en este segundo punto, nos encontraremos con el término un tanto paradójico de la «investigación básica orientada a una misión».
5. Queremos ocuparnos también de la cuestión de los departamentos de investigación de las grandes organizaciones, tanto gubernamentales como comerciales. ¿Cuál es el lugar adecuado de un departamento de investigación en una organización con múltiples divisiones, y cuáles son las previsibles relaciones, las interacciones, entre los departamentos administrativos y de investigación? Llegados a este punto, habremos alcanzado los límites del conocimiento que actualmente poseemos y habremos de conformarnos con los pocos ejemplos que hemos estudiado.
6. Finalmente, habrá que afrontar la cuestión de cuál ha de ser la procedencia del sociólogo que trabajará en entornos organizados de investigación, sean estos académicos o de otro tipo. Nuestro último apartado estará dedicado a la formación de los sociólogos aplicados.

LOS INSTITUTOS UNIVERSITARIOS

Cuando las universidades estadounidenses empezaron a enseñar ciencias naturales, los laboratorios eran reducidos y económicos. Cuando las ciencias naturales ganaron aceptación como parte del currículum, se consideró que una parte fundamental del presupuesto era la dotación de laboratorios más grandes. Cuando, por fin, fueron necesarios equipos extremadamente caros, el apoyo federal y los «consorcios» constituían ya elementos legítimos del *establishment* educativo. El camino recorrido desde unos discretos inicios a unos abultados presupuestos fue bastante suave. La sociología, por el contrario, se expandió más rápido hasta llegar al trabajo empírico, y hasta sus requisitos presupuestarios eran ya considerables desde el inicio. Desde el principio, el dinero necesario para pagar a los entrevistadores, a los responsables de los cálculos y a los de la tabulación habían de obtenerse de fuentes externas, de contratos que incluían fondos para servicios de apoyo. Así pues, la introducción de la investigación social empírica en las universidades estadounidenses estuvo íntimamente vinculada a su atractivo para los potenciales usuarios. Hizo falta echar mano de la improvisación institucional para gestionar esta nueva situación: se crearon centros, oficinas, laboratorios... para hacer frente a los problemas financieros y téc-

nicos de la recolección de información relevante. Pero ¿relevante para qué? Evidentemente, la «investigación aplicada» solo estaba justificada si esta contribuía a las funciones docentes de las instituciones académicas. Sin embargo, las conferencias expositivas sobre sociología se organizaban en torno a los desarrollos teóricos de la disciplina, con ejemplos tomados de la antropología, de la historia o de comentarios sobre la vida contemporánea. ¿Cómo podía integrarse el trabajo de los nuevos «institutos» dentro de los tradicionales departamentos académicos?

Para 1960, el problema recibió atención internacional. Las universidades de Europa Occidental estaban acostumbradas al término «institutos»; no tenían departamentos en el sentido estadounidense. Cada disciplina tenía un profesor principal (de forma similar a las escuelas de medicina estadounidenses) y el resto de miembros de la facultad se organizaba jerárquicamente a su alrededor, con fondos disponibles para los estudios emprendidos por el «jefe». La historia y la filosofía eran los responsables de ese patrón¹. ¿Cuál era la situación en los Estados Unidos? La UNESCO le pidió a Paul Lazarsfeld que hiciera una revisión de los últimos desarrollos en esta área. Con la ayuda de una generosa beca de la Junta de Exámenes de Ingreso a la Universidad (que había financiado estudios de diversos institutos estadounidenses), elaboró un informe que se publicó en 1961 en *Information*, el boletín del Consejo Internacional de Ciencia Social². Dado que este no es de fácil acceso en este país, será útil incluir aquí un breve resumen.

La revisión, de 35 páginas, empieza discutiendo «las fuerzas impulsoras que hay tras la creación de estos institutos». Se distinguen tres fuentes, que describimos aquí de manera condensada:

- a. *Científicos sociales individuales* que desean realizar estudios a gran escala y que necesitan personal, instalaciones técnicas y dinero para desarrollarlos, porque se sienten intrigados por el nuevo reto de las ciencias sociales empíricas, sin que les preocupe el tema sobre el que prueban los nuevos instrumentos; esperan que los institutos les permitirán mantener su condición de académicos y, aun así, participar en las decisiones de las administraciones públicas, de

1 L. Brauer, Mendelsohn-Bartholdy y A. Meyer (eds.), *Forschungsinstitute—Ihre Geschichte, Organisation und Ziele*, Hamburgo: Haltung, 1930.

2 Paul F. Lazarsfeld, «Observations on the Organization of Empirical Social Research in the United States», *Information*, Bulletin of the International Social Science Council, n.º 39, diciembre de 1961.

los políticos y de los asuntos económicos, además de desear sumar un exiguo incremento a su salario universitario haciendo tareas de consultoría sin «entrar en el negocio por su cuenta».

- b. *Administradores universitarios* que desean servir a su comunidad local y al legislativo estatal para mejorar la imagen pública de su institución; que ven que las instituciones de investigación organizada de otras universidades les confieren prestigio y atraen a mejores alumnos de posgrado, y que quieren poner orden en un confuso conjunto de relaciones contractuales asumidas por un número creciente de profesores individuales o de departamentos.
- c. *Diversos grupos filantrópicos y agencias gubernamentales* que buscan datos que no proporcionan las fuentes convencionales de registros sociales.

A continuación, la revisión pasa a ocuparse de algunas distinciones efectuadas como resultado de un cuestionario enviado a 94 universidades que habían otorgado diez o más doctorados durante el curso 1957-1958. Se halló que los «institutos» implicados, por lo que respecta a sus temas de investigación, eran o bien especializados, o bien de propósito general. Las entidades especializadas superaban en número a las de amplio espectro en más de dos a una. Además, las entidades de propósito general se dividían de forma bastante uniforme entre las que eran autónomas en el sentido de que desarrollaban sus propios programas, y las que afirmaban que facilitaban principalmente las actividades investigadoras de miembros individuales de la facultad. Sin embargo, la distinción era un tanto difícil de establecer porque la tradición académica favorece la retórica de la facilitación, mientras que la dinámica interna de las instituciones presiona hacia una mayor autonomía y autogobierno.

En los estados más bien prósperos, los poderes legislativos están bastante bien dispuestos a autorizar constantes incrementos de los presupuestos universitarios. Si la administración o algún otro grupo influyente en estas universidades favorecen la creación de entidades de investigación social especializada, no es difícil obtener autorización presupuestaria. Las universidades privadas, por otro lado, tienen una dotación bastante limitada y es mucho más difícil conseguir que financien un nuevo tipo de iniciativa. Además, está la lucha por el prestigio entre ambos tipos de instituciones. Hasta hace poco, las universidades privadas eran las más respetadas, pero ahora algunas de las universidades públicas están ascendiendo rápidamente al rango superior. Para algunas de ellas, el instituto de investigación supone una forma de mejorar su estatus. Así pues, a veces el prestigio

alcanzado compensa las resistencias a las mismas innovaciones que las universidades bien dotadas económicamente que desde hace poco tiempo aceptan para adquirir respetabilidad. Dos indicadores apoyan esta observación general: en las universidades estatales, el papel de la administración como iniciadora es mayor que el de la facultad; en las universidades privadas, es más probable que sea la facultad la que dé el primer paso. Hay también una diferencia de estructura financiera: la contribución de la universidad al sostén de las entidades es el doble en las universidades públicas que en las instituciones privadas (pp. 18-20).

Una parte considerable de este estudio inicial se dedica a los problemas derivados de las relaciones entre los institutos y los departamentos docentes. Un gran «proyecto» requiere una estructura de trabajo jerárquica, lo que tiene grandes ventajas para la formación postdoctoral, pero no congenia con la tradición académica. Quienes ocupan las posiciones superiores en el instituto son competentes y les gustaría tener alguna docencia, pero esto podría fraccionar el currículum. En el momento de realizar el estudio, la Fundación Ford había encargado unos cuantos «autoestudios» a departamentos de ciencias sociales. El informe de la UNESCO señala que todos y cada uno de esos estudios mencionan el problema de la relación entre institutos y departamentos en términos del clima organizativo: «estilo de vida», en Stanford; «comunidad de académicos distinguidos», en Harvard. No sería mala idea, según los autores, contar con una especie de «super-instituto que haga de la naturaleza y el futuro de la investigación social aplicada su principal objeto de estudio» (p. 27). En una ocasión posterior, Lazarsfeld se ocupó de las consecuencias institucionales que acarreaban los institutos de investigación³. Estos forman necesariamente a hombres capacitados para combinar la dirección administrativa y la intelectual, y a los que no les molesta hacerlo. Aunque la entidad solo facilitara la investigación de los miembros de la facultad, el director de un instituto ha de formar a personas capaces de asesorar sobre funciones importantes de la investigación. No es imposible que, en ciertos temas específicos, la experiencia colectiva del personal del instituto sea mayor que las capacidades individuales de un miembro individual de la facultad. En una entidad autónoma, todo eso es aún más pronunciado. Allí, el personal sigue un plan de trabajo independiente de cualquier conexión externa. Se necesita una jerarquía, que suele ir de los asistentes a los supervisores de proyectos y, más arriba, hasta los directores de programas, hasta llegar, por último, al propio director. Este último no solo es el responsable de los informes y las

3 Lazarsfeld, «The Sociology of Empirical Social Research», *American Sociological Review*, XXVII, n.º 6, diciembre de 1962.

publicaciones de la institución, sino que también se ocupa de mantener lo que a veces se denomina la imagen de su actuación. El prestigio de la entidad; su poder para atraer personal y estudiantes, y su atractivo para los clientes no derivan únicamente de los departamentos docentes. Los profesionales ven sus futuras carreras ligadas al destino de la entidad, lo que a veces compensa los complejos problemas de organización humana que se presentan.

Para expresarlo de otro modo, los institutos crean una nueva clase de rol: el académico gestor, y eso tiene sus implicaciones para un problema general de la educación superior. En la actualidad, nuestras universidades tienen un grave problema que podría caracterizarse como un «vacío de poder académico». Cuando empezó en este país la educación de posgrado, nadie dudaba de que el presidente [o rector] de una universidad era una figura importante. Hoy, sin embargo, asistimos a una peligrosa divergencia: la libertad académica se interpreta cada vez más como una forma de excluir a la administración de la universidad de cualquier asunto verdaderamente académico, mientras que la facultad, a su vez, ha llegado a considerar que la administración es una tarea que está por debajo de su dignidad. Sin embargo, las innovaciones educativas son, por definición, tareas tanto intelectuales como administrativas. Y, por lo tanto, han acabado cayendo en tierra de nadie: el rector y su equipo esperan que la facultad tome la iniciativa; los profesores, por su parte, consideran que tales asuntos solo les robarían tiempo de sus actividades verdaderamente académicas. El resultado es que muchas de nuestras universidades tienen un nivel peligrosamente bajo de desarrollo institucional. La incapacidad para incorporar la investigación social aplicada a la estructura universitaria es uno de los síntomas de ese atraso. Quizás el aspecto un tanto caótico de los institutos acabe creando la clase de persona que, sin dejar de ser un académico, pueda ejercer el liderazgo necesario para encontrar las soluciones organizativas adecuadas.

Parece que los problemas que se planteaban en 1960 en realidad no se han resuelto todavía, y solo han cobrado una importancia más general. En el informe de la UNESCO se mencionaba que las universidades creadas al amparo de la Ley Morrill y centradas en las enseñanzas prácticas eran las que menos probabilidad tenían de contar con institutos (p. 19); la explicación —que, de todos modos, estas se dedicaban básicamente a la utilización de las ciencias y, por lo tanto, no les afectaban los problemas de relación entre los departamentos y los institutos— parecía plausible. Pero ahora resulta que ha surgido también un problema similar dentro de este tipo de universidades. En 1972, dos miembros de la Universidad Estatal de Pennsylvania publicaron un libro titulado *Beyond Academic Departments* [Más allá de

los departamentos académicos], con el subtítulo de *The Story of Institutes and Centers* [La historia de institutos y centros]⁴. Su principal preocupación eran los Institutos de Investigación sobre el Desarrollo Territorial y del Agua, que habían proliferado en las universidades creadas bajo la Ley Morrill. Sin embargo, incluyen también en su estudio centros de ciencia social y su análisis confirma completamente los del Informe de la UNESCO de 1960. Incluso los títulos de los capítulos subrayan los paralelismos: «Orígenes», «Estructura», «Los institutos y la universidad», etc. Acaban con 20 páginas de «Conclusión y recomendaciones». Estamos absolutamente de acuerdo con ellos y queremos llamar la atención de nuestros lectores sobre su meticuloso estudio. Los dos autores pudieron dedicar mucho más espacio que nosotros a lo que para ellos era el tema principal de su obra, mientras que para nosotros no es más que una cuestión dentro de una lista mayor⁵.

LOS CENTROS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Desde la Segunda Guerra Mundial, las universidades se han visto arrasadas a la investigación aplicada de otra forma también: con las diversas agencias gubernamentales ubicadas en los campus que llevan a cabo investigaciones en las áreas sustantivas que les son asignadas de forma general, pero que gozan de considerable libertad para escoger los temas concretos y para experimentar con nuevas ideas. Harold Orlans ha trazado los orígenes de estos centros de I+D en notable detalle⁶. Estos son transformaciones de las investigaciones intramuros realizadas dentro de las agencias gubernamentales por funcionarios expertos. Se desarrollaron cuando la investigación atómica, la astrofísica, la oceanografía, etc. se volvieron tan complejas que la mayor parte del trabajo tenía que hacerse en lugares en los que pudiera disponerse de más personal científico y de equipos más sofisticados. En las ciencias naturales, eran fruto de actividades desarrolladas durante la Segunda Guerra Mundial; algunos de ellos, no obstante, empezaron antes. Finalmente, la Ley de Investigación Cooperativa de 1963 creó, dentro

4 Stanley C. Ikenberry y Renee C. Friedman, *Beyond Academic Departments: The Story of Institutes and Centers*, San Francisco: Jossey-Bass, 1972.

