



ESTUDIOS

LOS PROBLEMAS DE LA COMUNICACION EN LA ADMINISTRACION MODERNA (*)

Por WILLIAM A. ROBSON

Sumario: 1. «Intelligence» (Investigación).
2. Información.—3. Relaciones públicas.

LA creación y el mantenimiento de unos medios de comunicación eficaces es cuestión de primordial importancia en todas las grandes organizaciones, y por ello debe ocupar un lugar destacado en la teoría y la práctica de cualquier tipo de Administración. Su importancia es aún más destacada en la esfera de la Administración pública, donde el objetivo principal debe ser tender un puente entre administradores y administrados, cuya separación constituye una situación lamentable en cualquier régimen.

La importancia del sistema de comunicación se hace cada vez mayor, al aumentar las dimensiones y los objetivos de la acción es-

(*) Conferencia pronunciada en el acto de apertura del curso 1963-64 en el Centro de Formación y Perfeccionamiento de Funcionarios.

tatal. «Comunicación» se deriva del verbo latino *comunicar*, es decir, participar, y esta participación es necesaria tanto entre los órganos de la Administración y en el seno de cada uno de ellos como entre estos órganos y el público en general.

Las cosas objeto de esta «participación» son cada día más complejas y técnicas, y ello hace que la comunicación sea también cada vez más difícil. No se trata ya, sencillamente, de promulgar una ley, de publicar un reglamento, sino de asegurar una amplia comprensión y colaboración en minuciosas medidas relativas a la agricultura, a la industria o al comercio; o programas de investigación, campañas sanitarias, planes de urbanización o desarrollo regional, programas educativos, mejoras del tráfico rodado o cualquier otra actividad de la Administración pública.

No podemos ya considerar adecuada la teoría clásica del Gobierno constitucional, que sólo exigía un Poder legislativo que hiciera las leyes, un ejecutivo que las llevase a la práctica y un judicial que determinase si se observaba o no el orden jurídico establecido. En este sencillo esquema la masa de ciudadanos desempeñaba un papel pasivo, salvo en las raras ocasiones en que ejercía su derecho al voto. En la mayor parte de los casos eran simplemente «representados» en el legislativo y «administrados» por el ejecutivo. Hoy en día nos damos cuenta de que esto es insuficiente, en cualquier régimen, para asegurar un mutuo entendimiento entre administradores y administrados, y que sin tal entendimiento es muy difícil conseguir un alto grado de participación popular en tales tareas. El amplio conocimiento de los objetivos y propósitos de la Administración garantiza el consentimiento consciente y el apoyo del pueblo. Es más, el éxito de muchas actividades de la Administración pública depende de que los administrados sepan qué es lo que la Administración espera de ellos.

Por otro lado, más que nunca es necesario que la Administración tenga un conocimiento cada vez más completo de la sociedad: distribución por edades y sexo, estructura familiar, mortalidad infantil y repercusiones de la enfermedad y la invalidez, profesiones y especialidades, empleo y desempleo, impuestos y ahorro, condiciones de vivienda y una infinidad de materias relacionadas con la enseñanza, seguridad social, sistema fiscal y otros servicios que la Administración presta.

El conocimiento que la sociedad posee acerca de la Administración es igualmente indispensable para el éxito de las funciones de ésta. La Administración no puede actuar eficazmente si sus actividades aparecen veladas por la ignorancia, el error o el misterio. La

Administración debe acudir a la «plaza pública» para decir al público de un modo sencillo y claro qué es lo que se propone hacer y sus motivos; debe explicar y justificar los métodos administrativos y hablar francamente de las dificultades y defectos que existen. Sólo gracias a un esfuerzo deliberado de este tipo se conseguirá suprimir las críticas malévolas o las creadas por la ignorancia y los prejuicios, y sólo así se podrá formar una opinión pública con capacidad discriminatoria.

Sin esta opinión bien informada lo probable es que la Administración sea juzgada de modo poco justo: que ni se alaben sus éxitos ni se condenen sus fracasos. Y si el público no sabe juzgar las cualidades de su Administración con el suficiente discernimiento, es también probable que esas cualidades no alcancen nunca un nivel muy elevado. De donde se deduce que ha de ser tarea de la Administración ilustrar al público acerca de los propósitos y programas de aquélla.

Es más, cada Ministerio o Departamento debe instruir a sus propios funcionarios acerca de una gran parte de las actividades que realiza dentro de la esfera de su competencia, tanto en el país como en el extranjero. Esto es necesario para que el progresivo desarrollo de estos organismos se mantenga al ritmo de los avances que se realizan en otras partes del mundo.

Estos objetivos exigen nuevas actitudes, nuevas técnicas e incluso nuevos órganos. Estos últimos serán, precisamente, objeto de inmediata consideración.