5 Los paralelismos entre el libro de Ikenberry y Friedman y las preocupaciones de Columbia resultan aún más impresionantes si tenemos en cuenta que su bibliografía demuestra que los autores no eran conscientes de la existencia del trabajo anterior.

6 Harold Orlans, *The Nonprofit Research Institute*, Berkeley (California): The Carnegie Foundation, 1972.

de la Oficina de Educación, una Delegación de Centros de Investigación y Desarrollo que patrocinaba nueve centros de investigación y desarrollo ubicados dentro de universidades. Estos centros

surgieron de la preocupación por que los esfuerzos en materia de proyectos de investigación tendían a ser fragmentarios y no acumulativos; por que no habían conseguido salvar la distancia entre investigación y práctica, y por que la investigación educativa no había conseguido implicar a una diversidad lo bastante amplia de disciplinas fuera de la educación. El Centro de Investigación y Desarrollo se concibió como un remedio a todas esas preocupaciones, al permitir reunir a una masa crítica de talento interdisciplinar y otros recursos en un entorno universitario para atender a problemas educativos significativos⁷.

Si exceptuamos el recién creado instituto de la pobreza de la Universidad de Wisconsin, los I+D educativos son los únicos que utilizan la ciencia social a gran escala. En cierto modo, los I+D educativos son como los institutos que proponía el Informe Brim. Sin embargo, su trabajo no va destinado a solucionar problemas sociales básicos, sino que más bien se supone que han de progresar en un tipo de conocimiento que pueda ser usado en cualquier lugar de la red altamente descentralizada de la educación estadounidense. No tienen un cliente específico, sino un campo de problemas vagamente definido y que incluye temas como la formación de los profesores, los problemas iniciales de aprendizaje, la administración educativa, etc.

Independientemente de cuál sea su tema, los I+D han planteado una interesante cuestión organizativa. Originalmente, se los concibió para seguir un procedimiento lineal que comenzaría con una investigación básica, seguida de una investigación exploratoria de dónde sería posible utilizar el conocimiento generado. Después, vendría algún desarrollo concreto, que adaptaría la nueva idea a algún uso cotidiano. En la práctica, no obstante, la relación entre la investigación y el nuevo desarrollo resulta ser más compleja.

La modificación de ese «modelo lineal» se hizo en tres direcciones. Para comenzar, se planteó la cuestión de en qué punto tiene lugar en realidad

7 Véase Gustave Rath, «People, Models and R. and D. Organizations», en Evelyn Glatt y Maynard Shelly (eds.), *The Research Society*, Nueva York: Gordon and Breach, 1968: pp. 103-137, para una interesante discusión de otros modelos diferentes de I+D.

el *inicio* de un proceso de utilización. La segunda observación fue que a menudo este mostraba *discontinuidades*. Y finalmente, se puso de relieve el *feedback* entre sus diferentes fases.

Inicio. Un gestor/director de investigación de la Oficina de Educación ha escrito:

Aquellos de nosotros que han trabajado intensamente en problemas de políticas de investigación en educación ven puntos débiles. El modelo no resalta lo suficiente que la iniciativa de diferentes tipos de actuaciones *puede tener lugar en cualquier punto del continuo* y que tales iniciativas pueden provenir de lugares distintos de aquel en el que la actuación ha de implementarse. El modelo implica inadvertidamente que las innovaciones comienzan con los hallazgos generados por la investigación fundamental⁸.

Si el proceso de utilización da comienzo con la «investigación fundamental» o si este se origina por parte de las agencias que necesitan ayuda es un tema del que también se han ocupado los estudiosos de la investigación industrial. Un estudio de esta clase fue el llevado a cabo para la Junta de Asesoramiento sobre Materiales, del Consejo Nacional de Investigación. Se eligieron diez historias de casos que los participantes creían que eran buenos ejemplos de colaboración entre investigación científica e ingeniería, y se analizaron intensivamente. Lo más destacable del estudio fue que «la investigación básica raras veces generaba por sí misma una oportunidad tecnológica que fuera rápidamente reconocida y desarrollada. Era mucho más frecuente que una necesidad urgente pusiera en marcha la búsqueda de una solución a partir del conocimiento básico anterior. Un individuo con una idea bien definida de una necesidad tecnológica era el iniciador de una interacción satisfactoria entre investigación e ingeniería»⁹.

Estos hallazgos se ven corroborados por un estudio realizado por la Junta de Asesoramiento sobre Materiales del Departamento de Defensa llamado «Proyecto de Valoración Retrospectiva». Este estudio mostró que las innovaciones utilizadas por los militares comienzan habitualmente por la fase de desarrollo y no por la de investigación fundamental. De las innovacio-

8 Thomas Gilbert, «A Structure for a Coordinated Research and Development Laboratory», en Robert Glaser (ed.), *Training Research and Education*, Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1962: pp. 567-578.

9 C. E. Kenneth Mees y John Leermakers, *The Organization of Industrial Scientific Research*, Nueva York: McGraw-Hill, 1950.

nes estudiadas, el 91 por ciento tenían su origen en la tecnología, y solo el 9 por ciento en la ciencia. Y el 95 por ciento de todas esas innovaciones recibían su estímulo del reconocimiento de una necesidad de defensa más que del seguimiento de las implicaciones tecnológicas de algún descubrimiento reciente generado por una investigación¹⁰. Así pues, el modelo lineal es claramente inexacto en su implicación de que las innovaciones tecnológicas nacen con la generación de algún nuevo conocimiento en la fase de investigación «fundamental» o «básica».

Discontinuidades. Si se plantea un problema dentro de una organización con un fin o de una comunidad activa, no es preciso que este se haga llegar al departamento de investigación o a la «comunidad investigadora» para que se cree el conocimiento necesario. Después de todo, la investigación hace tiempo que sigue su curso de cualquier modo y la tarea puede ser simplemente recuperar la información pertinente. Esta modificación del modelo lineal podríamos llamarla la variación del «repositorio». Pero ¿cómo se establece esa conexión entre la información ya existente y el problema que se plantea? Una forma es a través de la interacción personal¹¹. Según el estudio de la Junta de Asesoramiento sobre Materiales: «la interacción muy frecuente con personas que se dedican a la investigación científica es esencial [...] En la mayoría de casos, la ciencia que dio lugar a la solución tecnológica ya estaba disponible antes de que se iniciara el diálogo». Si los descubrimientos de las investigaciones se acumulan en una especie de «repositorio», entonces los «guardianes del repositorio» son las personas de la comunidad de investigadores científicos. Esos investigadores son de gran valor para los técnicos en desarrollo, no necesariamente porque el trabajo que estén realizando en la actualidad sea directamente relevante para sus esfuerzos de desarrollo, sino porque son ellos quienes con mayor probabilidad estarán familiarizados con las investigaciones pasadas que podrían serle útiles al técnico.

Según va creciendo el repositorio de resultados investigativos, se hace preciso desarrollar sistemas especiales de recuperación de información que, a su vez, suscitarán nuevos problemas organizativos. La Oficina de Educación ha organizado un Centro de Información sobre Investigaciones Educativas (ERIC, por sus siglas en inglés). Se trata de un sistema electrónico

10 Chalmers W. Sherwin y Raymon S. Isenson, «Project Hindsight», *Science*, CLVI, 23 de junio de 1967: p. 1.577.

11 La importancia de los contactos personales también se resalta en Herbert Menzel et al., *The Flow of Information among Scientists: Problems, Opportunities, and Research Questions*, Nueva York: Bureau of Applied Social Research, 1958.

que se supone que ha de ayudar a profesores y administradores escolares pero que, de hecho, utilizan principalmente los alumnos que elaboran sus tesis. La explicación es bastante sencilla. Una persona sumida en la vorágine de las actividades diarias no está formada para hacerse preguntas; la mera disponibilidad de información en un sistema de recuperación no basta. La Oficina de Educación, junto a la Oficina de Investigación Social Aplicada de Columbia, ha experimentado con diversas formas de superar este inconveniente con la ayuda de agentes intermediarios¹².

Feedback. Mientras que el modelo lineal implica un flujo unidireccional de información, la reconceptualización de este pone de relieve la interacción continua y multidireccional entre los diversos componentes del sistema investigador/consumidor. Robert Glaser, quien concibió originalmente el Centro de I+D Educativa como una larguísima correa de transmisión entre la investigación «básica» y la implementación, ha reclamado desde entonces la formulación de una «psicología educativa». El concepto es importante, no solo porque pretende mejorar el proceso de utilización, sino porque el autor contempla la nueva disciplina como una contribución positiva al progreso general del conocimiento.

Muchas ciencias han mostrado un tremendo progreso como resultado de los intentos de encontrarles aplicaciones y, en la actualidad, parece claro que existe una postura que defiende la aplicación de la psicología a la educación. Las ciencias sociales y de la conducta parecen encontrarse en un punto de su desarrollo en el que requieren absolutamente de la dirección y los efectos disciplinadores que produce el contacto con los problemas del mundo real [...] Todo el conocimiento y la teoría acumulados hasta ahora necesitan de la elaboración y la corrección que resulta de dicho contacto¹³.

La última parte de la cita es interesante porque corrobora la postura que defendíamos en el primer capítulo: el trabajo sobre problemas concretos suele realizar importantes contribuciones a las reservas de conocimiento generalizado significativo de una disciplina. Aun así, no está claro que las I+D sean una forma estable de colaboración entre Gobierno y universida-

12 Sam D. Sieber et al., *The Use of Educational Knowledge*, 2 vols., BASAR y U.S. Office of Education.

13 Robert Glaser, «Implementation of Training Research for Education», en E. R. Hilgard y H. G. Richey, *Theories of Learning and Instruction*, Chicago: University of Chicago Press, 1964: p. 181.

des. En un apéndice a su obra, Orlan enumeraba unas 50 entidades de ese tipo existentes en los campus universitarios en 1969. Sin embargo, de las diez I+D educativas que allí se incluían, aproximadamente la mitad han desaparecido desde entonces, y algunas del sector de los equipamientos han ido más allá de su relación con sus patrocinadores originales en el Gobierno. A estas se les permitió aceptar contratos de otros orígenes, y algunas rompieron totalmente sus vínculos con el Gobierno para convertirse en entidades independientes. Con ese giro, no han hecho más que seguir una tendencia pronunciada en el campo de la sociología aplicada. En años recientes, cada vez se han desarrollado más centros de investigación sin filiación universitaria¹⁴. Aunque desconocemos aún las consecuencias concretas de esta tendencia, sí que podemos describir los problemas que esta implica.

EL PROBLEMA DE LA FILIACIÓN UNIVERSITARIA

Como mencionábamos antes, los centros de investigación independientes se dividen en dos grupos, según si son comerciales o, tal y como se los denomina, sin ánimo de lucro. La distinción es bastante vaga y, para nuestro propósito, más bien irrelevante. Sin embargo, su filiación universitaria sí que crea una gran diferencia para nosotros. Podemos encontrar en la literatura dos opiniones opuestas al respecto. Robert Nisbet¹⁵, en un artículo en *Commentary*, se oponía profundamente a dicha filiación universitaria: «Haciendo una estimación aproximada, creo que al menos el 75 por ciento de todos los institutos, centros y oficinas existentes en el ámbito académico deberían ir cerrándose paulatinamente». Barzun y Mills han expresado opiniones similares. Lazarsfeld ha reprendido a las universidades por no haber acogido de buen grado las oficinas de investigación en ciencias sociales, y ha reclamado una mejor integración¹⁶. ¿Cuáles son los argumentos a favor y en contra?

14 La Rand Corporation, creada por las Fuerzas Aéreas en 1948, es el prototipo de todos los centros de I+D relevantes para las ciencias sociales. Como no tenía su base en ninguna universidad, no la hemos incluido en nuestra discusión. Sin embargo, su historia es muy interesante y ha sido convenientemente descrita por Bruce Smith. Rand es también muy conocida por crear conexiones adicionales a la de su patrocinador original, así como por dar origen a diversas agencias comerciales de investigación independientes.

15 Robert Nisbet, «The Future of the University», *Commentary*, LI, n.º 2, febrero de 1971.

16 Lazarsfeld, «The Sociology of Empirical Social Research», *American Sociological Review*, XXVII, n.º 6, diciembre de 1962.

Los centros universitarios enriquecen la enseñanza de las ciencias sociales y ofrecen a los alumnos la oportunidad de adquirir práctica en la investigación empírica mediante la colaboración como aprendices. Los institutos sin filiación universitaria sustraen a personas válidas de la esfera académica sin contribuir al núcleo de conocimiento metodológico y sustantivo de las diversas disciplinas. Algunos de los principales centros independientes contrarrestan su falta de contribución a la academia con propuestas de desarrollar sus propios programas de doctorado. La Rand Corporation de Santa Mónica ha empezado a experimentar con ese tipo de programas. Hasta una organización comercial como A. D. Little ha solicitado a la Junta de Educación de Massachusetts la autorización para otorgar dicho grado.

El principal argumento contra la filiación universitaria es que los profesores que trabajan en los institutos universitarios, excesivamente ocupados en la búsqueda de contratos, descuidan sus tareas docentes y no son fáciles de controlar por parte de las administraciones de las universidades. Los defensores de los centros de investigación aplicada dentro de las universidades argumentan que todos los inconvenientes desaparecerían si las universidades aportaran los fondos necesarios para mantener a un núcleo de personal administrativo y profesional a fin de que la búsqueda de contratos fuera menos onerosa y estuviera guiada más por intereses intelectuales y educativos. (Parece, por cierto, que dicho apoyo es más fácil de obtener en las universidades públicas, donde solo es preciso convencer a un subcomité del poder legislativo).

Podríamos elaborar una extensa lista de argumentos adicionales. Los centros de filiación universitaria es más probable que sean innovadores; los centros sin filiación trabajan de forma más conveniente. El personal de estos últimos dedica más tiempo a conocer los detalles del funcionamiento de un cliente; los miembros de la facultad son más competentes en el seguimiento de la literatura, etc., etc. No obstante, parece que valdrá la pena evaluar los factores que podrían afectar el probable futuro de ambas tendencias.

Las universidades podrían verse obligadas a incluir la investigación aplicada dentro de su propia estructura porque se las ha criticado por su aislamiento de los problemas locales y regionales. Por un lado, la sanidad y otros servicios sociales necesitan de la ayuda de la investigación, mientras que, por otro, la expansión de los complejos universitarios puede ser una carga para los residentes y perjudicar la estructura impositiva local. La Comisión Carnegie de Educación Superior se sintió obligada a publicar un monográfico especial, *The Campus and the City* (o El campus y la ciudad), donde se discu-

tían en detalle todos los problemas implicados¹⁷. Las solicitudes de servicios nos llevarían a predecir un aumento de centros de filiación universitaria pero, aun así, el desarrollo de estos será lento. En nuestra opinión, la tendencia hacia los centros sin filiación tiene mucho que ver con un problema de personal. Escasean las personas que combinen el necesario talento organizativo con unos logros académicos sustantivos. El académico gestor tiende comprensiblemente a fortalecer su centro, lo que puede hacer a través de los contactos con el Gobierno, que permite que el 50 por ciento o más de las subvenciones se destine a gastos corrientes de administración. En un centro sin filiación, es el director quien dispone de esa cantidad, pero, si el centro está afiliado a una universidad, es la administración quien, con frecuencia, necesita esos fondos y se los queda para fines generales. Si la administración de la universidad es incapaz de ceder a su instituto la cantidad destinada a gastos corrientes y de infraestructura para que este pueda desarrollarse, es probable que aumente el número de centros sin filiación, dado que su mayor flexibilidad financiera resulta atractiva para el académico gestor.

Si los centros de políticas se multiplican y quizás hasta llegan a gozar de un estatus independiente en el mundo de la educación superior, entonces asistiremos a una interesante inversión de una tendencia histórica. Hasta hace poco, las universidades europeas, al igual que las de los Estados Unidos, tenían tendencia a absorber las funciones intelectuales que realizaban entidades privadas; la abolición de las escuelas de medicina comerciales como resultado del Informe Flexner es el ejemplo más conocido de ello. Una inversión de esa tendencia que alienara determinadas funciones de las universidades cargaría sobre las espaldas de los líderes de dicho movimiento la responsabilidad de informar en mayor detalle de sus experiencias organizativas y detallar con mucha más precisión su función cognitiva en el proceso de utilización.

LA INVESTIGACIÓN BÁSICA ORIENTADA A UNA MISIÓN

En gran parte de la literatura se afirma que tanto el Gobierno como las empresas no solo deberían realizar investigaciones de utilidad inmediata para sus propios proyectos, sino que deberían también apoyar investigaciones de carácter general que pudieran ser útiles a largo plazo. Hay una cierta ambigüedad en esa idea. Implica en parte que el hecho de apoyar la investigación

17 Kerr Clark (ed)., *The Campus and the City: A Report by the Carnegie Commission on Higher Education*, Hightstown (Nueva Jersey): McGraw-Hill, 1972.

general tiene un componente de responsabilidad social. Sin embargo, dado que el Gobierno es responsable ante los contribuyentes, mientras las empresas lo son ante sus accionistas, no está claro hasta dónde debería alcanzar esa responsabilidad de apoyar la investigación básica, aun si dejamos de lado la eterna cuestión de qué es lo que significa investigación básica.

En cierto momento, Robert Merton desarrolló una fórmula en un intento de responder a esta compleja cuestión. Una compañía de seguros patrocinó un simposio sobre investigación relacionada con el problema general de los seguros de vida. Merton contribuyó con un escrito en el que el problema se planteaba en términos sociológicos. La ciencia es una institución por derecho propio, equiparable, por ejemplo, a la familia, la economía, la religión o la educación. Aunque todas esas instituciones son interdependientes de maneras diversas, cada una de ellas mantiene un cierto grado de independencia. La relación entre las empresas comerciales y la investigación científica básica puede verse ahora como un caso especial de relación entre dos tipos conectados pero independientes de instituciones sociales.

Las relaciones entre ambas instituciones se analizan en términos de un principio que Merton denomina el «potencial de relevancia». La idea es a grandes rasgos la siguiente: la ciencia se divide en diversos sectores sustantivos, igual que las empresas. Interesa al ámbito de los negocios respaldar la investigación básica, pero las empresas son libres de elegir a qué sector de investigación desean prestar su apoyo.

[...] Distintos sectores del espectro de la investigación básica tienen diferentes probabilidades de guardar relación con las funciones presentes y futuras de distintos tipos de organizaciones. Si se la aplica al caso de las organizaciones comerciales, esta concepción da pie a la política consistente en *apoyar aquellas líneas de investigación básica que, por lo que pueda juzgarse, tendrán el mayor nivel de relevancia para la empresa en particular*. (Esto no es lo mismo que la política de respaldar la investigación aplicada y dirigida al desarrollo que aspira a la solución de problemas específicos).¹⁸

Merton está seguro de que su principio puede «mantener simultáneamente, en la medida en que es posible, la integridad de la investigación básica y la integridad de la empresa comercial». Resulta discutible, claro está, si las tendencias presentes en el trabajo académico están influidas o

18 Robert K. Merton, «Basic Research and Potential Relevance», *The American Behavioral Scientist*, VI, n.º 9, mayo de 1963: 86-90.

no por los patrocínios disponibles. Aun así, Merton es consciente de que, en un momento dado, algunas ciencias básicas poseen escaso potencial de ser relevantes para cualquier organización. En estos casos, es tarea de las fundaciones privadas y públicas apoyar esas áreas intersticiales. El autor nos recuerda también que está hablando de negocios porque ese es el tema del simposio en el que está participando. Sin embargo, el principio es claramente aplicable a la relación entre la ciencia y el Gobierno, lo que da sentido a la expresión un tanto paradójica de «ciencia básica orientada a una misión». Después de desarrollar su idea general, el autor la aplica a la relación específica entre la investigación social básica y el negocio de los seguros de vida. Bosqueja un gran número de temas relevantes. Además de la relación más evidente entre población e investigación sobre la familia, Merton menciona ideas tales como las perspectivas temporales de diversas clases de personas y sus actitudes hacia la muerte.

En principio, esa parece una buena respuesta, pero no resuelve todos los problemas. Una organización consta de muchas partes. La dirección puede delegar el apoyo a la ciencia social básica en un directivo, o puede crear una unidad de apoyo a la investigación básica orientada a una misión dentro del marco de la propia organización. En ambos casos, es probable que se produzca un típico conflicto de funciones. Las personas encargadas de prestar apoyo a actividades de investigación general tendrán que defender sus decisiones ante los eslabones superiores de la administración, que es probable que sean más conservadores en este tema.

Podemos poner aquí el ejemplo de la organización misma que respaldó el trabajo del que el presente texto es uno de los productos principales. Por una diversidad de motivos, la Oficina de Investigación Naval de la Armada de los Estados Unidos tiene una delegación encargada de mantener el contacto con la comunidad académica y cuenta con un presupuesto para financiar propuestas de investigaciones sociales no solicitadas. La división debe rendir cuentas periódicamente ante un oficial en jefe, un hombre de la Armada sin ningún interés especial en el trabajo de las ciencias sociales. Nuestro colega Joel I. Brooke tuvo ocasión de examinar un dossier con notas y resúmenes evidentemente diseñado como un compendio de ideas para servir de base a presentaciones ante oficiales de alto rango. Muchos de los papeles no estaban fechados, pero el contenido del fichero indica que se remontaban a unos diez años atrás. Los documentos resaltaban claramente tanto la investigación básica como todo un conjunto de proyectos especulativos de alto alcance, así como las contribuciones específicas de la investigación básica a las actividades presentes de la Armada. Por ejemplo, un informe sobre los trabajos pasados cita como prueba a su favor una declaración del jefe de los investigadores navales:

La posición actual de la Armada y su liderazgo en su campo, junto a un cuidadoso análisis del claro papel de la investigación básica en todas las actividades de desarrollo en todas las épocas, nos hacen llegar a la conclusión de que la investigación básica debe proseguir en un nivel que bien pueda considerarse elevado¹⁹.

Vemos aquí cómo se mezclan claramente dos temas. Uno es la investigación básica como símbolo de estatus competitivo. «No queremos perder la posición de liderazgo en nuestro campo.» El otro es la utilidad de la investigación básica; esta juega un «claro papel en las actividades de desarrollo».

Las entrevistas con el personal de la Armada realizadas por Brooke tienen ese mismo carácter. El elemento de investigación básica del programa tiene su atractivo; en palabras de un jefe de investigación: «Deberíamos mostrar que la Armada no solo se implica en pequeñas investigaciones destinadas a su aplicación». Pero la investigación básica tiene también sus problemas. En un caso, un almirante originariamente crítico parece haber cambiado de opinión porque su propia iglesia envió a algunos de sus miembros a una formación de educación de la sensibilidad (o «grupos T») en el Laboratorio de Formación Nacional de Bethel, Nueva York, una actividad basada en una investigación financiada con fondos de la Delegación de Psicología de Grupos. Su empleo por parte de la iglesia sirvió para legitimar el patrocinio de la Armada.

La mayoría de las presentaciones dirigidas a la dirección resaltan la misión de la investigación básica sin expectativas de recompensa inmediata. Sin embargo, dicha misión suele ir acompañada también de sugerencias de utilizaciones posibles o reales, lo que supone el reconocimiento de que, en el contexto de la Armada, no basta con el objetivo de la investigación básica en sí misma. Así pues, en una presentación no fechada del director de la citada Delegación se afirma que «aunque todos los fondos de nuestra delegación son para investigación básica y así es como se utilizan, a menudo existe una recompensa para Armada en forma de resultados aplicados y de beneficios».

El borrador pasa a señalar que el personal de investigación externo que había entrado en contacto con la Armada a través de contratos con la Delegación de Psicología de Grupos había prestado asesoramiento sobre una gran diversidad de problemas de los sectores operativos de la Armada.

19 Joel I. Brooke, *The Office of Naval Research*, BASR report, 1972 (ciclostilado).

Otro documento de esos mismos archivos, también sin fecha pero que podríamos situar en la segunda mitad de la década de 1950 a partir de pruebas internas, sostiene que «aunque el programa de Psicología de Grupos no pretende la producción inmediata de resultados con fines prácticos, sí que ha producido algunos a lo largo de su periodo de vida». El informe pasa entonces a enumerar las mejoras en las medidas sociométricas, la medición de la moral de los individuos, de la capacidad de liderazgo y de la delincuencia, y menciona que algunas de esas mediciones se habían probado en grupos de la Armada.

La ambivalencia de la comunidad académica hacia la utilización se ha descrito ya en el primer capítulo. Ahora vemos la misma ambivalencia por parte de la organización que utiliza el conocimiento producido. Existe aquí un conflicto, no dentro de una misma función, sino entre las distintas funciones que asigna una organización a personas distintas con la esperanza de que el resultado final sea equilibrado. En qué medida sucede esto y bajo qué circunstancias será algo que tendrán que responder futuros estudios.

EL LUGAR DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL EN LAS GRANDES ORGANIZACIONES

El papel de los departamentos de investigación dentro de las grandes organizaciones ha despertado el interés de muchos sociólogos, pero las discusiones se han basado principalmente en la investigación en ciencias físicas. Así, disponemos de información sobre el hecho de que las grandes organizaciones con poderes semimonopolistas es más probable que creen departamentos internos de investigación; disponen de más ocasiones para utilizar hallazgos inesperados. Muchos estudios se han ocupado del tema de la organización de los departamentos de investigación técnica, a menudo a partir de sofisticados índices de su grado de burocratización en comparación, por ejemplo, con los departamentos de producción o de ventas. Invariablemente, estos últimos tenían jerarquías más estrictas debido a que sus fines estaban más claramente definidos que los de la investigación. Las características de los directores de investigación exitosos dentro de las organizaciones se parecen mucho a las de nuestros «académicos gestores», aunque el equilibrio entre las habilidades administrativas y las sustantivas se decanta aquí más hacia las primeras. Los estudios de las trayectorias profesionales de los investigadores dentro de las grandes organizaciones han identificado el peligro de que los científicos sociales de talento se vean seducidos por puestos de alta dirección,

y han sugerido mayores recompensas sin tener que abandonar la carrera investigadora²⁰.

No obstante, a pesar de todas esas investigaciones, no sabemos realmente si esos descubrimientos también se aplican a las divisiones de *investigación social* presentes en el seno de las grandes organizaciones.

Dado que nuestro estudio del proceso de utilización contó con el apoyo de una generosa subvención de la Oficina de Investigación Naval, tuvimos la oportunidad de familiarizarnos con las actividades de investigación social de la Armada. Eso nos permitió plantear una cuestión que no se trata en la literatura: ¿Qué sucede con una investigación sobre conductas realizada por una unidad dentro de una organización mayor estructurada en torno a la ejecución de una tecnología compleja?