Las tareas de las que he estado hablando serán llevadas a cabo normalmente por los servicios de información *intelligence* (investigación y documentación) y de relaciones públicas. Estos servicios pueden ser estudiados bien como entidades separadas, aunque en estrecha relación mutua, bien como diferentes secciones de un único servicio. Pero no importa demasiado el modo de clasificar sus funciones. Interesa más comprender su contenido que preocuparse excesivamente por una cuestión terminológica.

1. «Intelligence» (investigación)

Intelligence puede ser entendido como el conocimiento o la comprensión de un cierto dato, y en este sentido un servicio de *intelligence* tiene como función llegar al conocimiento y comprensión de una cuestión específica.

Los Ministros de Defensa y, en general, el Ejército han reconocido siempre la importancia de estos servicios y han dedicado buena par-

te de sus recursos a montarlos. En tiempo de guerra este servicio supone un mejor conocimiento del enemigo. En tiempo de paz, de los posibles enemigos. Sin embargo, en ocasiones el conocimiento del propio país o de los aliados reales o posibles es más importante que el mismo conocimiento del enemigo. Pero, a pesar de todos sus defectos, hay que reconocer que los Departamentos de Defensa y las unidades militares están siempre más dispuestos que los Departamentos civiles a reconocer el valor de este tipo de servicios.

Parece que muchos Ministerios civiles se resisten a reunir datos incluso sobre la propia esfera de su competencia. Esto se pone a menudo de manifiesto en aquellos Ministerios que han de tratar con industrias y empresas privadas, y es, sin duda, consecuencia de una larga y mala tradición de secreto derivada de los misterios o prácticas de la Edad Media. Incluso en la actualidad hay Ministerios que no se atreven a realizar averiguaciones, a pesar de que, en beneficio del interés público, sin duda deberían realizarse muchas de ellas. Aparte de esto, muchas autoridades consideran que la reunión de datos e informaciones no es más que una pérdida de tiempo y de dinero y que tal actividad no es de su competencia, sino que corresponde más bien a las universidades o a los institutos de investigación. Pocos Gobiernos hay que destinen suficientes medios económicos a sus servicios de investigación, y aún más escasos son los que aprovechan los frutos de tales servicios en el momento de formular sus planes de acción.

En concreto, es preciso incrementar el interés por las experiencias realizadas en el extranjero en materias como la urbanización y desarrollo regional, organización de asistencia clínica, vivienda, administración de la red de carreteras, sanidad pública, seguridad social, sistema fiscal y educación nacional.

Las obras realizadas en estos campos por muchos Gobiernos serían doblemente útiles si se hubieran tenido en cuenta las experiencias paralelas de otros países.

Esta necesidad de investigación que se reconoce en el campo de la ciencia y de la técnica no es siempre admitido en el de la Administración pública. Es cierto que la investigación que necesita la Administración no tiene por qué ser forzosamente realizada por sus propios Departamentos ministeriales; pero sí debe ser guiada, fomentada y financiada por ella.

2. Información

El servicio de información tiene como objetivo principal la publicación o comunicación de datos, que, en gran parte, han sido reunidos por el servicio de «investigación» o documentación. A veces se considera que su función se confunde con la del Servicio de Relaciones Públicas; pero, en mi opinión, tal identificación no es exacta.

Los servicios de información emplean todos los medios de comunicación, prensa, radio, televisión, cine, exposiciones, folletos, libros, informes, conferencias, manifestaciones públicas, anuncios, etc.

Podemos distinguir los servicios de información interna de los que se dirigen al público, y, dentro de estos últimos, los servicios de información nacionales e internacionales. Querría detenerme primero en los servicios de información interna, pues su papel es olvidado o menospreciado a menudo.

Cada vez resulta más difícil para los dirigentes políticos y para los funcionarios de la Administración pública mantenerse al día en aquellos campos en que los progresos son rápidos y constantes, como en el caso de la agricultura, sanidad pública, construcción de aeropuertos, urbanización y desarrollo regional, energía nuclear o armamentos. Normalmente estas personas no tienen el tiempo o las aptitudes suficientes para leer amplios tratados o artículos de revistas especializadas en tales materias. Por tanto, es necesario que se les ayude a estar al corriente de los nuevos avances en el campo doctrinal y en el de las realizaciones prácticas. La documentación reunida debe ser para ello resumida, simplificada e interpretada para que finalmente se les pueda ofrecer en pequeñas dosis cuidadosamente administradas. Unas pocas líneas en las que se resume sucintamente el contenido de un largo artículo puede ser normalmente suficiente para que un funcionario atareado pueda conocer lo más importante de su contenido, sin perjuicio de que se acompañe una referencia del lugar donde puede encontrar el artículo en toda su extensión, si así lo desea. Esto no nos garantiza que los ministros y funcionarios públicos se mantendrán así al corriente de los acontecimientos contemporáneos, pero al menos con ello se les dará oportunidad de que lo estén.