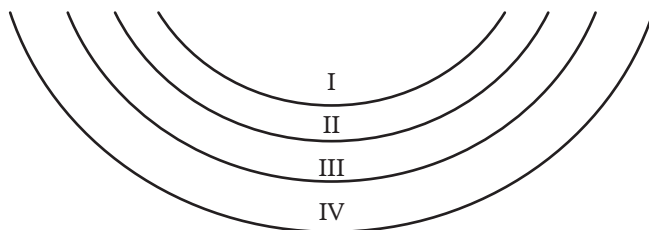
Nuestro colega Douglas McDonald visitó las diversas agencias de investigación humana de la Armada, estudió sus paneles organizativos e indagó en los contactos que mantenían entre sí y con los centros de operaciones de la Armada²¹. En la actualidad, la mayor parte de las investigaciones tienen que ver con los «equipos»: barcos, aviones, armas. Estas se organizan satisfactoriamente según un sistema lineal similar al que hemos descrito más arriba para los primeros Centros de Investigación y Desarrollo. De hecho, incluso sus presupuestos están asignados a un conjunto de divisiones de contabilidad que siguen el patrón de la siguiente lista: categoría 6.1 (Investigación); 6.2 (Desarrollo experimental); 6.3 (Desarrollo avanzado); 6.4 (Desarrollo en ingeniería); 6.5 (Gestión y apoyo), y 6.6 (Desarrollo de sistemas operativos).

Aun así, McDonald halló también que la investigación de problemas humanos de la Armada podía clasificarse en sí misma según la proximidad de su relación con el desarrollo de «equipos». Organizó los distintos «laboratorios y delegaciones» en cuatro grupos según dicho criterio. La propia investigación y el desarrollo de «equipos» (I) era con mucho la preocupación central, y absorbía la mayor parte de la atención. A un paso de distancia de esta estaba la investigación y el desarrollo de programas de personal (II), que se ocupaba de los problemas de diseñar la fuerza de trabajo complementaria a los sistemas de equipos. La investigación y el desarrollo relativos a la provisión de apoyo biomédico a esa fuerza de trabajo (III) estaban un poco más alejados de las preocupaciones centrales de la Armada. Y más periféricos aún eran los esfuerzos de investigación y desarrollo psiquiátricos (IV).

20 Melville Dalton, *Men Who Manage*, Nueva York: John Wiley & Sons, 1959.

21 Douglas McDonald, *The Behavioral Research in the Navy*, BASR Report, ciclostilado, 1972.

*Contínuum de Investigación y desarrollo de la Armada según
la proximidad de su temática a la I+D en equipos*



- I. I+D en equipos
- II. I+D en personal y fuerza de trabajo
- III. I+D biomédica
- IV. I+D psiquiátrica

Una de las cosas que pretendía el estudio de McDonald era ver qué modificaciones de la rígida organización unilineal se hacían necesarias cuanto más alejado estaba un grupo de investigación de la preocupación exclusiva por los equipos. ¿Cuáles eran los correlatos de esa «distancia»? Evidentemente, el Grupo I tiene con mucho el mayor presupuesto, y el sistema de 6.1 a 6.5 adoptado al inicio para lograr sus objetivos parece que funciona bien; este grupo, sin embargo, no estaba incluido en nuestro estudio. La investigación social del Grupo II, vinculada muy de cerca al desarrollo de equipos, recibe un gran presupuesto; se lleva a cabo en una organización más burocratizada; suele ser emprendida por el cliente más que por el investigador, y la utilización de sus hallazgos sigue por lo general un curso bien institucionalizado. Las investigaciones pertenecientes a las áreas más periféricas, por el contrario, siguen menos una rutina establecida; se desarrollan en organizaciones menos burocratizadas; suelen ser emprendidas por los investigadores, y su proceso de implementación suele ser un asunto más fortuito.

Ese patrón general puede observarse también dentro de cada área general de investigación. Por ejemplo, la investigación sobre la conducta de la Armada en el área de personal/fuerza de trabajo (II) se encuentra dividida en dos categorías principales. Una es la I+D de sistemas máquina-hombre, que está muy relacionada con el desarrollo de nuevos equipos. La segunda incluye I+D en formación del personal, que cubre una gama más amplia

de actividades. Sin estar limitada únicamente a los requisitos de personal de los nuevos sistemas de equipos, se ocupa también de la evaluación y la mejora de los programas de formación existentes y de las estructuras de la fuerza de trabajo. El impulso a este tipo de investigaciones procede del hecho de que la fuerza de trabajo y la formación están absorbiendo una proporción cada vez mayor del coste de los nuevos sistemas de armamento.

En el departamento de sistemas máquina-hombre, se convoca a los investigadores de la conducta para que participen ya en los primeros estadios de desarrollo de los proyectos de I+D de equipos. Los investigadores se familiarizan con los sistemas de equipos, determinan qué tipos de operaciones conductuales requieren y diseñan una estructura de personal para que sean operativos. Se llevan a cabo investigaciones rutinarias: ¿Es mejor tener uno o dos hombres para realizar esta tarea? ¿Debería establecer la Armada una nueva categoría ocupacional o mejorar las ya existentes? De forma rutinaria, se envían conjuntos de recomendaciones al director de planificación con análisis de coste-beneficio de las diversas opciones y, de ese modo, los hallazgos de la investigación se incorporan al proceso en curso de I+D de equipos.

El componente de formación de la I+D de personal/fuerza de trabajo sigue menos una rutina que la investigación en sistemas máquina-hombre, porque no guarda una conexión tan próxima con la creación de nuevos sistemas de armamento. Liberado de los plazos de desarrollo de sistemas de armamento y de la cercana supervisión de los directores centrados en cuestiones de ingeniería, el grupo de investigación en formación se ocupa de una amplia diversidad de problemas de investigación menos predecibles. A diferencia de la investigación en sistemas máquina-hombre, que va destinada a proyectos que figuran en las pizarras de los diseñadores de equipos, la investigación en formación puede destinarse a todos los programas que existen en la Armada. Por ejemplo, unos investigadores fueron al mar y descubrieron que la tarea que se requería de un técnico en electrónica exigía mucha menos formación de la que la Armada le estaba proporcionando. Así pues, los investigadores en formación diseñaron un programa de 27 semanas para sustituir al de 45 semanas que estaba vigente, con lo que mejoraron el encaje entre la formación y los requisitos de la tarea.

Dado que, con frecuencia, los hallazgos de los estudios emprendidos por el investigador son más difíciles de implementar que los de los estudios iniciados por el cliente, la implementación de este tipo de trabajos suele ser un asunto menos rutinario que en el caso de los departamentos de sistemas máquina-hombre. Uno de los potenciales clientes de una oficina de desarrollo de políticas de alto rango se quejaba de que los laboratorios de

investigación en formación hacían mucha «investigación básica inútil», pese a que los presupuestos asignados a todos los laboratorios eran para investigación «aplicada». Eso se atribuía a la «excesiva» autonomía de los investigadores. Dada la ausencia de una transición rutinaria del estudio a la implementación, el investigador suele tener que hacer tareas de vendedor difundiendo su investigación y convenciendo a los potenciales usuarios de que emprendan acciones basadas en sus descubrimientos. A menudo, esos esfuerzos de venta cuentan con la ayuda de agentes empleados en oficinas de mando intermedio situadas entre los laboratorios de investigación sobre personal y las organizaciones clientes, lo que los hace aún menos susceptibles de rutinización. Igual que el trabajo en los laboratorios de investigación sobre formación, la mayoría de los programas de los laboratorios de investigación psiquiátrica (IV) de esta área no están vinculados al desarrollo de sistemas de equipos *nuevos*, sino que se inician en respuesta a problemas que se perciben en las actividades en curso de la Armada. Sin embargo, los investigadores psiquiátricos gozan aún de mayor autonomía en la elección de sus trabajos, por diferentes razones. Una de ellas es que el oficial medio de la Armada a menudo desconoce qué tipos de fenómenos conductuales son de interés para los psicólogos de los laboratorios de investigación y, por lo tanto, no recurre a dichos laboratorios en busca de asesoramiento. Por ejemplo, un almirante de una flota de submarinos afirmaba que no había problemas psicológicos en su unidad, aunque admitía que el número de peticiones de traslado fuera de la unidad era de tres a cuatro veces mayor que la media de la Armada. Formado en ingeniería, tenía problemas para comprender las dinámicas conductuales subyacentes a la baja moral que reinaba en su flota. Muchos oficiales dudan también antes de admitir problemas de conducta en sus unidades porque hay quien considera que eso equivale a admitir que no se está ejerciendo bien la dirección. Como esos oficiales no llaman la atención del laboratorio de investigación sobre los problemas, los investigadores tienen mucha más laxitud a la hora de trazar sus propios trabajos.

La relativa autonomía de los investigadores psiquiátricos se ve reforzada también por el hecho de que los laboratorios de investigación psiquiátrica no forman parte de jerarquía de mando de los oficiales regulares de la Armada, sino que está a cargo de los Cuerpos Médicos especializados. Estos laboratorios están, por lo tanto, más aislados institucionalmente de muchos de sus potenciales clientes en los otros sectores de la jerarquía naval. El efecto global de todas esas variadas influencias es que la organización social de esas unidades se parece más a la de los «laboratorios de ideas» académicos que a la organización de los departamentos de investigación de las ciencias físicas. Es igualmente más probable que los miembros de ese grupo publiquen en revistas científicas.

Hemos descrito este caso en cierto detalle porque ejemplifica el tipo de estudios de la organización del que tristemente carecemos. Por supuesto, las variables cruciales serán distintas en cada caso. Aun así, el lector paciente habrá observado que algunos de los temas también aparecen en otros lugares.

- a. El lugar donde se presenta un problema es relevante. El investigador es más sensible, en principio, a reconocer los problemas cuando se los encuentra, pero puede que no siempre tenga ocasión de observar la organización en todos sus detalles. La parte responsable de la operación de la organización puede no ser consciente de que puede contar con ayuda para la resolución del problema y, a veces, puede sentirse cohibida a la hora de pedir ayuda
- b. Una vez realizado un estudio, su utilización puede depender de dónde se originó este. Si fue solicitado por un oficial de alto rango, cuenta con mejores oportunidades, siempre que el oficial que lo solicitó no haya sido trasladado. En algunas grandes organizaciones, podría ser aconsejable nombrar un oficial de ejecución, cuya tarea sería mediar entre investigación y administración.
- c. Parece que es relevante en qué fase de la planificación se convoca al científico social. Aunque solo se le permita observar, su utilidad futura se verá sin duda potenciada si se lo integra en las primeras fases del proceso.
- d. Si una gran organización cuenta con diversas unidades de investigación, el contacto que estas tengan con la dirección es probable que varíe según la naturaleza de los problemas de que se ocupen. Aun así, es probable que haya algunas unidades, como el Grupo IV que describíamos en el caso anterior, que, al menos temporalmente, realicen trabajos normalmente asociados con la expresión «investigación básica orientada a una misión».

LA FORMACIÓN DE LOS SOCIÓLOGOS APLICADOS

Por iniciativa y bajo la dirección de Harold Lasswell, cada vez más autores han empezado a utilizar la expresión «ciencia orientada a las políticas». Una publicación académica con ese mismo título [*Policy Science*] existe desde 1970, y un número cada vez mayor de institutos universitarios así como de agencias independientes se autodenominan «centros de ciencia orientada a las políticas». El autor principal de este libro ha estudiado en

otro lugar las estrategias y el estilo de investigación de este movimiento. Estos probablemente estén próximos al «modelo iluminador» que describíamos en el capítulo 1. De hecho, eso mismo dice Janowitz citando los documentos programáticos de Lasswell. «La insistencia básica del enfoque orientado a políticas es en los problemas fundamentales del hombre en la sociedad, más que en los temas de interés de cada momento»²².

Para nuestro propósito, el término se nos antoja demasiado amplio, y los escritos del grupo no distinguen claramente entre las diversas fases del proceso de utilización. Así pues, estos autores insisten en que uno no debería aceptar acríticamente la formulación del problema de un cliente, pero poco dicen con respecto a lo que nosotros denominamos el problema de la traducción. Afirman acertadamente que la viabilidad de las recomendaciones es una característica importante, pero no analizan ninguno de los otros pasos cognitivos esenciales en la vía que conduce a dichas recomendaciones. Los científicos orientados a las políticas se ven a sí mismos como «generalistas» y no encuentran necesario contribuir a ninguna disciplina académica en concreto. Raras veces publican sus propios estudios; de hecho, uno de ellos ha escrito que a menudo con una llamada telefónica al cliente basta; el informe en sí mismo puede no ser más que un gesto. Cuesta imaginarse un manual de investigación orientada a las políticas. La especificidad que caracteriza a nuestros objetivos y el amplio carácter de la ciencia orientada al diseño de políticas parecen demasiado dispares entre sí. Aun así, a largo plazo, podría tratarse más de una diferencia retórica que de una diferencia fundamental.

Estamos ciertamente de acuerdo con la insistencia en la necesidad de una formación específica para las personas ocupadas en la utilización de la investigación social. Y, sobre este punto, la revista *Policy Science* ha hecho un buen trabajo poco común. Dos de sus primeros números están dedicados a los problemas educativos (el volumen I, n.º 4, y el volumen II, n.º 1, 1971-1972). Los números no son fáciles de conseguir y, por eso, resumiremos aquí los temas principales que allí se discuten por parte de los once colaboradores de las entregas. Conjuntamente, estos constituyen un prototipo de las tareas que es preciso llevar a cabo; los autores discrepan en los detalles, pero esto sirve también para clarificar las elecciones que tendrá que realizar cada institución concreta. (En otro volumen de esa serie se describe un programa más reciente creado por la Universidad de Pittsburg). Los temas que se abordan en esos dos números —que, de aquí en adelante, designaremos como I y II— caen esencialmente dentro de tres categorías: (1) ¿Cuál

22 Janowitz, *op. cit.*: p. 51.

sería un currículum adecuado para una titulación en ciencia orientada a las políticas? (2) ¿Cuál sería la posición de dicho currículum en el entorno universitario existente? (3) ¿Cuál sería la función a largo plazo de esa innovación académica?

A primera vista, las ideas sobre el currículum parecen bastante convencionales. Cualquier persona preocupada por la formación en investigación social aplicada ha hecho la distinción entre clases formales, seminarios en torno a casos de estudio y prácticas en organizaciones de acción. Esa misma trilogía aparece en un informe de la Universidad de Constanza, Alemania (I, 467) y en un experimento referido por la Rand Corporation de Santa Mónica (II, 5). Aun así, merece la pena examinar la cuestión con más detenimiento.

EL CURRÍCULUM: CUATRO COMPONENTES

Los *cursos formales* que se proponen son de dos clases: los de carácter sustantivo más o menos convencional, que lo más probable es que se realicen en los departamentos ya existentes en las universidades, y los que deberán ser organizados por el departamento de ciencia orientada a las políticas como una nueva iniciativa. La lista de los del primer tipo, normalmente llamados algo así como cursos de contenido temático, muestra interesantes diferencias que permiten adivinar los antecedentes de quienes los proponen o de los primeros directores de las nuevas iniciativas. Así, el programa que refiere la Escuela de Negocios de la Universidad de Nueva York resalta los cursos de economía y los análisis matemáticos de la toma de decisiones (II, 62). Un programa propuesto por Lepawsky en Berkeley, California, piensa en la «formación de graduados en políticas públicas» como un departamento de ciencia política mejorado y muy ampliado (I, 44). El programa de ciencia orientada a la política de la Universidad Estatal de Nueva York en Búfalo se ve como un programa de ciencia social aplicada, y resulta característico en él que una de las áreas del currículum sea la psicología cognitiva (II, 35 y ss). Scharf, en una nota sobre Alemania, ve el nuevo desarrollo como una extensión de la tradicional formación legal (I, 459 y ss). (Por cierto, sus observaciones históricas son muy interesantes en sí mismas). Sería interesante saber si sería preciso adaptar una asignatura convencional de, por ejemplo, criminología o de urbanismo para hacer que resultara adecuada para los alumnos de ciencia orientada a políticas, pero ninguna de las dos entregas hace referencia a este punto.

Las asignaturas más específicas sobre el diseño de políticas tienen títulos como «Análisis de los fundamentos de las políticas sociales» y «Métodos y modelos de análisis de políticas» (p. ej., I, 450). La vaguedad general que señalábamos antes con respecto a las publicaciones del grupo de ciencia orientada a las políticas también se refleja en la forma de hablar de sus materias especializadas. Solo en dos lugares en las dos entregas encontramos una descripción algo más nítida; uno es un informe de Benka, estudiante que ha participado en el programa de políticas públicas de la Escuela de Gobierno Kennedy de Harvard (II, 67 y ss). Este describe algunas de las asignaturas, así como sus propias reacciones y las de sus compañeros frente a ellas. El informe de Bunker sobre Búfalo contiene una descripción bastante detallada de lo que él llama el «proceso circular de formalización, decisión, implementación y evaluación» (II, 36 y ss). Su discusión puede considerarse una buena guía para cualquiera que desee describir un caso concreto de actuación de un responsable de políticas sobre la base del conocimiento proporcionado por un científico social.

Además de las asignaturas formales, prácticamente todos los programas mencionan el papel central que deben desempeñar los *seminarios de estudio de casos*. Sin embargo, una vez más, falta concreción, si exceptuamos uno de los artículos que ofrece dos ejemplos específicos. La Escuela de Negocios de la Universidad de Nueva York tiene cursos que resaltan lo que ellos denominan el «normativismo situacional».

Dos casos que aparecen resumidos para servir como ejemplos son un conflicto relativo a la gestión de los trabajadores en General Electric, y un problema de zonificación en una comunidad de un suburbio de Nueva Jersey (II, 165 y ss).

El tratamiento más detallado del enfoque de estudios de casos es el que nos ofrece Lasswell en un artículo sobre «El seminario sobre las constantes de decisiones» (II, 43 y ss). El autor lo describe como «un núcleo de personas decididas a trabajar juntas durante varios años». Estas seguirían un proyecto concreto desde su inicio hasta su evaluación, utilizando técnicas audiovisuales para mantenerse al tanto de los detalles y formarían subgrupos para estudiar aspectos concretos. Aunque el autor no ofrece ejemplos concretos, está bien tener presentes sus ideas aunque uno esté planificando tan solo un seminario más modesto²³.

23 Harold D. Lasswell, «The Policy Orientation», en Daniel Lerner y Harold D. Lasswell (eds.), *The Policy Sciences: Recent Developments in Scope and Method*, California: Stanford University Press, 1951.

En realidad, hay una considerable cantidad de textos sobre el uso de los estudios de caso en distintas escuelas profesionales, entre los que destaca un estudio comparativo de Barber. Dos ejemplos sobresalientes de discusiones relativas a políticas procedentes de estudios concretos son los de la obra de Lee Rainwater sobre el Informe Moynihan²⁴, y la recopilación de trabajos de Harvard sobre el Informe Coleman²⁵. ¿Cuál es la relación entre la teoría formal de la toma de decisiones de base matemática y los análisis descriptivos detallados del papel de la investigación social en una situación en la que hay que resolver un problema concreto? A este tema se dedicó una conferencia patrocinada conjuntamente por dos grupos preocupados por la cuestión en la Universidad de Columbia y la Universidad de Pittsburgh.

Por último, existe la idea de que todo estudiante de un programa de formación en ciencia aplicada a las políticas debería pasar algún tiempo haciendo prácticas en una agencia dedicada a la acción (el tiempo varía desde unos pocos meses hasta todo un año). La experiencia aún es escasa para esperar informes específicos sobre el tema. De vez en cuando se menciona que este tipo de prácticas sería una fuente valiosa de dos tipos de documentos: estudios de caso sobre decisiones del patrocinador en las que podrían haber estado implicadas, al menos de forma periférica, las personas que hacen las prácticas, e informes sobre las propias experiencias de las personas que hacen las prácticas, que ayudarían a responder de forma más sistemática a ciertos interrogantes sobre cómo organizar esas mismas prácticas. ¿Cómo se puede conseguir que las empresas y las entidades públicas acepten las prácticas y hagan que estas sean productivas para ellas mismas y para las personas que las realizan? ¿Cuál debería ser la remuneración de las prácticas y quién debería pagarla? ¿Cómo debe repartirse la supervisión de la persona en prácticas entre la agencia anfitriona y el departamento académico, sobre todo si la práctica discurre lejos de la sede principal? Por lo que sabemos, el único estudio minucioso de estas situaciones procede de fuera de los Estados Unidos y fuera de las ciencias sociales: el libro del profesor Jahoda titulado *The Training of Engineers* (o La formación de ingenieros).

24 L. Rainwater y W. Yancey, *The Moynihan Report and the Politics of Controversy*, Cambridge (Massachusetts): MIT Press, 1965.

25 Frederick Mosteller y Daniel P. Moynihan (eds.), *On Equality of Educational Opportunities*, Nueva York, Vintage Books, 1972.

LA CIENCIA ORIENTADA A LAS POLÍTICAS Y LOS DEMÁS DEPARTAMENTOS

Hasta aquí llegan nuestros comentarios sobre el aspecto curricular de un departamento de ciencia orientada a las políticas dentro de una universidad. Y no obstante, *¿cómo se relacionaría este con otras partes de la institución?* No es sorprendente que quien más sistemáticamente haya descrito este problema sea Crecine, un autor que es él mismo director de un centro de ese tipo, el Instituto de Estudios de Políticas Públicas, de la Universidad de Michigan en Ann Arbor. Según él, es preciso resolver tres cuestiones: si un centro de esa clase puede hacer sus propios nombramientos o depende del consentimiento de los departamentos tradicionales; si su currículum debe desarrollarlo enteramente el centro u otros departamentos de ciencias sociales deben influir en él, y si el centro ha de financiarse únicamente mediante contratos o debe contar con un núcleo presupuestario sustancial de «fondos estructurales». Ambas posiciones en relación con esos tres problemas dan lugar a ocho modalidades que el autor nos muestra y comenta (II, 35 y ss). No hay duda, por supuesto, de que la dependencia absoluta de fondos efímeros no puede garantizar la viabilidad de la organización: este hecho sirve ya para descartar cuatro modalidades. Las cuatro restantes son todas ellas posibles, pero el autor parece tener la impresión de que es mucho más preferible una política de nombramientos independientes. Eso nos deja con dos modalidades, que se distinguen esencialmente por si su currículum es independiente o compartido. El autor parece sentir predilección por una completa independencia curricular por tres razones. Tiene la impresión de que los departamentos tradicionales de ciencias y letras muestran una actitud despectiva hacia los trabajos destinados a ser aplicados y, por lo tanto, sus cursos de contenidos sustantivos no serían del todo adecuados para un departamento de ciencia orientada a políticas; en segundo lugar, estos últimos desearían poder emplear a personas sin credenciales académicas, algo que ya hemos discutido antes (II, 19).

Probablemente, la cuestión más complicada sea la de los fondos estructurales, siempre vinculados al sistema académico de recompensas. La promoción y el reconocimiento general de un académico están aún muy ligados a los públicos específicos creados por los departamentos tradicionales. Existe el peligro de que los miembros de un centro de políticas, después de un tiempo, se inquieten porque aún no cuentan con un grupo de referencia reconocido. Crecine parece pensar que cuanto mayor sea el número de departamentos de ciencia orientada a las políticas y más autónomos sean estos en la elaboración de sus currículos, más probable será que las personas con talento vean la ciencia orientada a políticas como una carrera académica prometedora. (Todo el artículo contiene más ideas de

las que podemos mencionar aquí sobre la organización de la formación en la investigación orientada a políticas. Merece una lectura atenta).

Otra contribución, menos sistemática pero muy meditada, es la que efectúa, por extraño que parezca, un físico de la Universidad Rockefeller de Nueva York. Evidentemente, el interés del autor por el desarrollo de nuevos departamentos deriva de la necesidad existente de tantas combinaciones nuevas en las ciencias naturales. El autor decidió entrevistar a una gran cantidad de científicos sociales (I, 470) y, después, reunir las ideas en un artículo titulado «Programas de doctorado en ciencias orientadas al diseño de políticas: cómo, cuándo, dónde, qué y por qué». El interesante escrito de Sunderland bien podría servir como introducción general, porque toca casi todos los puntos mencionados por otros autores. Una de las nuevas cuestiones sobre las que regresa reiteradamente el autor es la distinción entre dos tipos de candidatos a la clase de programas que ahora nos ocupa: los procedentes de las ciencias sociales «blandas», que necesitan una formación especial en matemáticas y otras materias formales, y los que tienen una formación científica más formal y deben ser conscientes de que «el sesgo general del campo de las ciencias orientadas a políticas hacia las áreas más matemáticas ha llevado a subestimar la magnitud y la importancia de la tarea de adquirir destreza en las materias más blandas» (I, 478).

Llegamos, por fin, a dos colaboradores que dan la vuelta completamente al problema. Plantean la cuestión de si acaso la necesidad de unas ciencias orientadas al diseño de políticas no debería llevar a una reforma radical de todo el sistema universitario. Dicho cambio les parece necesario por dos razones: la sociedad en su conjunto necesita una mayor guía para resolver sus problemas, y el deseo de mayor relevancia de los alumnos hace necesaria una nueva «orientación de la universidad». Uno de los dos autores, Ericson, profesor de dirección en la Universidad George Washington, hace una vaga referencia a algunos experimentos llevados a cabo en su institución (I, 439). Aun así, su colaboración es principalmente un fuerte alegato, respaldado por muchas citas de otras fuentes, en defensa de una función radicalmente nueva para la universidad en una época en la que el hombre «tiene ahora la posibilidad de crear su propio futuro como nunca antes pudo» (I, 431).

Aún más radical es el otro autor, Jantsch, un alemán que ha ejercido periódicamente la docencia en los Estados Unidos. Él bosqueja una detallada reorganización de la universidad que presenta con un esquema gráfico (I, 423). Las limitaciones de espacio nos impiden entrar en detalle en la cuestión. Jantsch desea ampliar la antigua doble función de la universidad para que sea triple: educación, investigación y servicio. Es difícil decir hasta que

punto Ericson y Jantsch representan a un sector considerable del movimiento de la ciencia orientada a las políticas. Aun así, vale ciertamente la pena citar aquí un pasaje característico de Jantsch (I, 408).

La universidad debería convertirse en un centro estratégico para la investigación de los límites y los elementos de los «sistemas conjuntos» de sociedad y tecnología, tanto los ya reconocidos como los emergentes, y para elaborar propuestas alternativas de planificación para un diseño saludable y dinámicamente estable de este tipo de sistemas. Entre los principales cambios que esta nueva función traerá a la universidad se cuentan los siguientes:

—una orientación principal hacia el diseño de sistemas sociotecnológicos y la ingeniería de alto nivel, que lleva hacia la insistencia en los principios y los métodos de organización generales en lugar de al conocimiento especializado, tanto en materia de educación como de investigación.

—el énfasis en el trabajo de los alumnos con una finalidad, en lugar de en la instrucción.

—la organización según categorías orientadas a resultados, más que por *inputs* de ciencia y tecnología, y el énfasis en los resultados de largo alcance.

Pocos autores llevarían tan lejos la idea de la utilización de las ciencias sociales. Aun así, es la excepción que pone a prueba los límites de la regla.

En esta revisión, hemos utilizado la terminología de la ciencia orientada a políticas propia de los autores originales. Siempre que estos hablan de «científicos orientados a las políticas», el lector podría sustituirlo en todo momento por «ingenieros sociales», mientras que nosotros hemos decidido hablar finalmente de «sociólogos aplicados». El contenido de este último apartado no habría cambiado por ello. Y con este comentario pacífico cerramos la presente obra.