Un servicio de información interna puede también cumplir otra función muy diferente, cual es la de permitir que todos comprendan la línea de acción y los objetivos de una organización. Aquí el propósito es conseguir que cada despacho, sección, negociado, división o unidad de todo género de un Ministerio u organismo público llegue

a comprender perfectamente la relación que existe entre su trabajo y las tareas generales de la organización. Se persigue con ello que cada cual entienda su engranaje dentro del esfuerzo colectivo, cómo influye su trabajo en el de sus colegas del mismo o de otros Ministerios y el valor de su contribución al bienestar público.

El servicio de información interna desempeña un papel importante cuando se trata de conseguir coordinación. El problema en todas las grandes organizaciones es hacerlas funcionar como si todas sus actividades estuviesen dirigidas por un solo cerebro. En realidad, por supuesto, están dirigidas y actuadas por cientos o miles de individuos diferentes; sin embargo, todo Ministerio, por grande y diseminado que esté en realidad, aparece ante los ojos del público como una unidad indivisible. De hecho, para el ciudadano, el Gobierno en su conjunto tiene una unidad que puede parecer inexistente a los que trabajan en su seno. En consecuencia, el ciudadano espera una coherencia en su línea de conducta. Esta continuidad lógica (que de ningún modo equivale a uniformidad) quiere decir que debe haber una relación razonable entre lo que se decide para un caso concreto hoy y lo que se decidió la semana pasada o lo que se decida el mes que viene, en circunstancias semejantes. Y también debe existir esta coherencia en toda el área geográfica a la que el servicio extiende sus competencias. Cualquier distinción o discriminación que no pueda ser explicada y defendida con argumentos racionales está expuesta a las más severas críticas.

Ahora bien: para que esta coordinación o coherencia lógica pueda ser conseguida por los organismos públicos es necesaria la creación y el mantenimiento de un buen servicio de información interna en el seno de la organización. Los funcionarios de cualquier categoría, sean de la oficina central o de las delegaciones periféricas, deben ser puestos en contacto de vez en vez con los altos cargos políticos, para que así conozcan sus opiniones. Esto es especialmente importante cuando se produce un cambio de Gobierno o cuando se nombra a una nueva persona para ocupar un cargo político. Las palabras dirigidas por el ministro a una reunión de subordinados o colaboradores —y cualquier otro medio de conseguir un contacto personal— producen pronto unos efectos ventajosos, que amortizarán sobradamente el tiempo y las molestias que estas reuniones puedan exigir. Cuanto mayor sea el número de funcionarios que puedan tener contacto periódico u ocasional con el jefe de su Departamento, mejores serán para todos los resultados. Por su parte, los altos funcionarios también deberán hacer lo posible para que sus subordinados puedan comprender en todo momento la línea de acción de los altos cargos políticos.

Para ello se pueden usar diversos procedimientos, tales como reuniones de personal, publicaciones internas, charlas dadas por los funcionarios de mayor categoría, etc.

Estas observaciones acerca de las relaciones entre los cargos políticos y los funcionarios pueden parecer un lugar común; pero, sin embargo, las ideas expuestas hasta ahora no son en muchas ocasiones reflejo de lo que ocurre normalmente en la realidad.

Quiero subrayar especialmente el hecho de que el control y dirección política de los funcionarios implica mucho más que la simple afirmación de que los funcionarios están subordinados a la cabeza política de su Departamento. Es necesario vencer muchos problemas técnicos, psicológicos y de organización y, sobre todo, de comunicación, antes de tener la pretensión de que todos los funcionarios de un organismo público actúen con continuidad y en armonía con las líneas de acción de su jefe político.

Esto por lo que se refiere al servicio de información interna dentro de un organismo. Pero también existe el problema de mantener una constante corriente de información entre los diferentes Ministerios. Desde el punto de vista del administrado, esto sigue siendo un problema «interno», mientras que para un funcionario cualquiera se trata más bien de un servicio externo, en cuanto que sale más allá de los límites de su Ministerio.

Para coordinar las líneas de acción de todos los Departamentos del Gobierno es necesaria esta constante corriente de información. El Gobierno británico dedica mucha atención y tiempo a ello. Recuerdo que durante la segunda guerra mundial el Presidente Roosevelt envió a Inglaterra a algunos funcionarios para que se informasen de si las mercancías facilitadas bajo el régimen de Préstamos y Arriendos se empleaban realmente de acuerdo con las condiciones establecidas por el Congreso norteamericano. Estos funcionarios visitaron en Londres varios Ministerios, preguntando por la política trazada y su puesta en práctica. En todas partes recibieron respuestas absolutamente idénticas, hasta tal punto que llegaron a sospechar que se trataba de un plan cuidadosamente preparado para engañarles. Nada de esto era, sin embargo, cierto. Solamente era el resultado de una labor ininterrumpida de coordinación.