ÍNDICE ONOMÁSTICO

A

Abrams, M.: 172
Ackoff, Russell: 93–94
Adams, I.: 155
Allport, Floyd: 29
Alpert, H.: 167
Angell, Robert: 30, 191
Archivald, K.: 196
Argyris, Chris: 158–159

B

Bailyn, B.: 33
Banfield, E. C.: 168–169
Barzun, Jacques: 234
Becker, Gary S.: 169
Benedict, Ruth: 151
Benka, Richard W.: 248
Bennis, W. G.: 53
Berelson, Bernard: 62
Bernard, J. & K.: 27, 62
Biderman, D.: 52, 205
Blumer, Herbert: 30
Bonjean, Charles M.: 54, 146, 156
Booth, Charles: 31
Bowers, R.: 130
Brauer, L.: 225
Brewer, G. D.: 90
Brim, Orville, Jr.: 46, 48–50, 230
Brooke, Joel I.: 136, 238–239

Brown, L.: 123, 125, 150, 162
 Brunner, E. de: 34
 Brymer, R. A.: 200
 Bunker, D. R.: 248
 Bynder, H.: 200

C

Cairns, D.: 88
 Campbell, A.: 159
 Cantril, Hadley: 34, 123, 152, 217–218
 Caplovitz, David: 154–156, 172
 Castro, F.: 217
 Chapin, F. S.: 29
 Chase, S.: 183
 Churchill, L.: 181
 Clairmont, Donald: 202
 Clark, Kenneth: 132, 166, 178, 188, 236
 Cloward, Richard A.: 146, 180, 216
 Coleman, James: 69–71, 80, 107, 112–116, 165, 197, 249
 Collier, John: 93, 189
 Collins: 180
 Comte, Auguste: 177
 Corwin, R.: 88
 Crawford, E. T.: 52, 205
 Crecine, John B.: 250
 Cronbach, L.: 68–69
 Curti, Merle: 29

D

Daley, Richard J.: 191–192
 Dalfume, R. M.: 210, 212–213
 Dalton, Melville: 241
 Davenport, R.: 212, 214
 Davis, K.: 164
 Davison, W. P.: 193, 218
 Dean, D.: 55, 132, 164, 166, 178
 Deutch, Morton: 180
 Devereux, E.: 128, 148
 Dickson, W. J.: 93
 Doob, L. W.: 151
 Dror, Y.: 185, 187–188, 196, 218
 Durkheim, Emile: 177

E

Eaton, A.: 28, 218
 Eaton, J.: 28, 218
 Eisenberg, P.: 32
 Elling, R.: 161
 Ellis, W. W.: 177
 Ericson, Richard F.: 251–252
 Etzioni, Amitai: 135, 157

F

Farris, B.: 200
 Feigenbaum, Armand: 85
 Feshbach, Seymour: 154
 Festinger, L.: 149, 195
 Fishman, J. A.: 219
 Fleming, D.: 33
 Ford, R.: 62, 64, 129–130, 160, 227
 Free, Lloyd: 12, 43, 100–101, 141, 146, 154, 156, 169, 177, 186, 216–217
 Friedman, N.: 87, 229

G

Galbraith, J. K.: 191
 Gans, Herbert: 157, 180, 218
 George, A.: 35, 251
 Gibson, Truman: 213
 Gilbert, Thomas: 231
 Gillette, T. L.: 140
 Glaser, D.: 96, 199, 208, 231, 233
 Glaser, E. M.: 96, 199, 208, 231, 233
 Glaser, Robert: 96, 199, 208, 231, 233
 Glatt, Evelyn: 230
 Glock, C. Y.: 159, 183, 220
 Goldner, F.: 203
 Goode, W. J.: 206
 Gouldner, Alvin, W.: 12, 43–44, 101, 156, 177, 203–204
 Green, P.: 185
 Gross, N.: 219

H

Hamilton, E. L.: 158–159
 Harrington, M.: 178
 Harrison, Shelby: 28
 Hartley, Eugene: 37

Hauser, Philip M.: 40–43, 55
 Hayes, P., Jr.: 183
 Helmer, Olaf: 89
 Herring, Pendelton: 37
 Hilgard, E. R.: 233
 Hill, R.: 85, 163, 231, 236
 Hoover, Herbert: 33, 55
 Horowitz, I. L.: 46, 190
 Horst, Paul: 31
 Hovland, Carl I.: 63
 Hutchins, Robert: 140–141
 Hyman, Martin: 192–193

I

Ikenberry, Stanley C.: 229
 Ikle, F. C.: 179
 Isenson, Raymon S.: 232

J

Jahoda, M.: 249
 Janowitz, Morris: 41–44, 70, 206, 246
 Jantsch, Eric: 251–252
 Johnson, Lyndon: 220

K

Kadushin, Charles: 93, 182
 Kahn, A. J.: 168–170
 Karl, Barry D.: 33–34, 117
 Kass, B.: 125
 Katz, D.: 100, 149, 179, 186, 195
 Katz, E.: 100, 149, 179, 186, 195
 Kegeles, S.: 129
 Keller: 132
 Kennedy, John: 47, 217–218, 248
 Kerner, O.: 184, 190
 Kershaw, J.: 167
 Killian, L. M.: 191
 Kirkpatrick, John: 91
 Klineberg, O.: 177–178
 Kodrin, S.: 164
 Kolb, J.: 34
 Kramer, J.: 187
 Kroeber, A. L.: 29
 Kuplowsky, O.: 125

L

- Lasswell, Harold D.: 29, 70, 245–246, 248
 Lazarsfeld, Paul F.: 5, 11–12, 14, 21, 32, 40, 42, 60, 64, 74, 97, 130,
 135–136, 141, 144, 149–151, 157, 162, 177, 180, 185–187, 189, 191,
 193, 203, 218–219, 225, 227, 234
 Leermakers, John: 231
 Leighton, A. H.: 151, 189
 Lerner, Daniel: 248
 Levinson, D. J.: 107, 117, 119–122, 126, 139
 Likert, R.: 149, 183, 195, 197
 Lippett, R.: 149
 Lipsky, M.: 184
 Lloyd: 99, 217–218
 Loomis, C.: 162, 167
 Loomis, Z.: 162, 167
 Louis, L.: 54, 102, 156
 Luchterhand, E.: 218
 Lundberg, George: 32
 Lyons, Gene M.: 45–49, 51, 62, 151, 189

M

- McCarthy, Joseph: 140–141
 McDonald, D.: 182, 194, 241–242
 McPhee, W.: 123, 125, 150, 162
 Maccoby, Helen: 96
 Magill, Dennis: 202
 Malinowski, Bronislaw: 29
 Marrow, Alfred: 36
 Marx, Karl: 177
 Mees, C. E. Kenneth: 231
 Mendelsohn-Bartholdy, A.: 225
 Menninger, Karl: 117
 Menzel, Herbert: 232
 Merton, Robert: 37, 58–60, 62, 128, 148, 164, 186, 237–238
 Metzger, L.: 102
 Meyer, A.: 225
 Milavsky, Ronald: 86
 Miller, S. M.: 12, 43, 101–102, 156, 177, 203–204
 Millikan, Max: 53, 205
 Mills, C. Wight: 40, 55, 234
 Moreno, J. L.: 6, 36
 Mosteller, F.: 107, 249
 Moynihan, D.: 54, 107, 145–146, 216, 220–221, 249
 Myrdal, G.: 180

N

- Nagi, S. Z.: 88
 Nehnevajsa, Jiri: 80
 Newcomb, Theodore: 37
 Nisbet, Robert: 164, 234
 Nixon, Richard: 208
 Noble, J. H.: 156
 Nyden, Paul: 40

O

- Oberschall, Anthony: 27
 O'Bryan, K. G.: 125
 Ohlin, L. E.: 99, 146, 180, 216
 Oranti, O.: 216–217
 Orbach, H.: 150
 Orlans, Harold: 90, 198, 229
 Oxenfeldt, A.: 160

P

- Park, Robert: 29
 Pasanella, Ann K.: 5, 86, 107, 183, 202, 204
 Patterson, Robert P.: 213
 Payton, Benjamin: 221
 Peterson, R. A.: 35, 216
 Pettigrew, T.: 207, 215
 Podell, Lawrence: 125–126

R

- Rainwater, L.: 220–221, 249
 Rath, Gustave: 230
 Reitz, J. G.: 5, 11–12, 14, 21, 125
 Remp, R.: 157
 Rescher, Nicholas: 89
 Reuss, H.: 64
 Rice, Stuart: 29–30
 Richey, H. G.: 233
 Riecken, H. W.: 127
 Riley, M. W.: 177, 203, 219
 Ritchie, R.: 84
 Rivett, Patrick: 93–94
 Rockefeller, Nelson: 34, 180, 251
 Roethlisberger, F. J.: 93
 Rogers, T. F.: 87

Roosevelt, F.: 32–34, 123, 152
 Rose, A.: 136, 213–214
 Rosenfeld, E.: 101, 156, 204
 Rosenhan, D. L.: 178
 Rossi, P.: 146, 180, 206
 Royko, M.: 191–192
 Ruderman, F.: 200

S

Scharf, Fritz W.: 247
 Schlesinger, Arthur, Jr.: 218
 Schramm, Wilbur: 62–64
 Schur, E.: 134
 Sellin, T.: 208
 Sellitz, C.: 180, 191, 197, 220
 Sewell, W.: 12, 74, 85
 Shaw, Clifford: 164–165
 Shellow, Robert: 131, 184
 Shelly, Maynard: 230
 Sherwin, Chalmers W.: 232
 Short, James: 91–92, 124
 Shostak, Arthur B.: 55–56, 140, 161, 177, 191, 200
 Sieber, Sam: 102, 233
 Singer, R.: 154
 Sjoberg, Gideon: 53, 200, 203
 Smelser, N. J.: 85
 Smith, B.: 217, 234
 Sofer, Cyril: 138–139
 Somers, G. G.: 170
 Spencer, H.: 177
 Spicer, E. H.: 189
 Spohn, Andrew G.: 121
 Srole, L.: 125
 Stanford, Nevitt: 62, 159, 183, 227, 248
 Stanton, F.: 151, 186
 Steib, G.: 150
 Storer, Norman: 88–89
 Stouffer, Samuel: 31, 35, 58, 62
 Stromsdorfer, E. W.: 170
 Suchman, E. A.: 129, 162
 Sumner, W. G.: 29
 Sunderland, John: 251
 Suppes, P.: 68–69
 Swanson, Guy: 37

T

- Taves, Marvin: 149
 Taylor, C. C.: 131, 199, 214–215
 Taylor, P. S.: 131, 199, 214–215
 Taylor, S. H.: 131, 199, 214–215
 Thielens, W., Jr.: 141
 Thomas, W. I.: 29–30, 231
 Tocqueville, Alexis de: 177
 Truman, Harry: 213, 215
 Tukey, J. W.: 68
 Tumin, M.: 144–145
 Turner, Frederick Jackson: 29

V

- Valdes, D.: 55, 132, 166

W

- Wordsworth, W.: 139
 Walton, J.: 88
 Ward, Lester F.: 177
 Watts, Harold: 127, 220
 Weber, Max: 177
 Weinberg, Alvin: 205
 Weinman, Janice: 107, 183
 Weiss, Carol: 90–91, 190
 Westoff, Charles: 219
 Whyte, W. F.: 158–159
 Wiesner, Jerome: 45–50
 Wilensky, H.: 12, 74, 85, 160, 206
 Williams, Walter: 95–96, 206
 Wolstetter, A.: 217

Y

- Yancey, W.: 220–221, 249
 Young, Donald: 28, 30–31, 62
 Young, Pauline: 28, 30–31, 62

Z

- Zeisel, H.: 88, 128, 189, 200–201, 208
 Zeisel, J.: 88, 128, 189, 200–201, 208
 Zetterberg, Hans L.: 137–138, 163, 182
 Zillner, M.: 96
 Zimring, Franklin E.: 219
 Znaniecki, Florian: 30, 32
 Zurcher, L. A.: 54, 146, 156



ÍNDICE DE MATERIAS

A

- Academia Nacional de Ciencias: 46
véase también Informe Lyons
- Academia Nacional de Educación: 68
- Academic Mind, The* [La mente académica]: 141
- acción, investigación para la: 35, 36
- Administración de Ajuste Agrícola (AAA): 148
- administración Eisenhower: 217
- administración Kennedy: 217
- Administración para la Reubicación durante la Guerra: 189
- Alemania: 36, 130, 247
- amas de casa: 37, 86, 109, 110
- American Dilemma, An* [Un dilema americano]: 180
- American Soldier, The* [El soldado americano]: 112
- «Análisis de los fundamentos de las políticas sociales»: 248
- analizador de aliento: 157
- analogía histórica, uso de la: 132
- anglo-canadienses: 124-125
- Antabuse: 157
- anticonceptivos, *véase* control de natalidad
- antisemitismo: 125
- antropología: 47, 71, 225
- Apollo, tragedia de la nave: 83
- Applied Sociology* [Sociología aplicada]: 12, 43, 101, 156, 177, 191, 203
- árabes, países: 135
- Armada de los Estados Unidos,
 investigación sobre liderazgo de la: 136
 investigación sobre la organización de la: 182
 apoyo a la investigación de la: 238, 240, 241, 242
 véase también Oficina de Investigación Naval

arquitectura: 88
 Asociación Americana de Ciencia Social: 27
 Asociación Americana de Sociología: 64, 124, 206
 Asociación Económica: 28
 Asociación Sociológica del Sudoeste: 54
 AT&T (American Telephone and Telegraph Company): 100, 129, 148
 Atlanta, Georgia: 121
 automóviles: 83
 ayuda financiera a los estudiantes: 91

B

bahía de Cochinos, invasión de: 217
 bancos de datos: 11, 50, 74, 92
 bandas, *véase* delincuencia juvenil
Behavioral and Social Sciences [Las ciencias conductuales y sociales]: 46
 Berlín: 35
Beyond Academic Departments [Más allá de los departamentos académicos]: 228, 229
 bienestar social: 15, 16, 126, 159, 179
 en Minnesota: 136
 boletín del Consejo Internacional de Ciencia Social: 225
 bombardeo,
 efectividad del: 206
 de Roma: 123

C

California: 139, 178, 247
 camareras: 158
 Camelot, Proyecto: 190
 campañas políticas, investigación sobre: 100
 campos de concentración: 189
 Canadá: 84, 124, 155
 Castro, Gobierno de: 217
 católicos: 123
 y universidades femeninas: 141
 Centro de Dinámicas de Grupo, Universidad de Michigan: 62
 Centro de Información sobre Investigaciones Educativas (ERIC):
 232
 Centro de Investigación mediante Encuesta: 187
 Centro de Investigación y Desarrollo del Aprendizaje de Pittsburg
 [LRDC]: 96
 Centro Greyston: 80

- Centro para la Investigación sobre la Investigación: 57
- Centro para la Investigación sobre la Utilización del Conocimiento Científico: 57
- Centros de Reubicación durante la Guerra: 189
- cereales para el desayuno: 163
- Chicago: 124, 141, 164, 189, 191
- Chile: 190
- ciencia orientada a las políticas: 245
 - Boletín Policy Science* [Ciencia orientada a las políticas]: 245
 - programas universitarios de: 245, 247, 248, 250, 252
- ciencia política: 19, 46, 247
- ciencias naturales: 32, 38, 39, 67, 224, 229, 251
 - comparadas con las ciencias sociales: 88
- clase media, *véase* clase social
- clase social: 138, 172, 192, 193
 - véase también* pobreza
- clase trabajadora, *véase* clase social
- clientes (responsables de políticas): 15, 19, 20, 53, 66, 75, 79, 89, 108, 110, 120, 126, 128, 130, 131, 152, 154, 158, 161, 179, 187, 202, 206, 228, 243, 244
- Comisión Asesora Nacional sobre Disturbios Civiles (Comisión Kerner): 190
- Comisión Carnegie de Educación Superior: 235
- Comisario de Educación: 112
- Comisión de Población: 219
- Comisión Kerner: 184, 190
- Comisión Presidencial sobre la Violencia: 91, 219
- Comisión sobre Derechos Civiles de los Estados Unidos: 215
- Comisión sobre el Crimen: 99
- Comisión sobre el Descontento Estudiantil: 99
- Comité Asesor del Presidente en Materia de Ciencia: 45
- Comité Especial del Senado de Canadá sobre la Pobreza: 155
- Comité Judío Estadounidense: 125
- Commentary*: 234
- compañía telefónica, *véase* AT&T
- Congreso de los Estados Unidos: 47, 90, 99, 107, 112, 113, 165, 189, 194, 212
 - legisladores del: 113
- Consejo de Asesores Económicos: 84
- Consejo Internacional de Ciencia Social: 225
- Consejo Nacional de Investigación, Junta de Asesoramiento sobre Materiales: 231
- consultores: 15, 19, 75, 96, 97, 120, 202

- consumidores,
 - actitudes de los: 110
 - comportamiento de los: 31, 83, 93, 108, 110, 122, 135
 - educación de los: 155, 156
 - movimiento de los: 108
 - véase también* investigación de mercado
- «Contribuciones a la psicología de la acción»: 36
- control de armas: 157
- control de calidad: 84, 85
- control de natalidad: 163-164
 - dispositivo intrauterino de: 157
 - véase también* población
- Convención Demócrata de 1968: 124
- Corea, Guerra de: 214
- costes-beneficios, análisis: 168, 170
- crimen,
 - atracos callejeros: 153
 - en el suburbano: 131
 - de fraude a las prestaciones sociales: 125
 - véase también* delincuencia juvenil, Comisión sobre el Crimen, Instituto Vera de Justicia Criminal, violencia
- Cuba: 218
- cuello blanco, trabajadores de: 94
- cuenca del Río Columbia, proyecto de desarrollo de la: 131, 167
- cupones canjeables, compañía de: 182, 204

D

- datos económicos: 86
- defensa, *véase* Departamento de Defensa de los Estados Unidos, Ejército de los Estados Unidos, Fuerzas Aéreas de los Estados Unidos, Armada de los Estados Unidos
- defensor del pueblo: 84
- Delegación de Psicología de Grupo, Oficina de Investigación Naval: 136, 239
- delincuencia juvenil: 49, 105, 156, 164, 180, 204
 - y la Comisión sobre el Crimen: 99
 - y bandas: 127, 204
 - y Movilización por la Juventud: 146, 216
- delincuencia, estrategia militar contra, *véase* delincuencia juvenil
- Delphi, técnica: 160
- Departamento de Agricultura de los Estados Unidos: 102, 148, 187
- Departamento de Defensa de los Estados Unidos: 168
 - actitudes hacia la investigación en el: 194

- y el Proyecto Camelot: 190
- y el Proyecto de Valoración Retrospectiva: 231
- Departamento de Justicia de los Estados Unidos: 99
- Departamento de Salud, Educación y Bienestar de los Estados Unidos: 215
- Departamento de Trabajo de los Estados Unidos: 220
- Departamento del Tesoro de los Estados Unidos: 159, 187
- Depresión: 32, 33
- desegregación: 133, 145
 - en el Ejército: 209-215
 - en la educación: 165, 166, 191
 - mediante transporte en autobús: 208-209
- desempleo: 33
- diarios, hábitos de lectura de: 150
- dinámica de grupos: 36, 53
- dirección: 36, 82, 84, 91, 98, 101, 116, 118, 119, 120, 121, 122, 138, 153, 158, 159, 163, 213, 216, 227, 233, 238, 239, 240, 244, 245, 251
 - identificación de problemas por parte de la: 84
 - enfoque incremental de la: 153; *véase también* utilización, proceso de
 - véase también* clientes, líderes, análisis de la organización
- discriminación: 13, 159, 201, 221
 - véase también* antisemitismo, desegregación, negros, relaciones raciales
- distancia entre el conocimiento y la recomendación, *véase* utilización, proceso de
- disturbios raciales: 219
- División de Análisis de la Moral Extranjera, Oficina de Información de Guerra, Departamento de Defensa: 151

E

- edad: 128-129
- Edsel: 160
- educación de la sensibilidad: 54, 158, 239
- educación: 6, 13, 14, 16, 18, 27, 34, 45, 48, 49, 54, 69, 91, 96, 97, 113, 114, 139, 145, 155, 156, 158, 165, 166, 168, 169, 170, 181, 188, 191, 207, 215, 221, 228, 230, 231, 233, 236, 237, 239, 251, 252
 - véase también* desegregación, relaciones raciales, escuelas, universidades
- efecto Hawthorne: 93
- efectos potenciales: 152-160, 208, 168, 171, 209, 212
- Ejército de los Estados Unidos,
 - desmovilización del: 130

- desegregación del: 209-215
- conductas desviadas entre los reclutas del: 162-163
- Junta Gillem: 213, 215
- iniciación de investigación por el: 34
- Delegación de Investigación del: 35, 210, 211
- uso de los tests por el: 31
- elecciones: 61, 73, 158
 - de 1928: 33
 - de 1932: 33
 - de 1940: 185
- empresas, uso de la investigación social por las: 31, 179
 - véase también* clientes
- Encuesta sobre los Bombardeos Estratégicos de los Estados Unidos: 207
- envejecimiento, *véase* tercera edad
- «Epistemology of the Inexact Sciences, The» [La epistemología de las ciencias inexactas]: 89
- Escuela de Derecho de la Universidad de Chicago: 189
- Escuela de Negocios, Universidad de Nueva York: 247, 248
- Escuela de Gobierno Kennedy, Harvard: 248
- Escuela Profesional de Formación en Investigación Social: 60
- escuelas: 48, 49, 50, 68, 96, 105, 114, 117, 124, 133, 139, 156, 163, 164, 166, 189, 207, 209, 215, 225, 236, 249
 - véase también* educación, desegregación, universidades
- Estados Unidos: 11, 27, 29, 31, 34, 36, 44, 55, 83, 107, 112, 129, 130, 133, 134, 180, 185, 198, 207, 209, 214, 215, 217, 220, 225, 236, 238, 249, 251
- estrategia militar basada en la investigación,
 - en las políticas de bombardeo: 206-207
 - en la invasión del norte de África: 152
- estratificación, *véase* clase social
- estudios de caso, enfoque en la docencia: 199
 - véase también* investigación aplicada
- ética de la investigación aplicada: 16, 146
- Europa: 135, 207, 225
- experimentos sociales: 47
- «experto y la ciencia social aplicada, El»: 37
- «Explorations in Applied Social Science» [Estudios sobre ciencia social aplicada]: 43

F

- familias,
 - negras: 220
 - efectos de la Depresión sobre las: 32
 - tamaño de las: 219

Florida: 136, 137, 191
 Fondo por la República: 140, 141
 Ford Motors: 111
 formación laboral: 18
 «fortalecimiento de las ciencias de la conducta, El» (Informe Wiesner): 45, 46, 47, 50
 franco-canadienses: 124
 Fuerzas Aéreas de los Estados Unidos,
 investigación sobre la ubicación de las bases para las: 217
 como patrocinador de la Rand Corporation: 44, 234
 fumar: 106
 Fundación Carnegie: 180, 229
 Fundación Ford: 62, 64, 227
 Fundación Menninger: 117
 Fundación Nacional para la Ciencia: 45, 46, 47, 76
 Fundación Rockefeller: 180
 Fundación Russell Sage: 28, 46, 62, 180, 181
 fundaciones: 33, 40, 48, 59, 180, 238
 futuristas: 160

G

General Electric: 248
 Georgia: 121
 Ghana: 163
 granjeros: 148, 162, 167, 195
 grupos de referencia: 39
 grupos-diana: 124
 guerra psicológica: 151
 Guerra, Oficina de Información de: 35

H

Halifax: 202
 «Harvest of American Racism, The» [La cosecha del racismo estadounidense]: 184

I

iglesias: 56, 133, 140, 164, 177, 188, 239
 «Igualdad de Oportunidades Educativas» (Informe Coleman): 249
 véase también educación
 ilegitimidad: 137, 221
 implementación, *véase* utilización, proceso de
 indicadores sociales: 32, 34, 50, 83
Information: 225

- Informe BASS, *véase Behavioral and Social Sciences* [Las ciencias conductuales y sociales]
- Informe Brim, *véase Knowledge into action*
- Informe Coleman, *véase «Igualdad de Oportunidades Educativas»*: 249
- Informe Flexner: 236
- Informe Lyons: 46, 47, 48, 51, 62
- Informe Moynihan: 220, 221, 249
- Informe Schramm: 63
- Informe Walker: 124
- Informe Wiesner, *véase «fortalecimiento de las ciencias de la conducta, El»*: 45, 46, 47, 50
- ingeniería social: 40, 41
- Inglaterra, *véase* Reino Unido
- instalaciones médicas, utilización de: 129
- Instituto de Estudios de Políticas Públicas: 250
- Instituto de Investigación Social Internacional: 217
- Instituto Gallup de Investigación de la Opinión Pública: 31
- Instituto Nacional de Salud Mental, Delegación de Investigación Aplicada (ARB): 199
- Instituto para la Investigación sobre la Pobreza: 178
- Instituto para la Investigación sobre Políticas Públicas (Canadá): 84
- Instituto Tavistock de Relaciones Humanas: 138
- Instituto Vera de Justicia Criminal: 97
- institutos de investigación en las universidades: 227, 229
- controversia sobre los: 51
- Institutos de Investigación sobre el Desarrollo Territorial y del Agua: 229
- institutos,
- de investigación aplicada: 224
- creación de: 49
- inteligencia, coeficiente de: 137, 177
- Interdisciplinarity* [Interdisciplinariedad]: 89
- intrauterino, dispositivo, *véase* control de natalidad
- Investigación Aplicada a las Necesidades Nacionales: 48
- investigación aplicada,
- estudios de caso en la: 47, 60, 61, 77, 85, 147, 154, 176, 199, 248, 249
- controversias sobre la: 39-44
- definición de: 67-71
- financiación de la: 39; *véase también* clientes, fundaciones
- introducción en las universidades de la: 224
- véase también* proceso de utilización

investigación básica orientada a una misión: 76, 236-240
 investigación de mercados,
 sobre automóviles: 83
 sobre cereales para el desayuno: 163
 por parte de unos grandes almacenes: 128
 inicios de la: 29
 enfoque de decisión en grupo de la: 37
 sobre seguros: 85
 sobre un servicio de lavandería: 151-152
 sobre revistas: 39
 sobre carne: 37
 sobre museos: 137-138
 sobre película fotográfica: 149
 sobre la radio: 31, 150-151
 sobre los cupones canjeables: 182, 204
 sobre los bonos de guerra: 159
 investigación evaluativa: 100-103
 Investigación interdisciplinar: 88
 Investigación sobre la Pobreza, Instituto para la: 178
 investigación sobre la propaganda: 39
 Investigación y Desarrollo, centros de: 230, 241
 modelo lineal de: 230
 Israel, recaudación de impuestos en: 27
 italianos en Canadá: 124

J

japoneses: 151, 172
Journal of Applied Behavioural Science [Boletín de Ciencias Aplicadas de la Conducta]: 179
 judíos: 125
 véase también antisemitismo
 Junta de Educación de Massachusetts: 235
 Junta de Exámenes de Ingreso a la Universidad: 90, 202, 225
 Junta Gillem: 213, 215
 Juntas Agrícolas de Guerra: 187, 195
 Justicia, administración de: 97
 Justicia, Departamento de, de los Estados Unidos: 99

K

Kennedy, John F., Escuela de Gobierno: 248
 Knowledge in Action [El conocimiento en acción] (Informe Brim),
 48-50, 230
 Kodak: 149, 171

L

- Laboratorio de Formación Nacional: 239
- leche, producción de: 148, 187, 195
 - véase también* Departamento de Agricultura de los Estados Unidos
- legos y la utilización de la investigación, los: 44
- lenguas étnicas: 124
- Ley de Calles Seguras de 1968: 99
- ley de derechos civiles de 1964: 112
- Ley de Educación Primaria y Secundaria de 1965: 215
- Ley de Investigación Cooperativa de 1963: 229
- leyes,
 - en la utilización de la investigación: 155, 164
 - y educación, en California: 139
- líderes, efectividad de los,
 - los clientes como: 138; *véase también* clientes, dirección, análisis de la organización
 - de la comunidad: 140
 - en los servicios armados: 123, 135, 136, 151, 152
 - en grupos de trabajo: 179
 - de las organizaciones de servicios étnicos: 124
 - de opinión: 138, 186
 - sindicales: 143
- Londres: 31
- Luisiana: 183

M

- Macon, Georgia: 121
- manifestaciones políticas: 124
- manipulables, variables: 172
- Manual for Psychiatric Case Study, A* [Un manual para el estudio de casos psiquiátricos]: 117
- McCarthy, influencia sobre los científicos sociales de: 140-141
- medicina, enfoque clínico vs. enfoque estadístico de la: 192
- medio conocimiento: 82
- medios de comunicación de masas: 31, 180
 - y campañas políticas: 100
 - programación de los: 150
 - violencia en: 154
- metadona: 157
- Methods in Social Science* [Los métodos en la ciencia social]: 29
- metodología,
 - de la investigación para la acción: 36
 - en la sociología estadounidense: 29

y formulación de recomendaciones: 70, 94, 144, 203, 204
 cualitativa: 30, 48
 «Métodos y modelos de análisis de políticas»: 248
 Ministerio de Propaganda alemán: 35
 Minnesota: 136
 MIT (Instituto de Tecnología de Massachusetts): 117
 moral de los trabajadores: 83, 106
 véase también satisfacción en el trabajo, terapia organizativa
 Movilización por la Juventud: 146, 216
 movimiento de recogida de datos sociales: 28, 30
 multiculturalismo en Canadá: 124
 museo, asistencia al: 137

N

NAACP (Asociación Nacional para el Avance de las Personas de Color): 132, 166, 178, 188
 Naciones Unidas: 135
 narcóticos: 134
 NASA (Administración Nacional Aeronáutica y de Espacio): 83
 negros: 114, 134, 137, 145, 165, 166, 177, 207, 209, 210-212, 220-221
 y viviendas en Halifax: 202
 e ilegitimidad: 221, 137
 y el Informe Moynihan: 220-221, 249
 véase también desegregación, relaciones raciales
New Deal: 30, 55
New York Times: 217
 niños: 114, 124, 149, 150, 153, 154, 156, 163, 168, 169, 177, 207
 Norte de África: 152
 Nueva Escocia: 202
 Nueva Jersey: 132, 248
 Nueva York, ciudad de: 28, 87, 98, 123, 126, 216, 239

O

oficiales militares: 194, 210
 Oficina de Asuntos Indios (BIA): 189
 Oficina de Educación: 90, 102, 190, 198, 230, 231, 232, 233
 Oficina de Información de Guerra, Departamento de Defensa de los Estados Unidos: 35
 Oficina de Investigación Naval: 238
 véase también Proyecto Columbia-Oficina de Investigación Naval
 Oficina de Investigación Social Aplicada, Universidad de Columbia: 58, 100, 185, 233

Oficina de la Tercera Edad: 149
 Oficina de Oportunidades Económicas (OEO): 113, 198
 Oficina de Planificación e Investigación de Políticas, Departamento de Trabajo de los Estados Unidos: 220
 Oficina de Servicios Estratégicos, Departamento de Defensa de los Estados Unidos: 35
 Oficina del Presupuesto: 30
 Oportunidades Económicas, Oficina de: 113
 organizaciones grandes, investigación en las: 224, 240-245; *véase también* corporaciones, clientes
Organization from Within, The [La organización desde dentro]: 138
Organizational Diagnosis [Diagnóstico organizativo]: 107, 117
 orientación cosmopolita/local: 39

P

Panel de Ciencias de la Vida: 45
 Partido Conservador británico: 172
 patrocinadores de la investigación: 49, 54, 76, 77, 89, 200, 234; *véase también* fundaciones
 pena capital: 208
People's Choice, The [La elección del pueblo]: 185
 «Perspectivas históricas sobre la intervención social planificada»: 55
 Planificación e Investigación de Políticas, Oficina de, Departamento de Trabajo: 220
Planned Social Intervention [La intervención social planificada]: 54
Planning of Change: Readings in the Applied Behavioral Sciences, The [La planificación del cambio: lecturas sobre ciencias aplicadas de la conducta]: 53
 población: 13, 17, 18, 35, 50, 70, 87, 97, 111, 124, 125, 129, 137, 140, 150, 152, 160, 161, 162, 163, 172, 182, 186, 192, 201, 219, 238
 pobreza: 13, 27, 28, 46, 54, 55, 56, 69, 127, 145, 155, 157, 161, 178, 197, 206, 220, 230
véase también Informe Moynihan
 pobreza, guerra contra: 46, 56
 polacos en Canadá: 124
 policía: 49, 84, 89, 99, 124, 131
Polish Peasant, The [El campesino polaco]: 30
 política exterior: 193
Poor Pay More, The [Los pobres pagan más]: 154
Practical Theorist, The [El teórico práctico]: 36
 Primera Guerra Mundial: 29, 31
 prisiones, sobrepoblación en las: 97
 privación relativa: 39
 producción agrícola: 149

profesores, objeciones a la investigación en educación de los: 141
 Programa de Préstamos a Estudiantes Universitarios: 90
 Programas de Acción Comunitaria: 216
 «Programas de doctorado en ciencias orientadas al diseño de
 políticas: cómo, cuándo, dónde, qué y por qué»: 251
 Proyecto Camelot: 190
 Proyecto Columbia, Oficina de Investigación Naval: 90
 Proyecto de Valoración Retrospectiva: 231
 Proyecto Head Start [Tomar Antes la Salida]: 156
 Proyecto Hotel Tremont: 159, 159
 Proyectos del Área de Chicago: 164
 psicología educativa: 233
 psicología social: 46, 71
 psicología: 36, 45, 46, 71, 136, 138, 233, 239, 240, 247
 Gestalt: 35
 véase también dinámica de grupos
 psicológica, guerra: 151
 psiquiatría: 118
Psychometrica: 31
 publicitaria, investigación, *véase* mercado, investigación de
 puertorriqueños: 113

R

Racial Isolation in the Public Schools [Aislamiento racial en las
 escuelas públicas]: 215
 racionamiento de alimentos: 167
 racismo: 180, 184
 radicales: 40, 135
 Rand Corporation: 44, 62, 217, 234, 235, 247
Recent Social Trends in the United States [Tendencias sociales
 recientes en los Estados Unidos]: 33
 recomendaciones: 13, 14, 42, 44, 48, 70, 71, 75, 78, 79, 81, 82, 83, 91, 92,
 94, 95, 98, 99, 100, 101, 103, 107, 113, 120, 124, 131, 138, 139, 144,
 146, 149, 153, 155, 156, 161, 168, 173, 176, 187, 196, 203, 204, 206,
 207, 208, 209, 211, 212, 213, 215, 216, 218, 219, 220, 229, 243, 246
 del Informe Lyons: 47
 del Informe Wiesner: 50
 de la Fundación Ford: 62, 64
 Reino Unido,
 política frente a las drogas en el: 134
 relaciones étnicas: 84, 113, 114, 124, 125, 129
 en Canadá: 84
 véase también relaciones raciales

relaciones raciales: 145, 206, 207
véase también segregación, negros, pobreza
 religión, *véase* iglesias
 renovación urbana: 202
Research for Tomorrow's Schools [Investigación para las escuelas del mañana]: 68
 responsables de políticas, *véase* clientes
 Reubicación durante la Guerra, Administración para la: 189
 revolución de la gestión: 84
 Roma: 123

S

salarios: 28, 169
 salud mental: 48, 117, 199
 e incompetencia: 178
 satisfacción en el trabajo: 179
 Segunda Guerra Mundial: 34, 35, 37, 42, 84, 130, 148, 150, 152, 159, 167, 172, 189, 195, 207, 209, 210, 229
 seguros: 85, 189, 237, 238
 «seminario sobre las constantes decisiones, El»: 248
 Servicio de Evaluación Educativa: 134, 202
 Servicio de Extensión Agrícola: 162
 Servicio de Salud Pública: 198
 Servicio Forestal: 183
 servicios de salud: 161, 192
 sindicatos: 48, 86, 129, 133, 177, 179, 188
 Sistema de Planificación, Programación y Elaboración de Presupuestos (PPBS): 168
véase también costes-beneficios, análisis
 sobrepoblación, *véase* control de natalidad
Social Policy [Políticas Sociales]: 179
Social Scientists and International Affairs [Los científicos sociales y los asuntos internacionales]: 52
 Sociedad John Birch: 135
 Sociedad para el Estudio de los Problemas Sociales: 43
 Sociedad para el Estudio Psicológico de Cuestiones Sociales: 166, 188
 Sociedad Sociológica: 28, 30
 sociología: 4, 6, 7, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 35, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 45, 46, 48, 52, 55, 57, 60, 64, 66, 71, 72, 73, 74, 81, 85, 88, 92, 105, 115, 118, 137, 138, 143, 161, 175, 177, 192, 196, 199, 206, 207, 224, 225, 234
véase también investigación interdisciplinaria
 sociólogos aplicados, formación de los: 224, 245

sociólogos: 9, 13, 17, 19, 20, 29, 30, 32, 34, 37, 38, 40, 44, 49, 53, 54, 55, 57, 59, 62, 64, 66, 72, 75, 77, 86, 87, 91, 92, 100, 107, 127, 131, 144, 145, 149, 152, 153, 176, 177, 179, 180, 181, 185, 193, 202, 203, 206, 217, 218, 219, 224, 240, 245, 252
Sociology in Action [La sociología en acción]: 55, 56, 140, 164
Sociology in Use [La sociología en uso]: 55, 132, 178
soldados: 35, 39, 56, 130, 152, 210, 211, 212, 213
Sudáfrica: 53
Sudamérica: 190

T

televisión educativa: 157
televisión: 83, 100, 124, 154, 157, 169
 véase también medios de comunicación de masas
teoría de la oportunidad: 146, 216
terapia organizativa: 116
véase también educación de la sensibilidad
tercera edad: 33
tests: 31, 86, 114, 137
The Campus and the City [El campus y la ciudad]: 235
The Other America [La otra América]: 178
«Today», programa, *véase* medios de comunicación de masas
trabajo social: 200, 218, 221
traducción de un problema práctico en una investigación, *véase* utilización, proceso de
tráfico masivo: 69
Training of Engineers, The [La formación de ingenieros]: 249
Transaction [Transacción]: 179
Tribunal Supremo de los Estados Unidos: 114, 132, 133, 134, 166, 178, 188, 191
tribunales: 99, 155
 retrasos en los: 128
ucranianos en Canadá: 124

U

UNESCO: 225, 227, 228, 229
Universidad de Chicago: 189
Universidad de Columbia: 28, 249
 véase también Oficina de Investigación Social Aplicada
Universidad de Constanza: 247
Universidad de Kansas: 117
Universidad de Pittsburgh: 249
Universidad de Princeton: 34

Universidad de Stanford: 62, 227
Universidad de Wisconsin: 178, 230
Universidad de Yale: 63
Universidad del Noroeste: 57
Universidad Estatal de Nueva York en Búfalo: 247, 248
Universidad Estatal de Pennsylvania: 228
Universidad George Washington: 251
Universidad Johns Hopkins: 112
Universidad Rockefeller: 251
universidades: 19, 20, 34, 45, 50, 51, 52, 79, 91, 112, 140, 141, 169, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 234, 235, 236, 247
 véase también educación
«Usos de la sociología»: 64
utilización, proceso de: 7, 38, 42, 57, 58, 59, 60, 62, 63, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 77, 79, 82, 83, 85, 94, 100, 101, 102, 107, 143, 144, 231, 233, 236, 241, 246

V

Vera, Fundación: 134
Viena: 151
Vietnam del Sur: 201, 207
Vietnam, *véase* Vietnam del Sur
violencia: 92, 124, 210
 la Convención Demócrata de 1968 y la: 124
 Comisión Presidencial sobre la: 91, 219
 en la televisión: 154
vivienda: 13, 16, 88, 132, 180, 202, 206

W

Washington: 58, 189
Why People Go to Psychiatrists [¿Por qué las personas van al psiquiatra?]: 182

In memoriam
Jeffrey G. Reitz

20 de abril de 1944 - 19 de marzo de 2025.

Esta obra supuso uno de los impulsos más importantes para mostrar la utilidad de la sociología, convirtiéndola en una especialidad en sí misma: la sociología aplicada. Es un texto que pone de manifiesto la importancia de la aplicación de los conocimientos sociológicos a un sinfín de esferas muy diversas con una gran utilidad práctica: desde la asesoría en las diversas áreas de las que se ocupan los diferentes gobiernos, la utilidad en la evaluación de los programas que implementan, su utilidad en el diseño y ajuste en el funcionamiento de las empresas privadas, asociaciones y un largo etcétera.

Los años en los que se publicó este libro por primera vez en los Estados Unidos, mediados de los años setenta, fueron un importante contexto para el afianzamiento de la utilidad de la sociología. En estos años la sociología americana comienza a volcarse hacia el mercado; poco antes se había publicado un importante conjunto de textos que manifiestan las múltiples esferas de aplicación de la sociología, libros como *Los usos de la sociología*, o bien *Sociología aplicada: problemas y oportunidades*, traducido al español por el CIS. Este libro nos muestra la importancia que tiene para los que toman las decisiones los diagnósticos sociológicos relativos a las diferentes esferas de actuación de estos organismos, ya sean públicos o privados.



La colección **Clásicos de las Ciencias Sociales** presenta en español obras de referencia indiscutible publicadas previamente en alguna lengua extranjera. Incluye obras y autores clásicos, tanto modernos como contemporáneos.