Los Gobiernos de los países de la Commonwealth se transmiten diariamente entre sí numerosas informaciones; sin esta corriente de información la Commonwealth no podría sobrevivir. Y aunque estos Gobiernos son libres para fijar sus propias líneas de acción (que a veces llegan a diferir en cuestiones muy importantes), este continuo

intercambio de informaciones sobre sus respectivas políticas y actitudes reduce al mínimo tales diferencias.

Dentro de cada Estado el servicio de información es responsable de que todos los ciudadanos, empresas de negocios y cualesquiera otras organizaciones privadas reciban siempre la debida información sobre su propia Administración. La corriente de información en un país que ha organizado debidamente este servicio llega a alcanzar proporciones tan gigantescas que una sola persona no puede abarcarla. Pero esto no hace ninguna falta. Lo importante es que la información puede ser públicamente conseguida en el momento en que se necesite y que los organismos públicos adquieran el hábito de descubrir y publicar toda clase de información, excepto los datos que por razones de interés público deben mantenerse en secreto. Por consiguiente, la información facilitada al público tiene una inmensa importancia política, administrativa y social. Como hice notar al principio, sólo habrá buenos ciudadanos cuando éstos conozcan profundamente las tareas de la Administración pública.

El empleo de funcionarios especializados en información por parte de los organismos de cualquier nivel de la Administración pública es uno de los más notables progresos de nuestro siglo. Estos funcionarios de la Administración no son especialistas en cuestiones administrativas, en el sentido corriente de la palabra. Son especialistas en las cuestiones técnicas de la prensa, radio, televisión, cine o cualquier otro medio de comunicación. Un periodista de Washington señalaba que él y sus colegas eran atendidos por más de tres mil funcionarios de este tipo; es decir, más del doble de los corresponsales residentes en aquella capital. Los periódicos recurren cada vez más a los folletos oficiales, informaciones de fondo, ruedas de prensa oficiales, despachos oficiosos sobre asuntos actuales o inmediatos. En una palabra, los «medios de comunicación masiva» confían cada día más en los funcionarios de los servicios de información para la redacción de las noticias que ofrecen al gran público. Esta información puede ser utilizada de un modo u otro, según las líneas políticas del periódico y las preferencias de los lectores; se complementan a veces con reportajes especiales redactados por los corresponsales, con entrevistas y con artículos de resumen; pero, en todo caso, el material básico es el facilitado por el servicio de información del Gobierno, y por esta razón casi todas las noticias políticas son hoy día propiedad común.

Por ello es de primordial importancia que la información facilitada por los organismos públicos, bien directamente a los ciudadanos o a través de la prensa, radio y televisión, sea absolutamente fidedigna y objetiva. La evasión, la presentación torcida de noticias con

el fin de justificar las decisiones de la Administración o las omisiones conscientes para evitar críticas son injustificables y pueden llegar a ser una forma de corrupción administrativa. La integridad de un servicio de información es una valiosa virtud que a la larga aumentará su influencia y buena reputación. Desgraciadamente existe cierta confusión entre la información y las relaciones públicas, lo que ha permitido que en más de una ocasión las relaciones públicas se escuden bajo la etiqueta del servicio de información.

3. Relaciones públicas

Es difícil definir las relaciones públicas. Quizá la mejor manera de explicar el término sea decir que cuando entramos en el campo de las relaciones públicas estamos pasando de la esfera de los datos de hecho al mundo de la persuasión, de la propaganda, del intento consciente de convencer de algo a alguien.

Las relaciones públicas han hecho hace poco su aparición dentro de la Administración, pero nada hace pensar ahora en su posible desaparición. Hoy en día tanto los programas políticos como los planes que la Administración pública lleva a cabo deben ser explicados a las personas cuyas vidas e intereses se verán íntimamente afectados por ellos. Los discursos de los ministros o de los dirigentes políticos en el Parlamento o en las tribunas políticas, la promulgación de leyes y la información facilitada a la prensa son ya medios insuficientes para llegar a las masas y a los grandes sectores de la población. De aquí que los organismos públicos de todo tipo, desde los Ministerios hasta los municipios y las corporaciones públicas, se hayan visto obligados a encontrar nuevos medios para explicar a los administrados el alcance de su plan de acción o del servicio a prestar, los beneficios y ventajas que se les ofrecen, las obligaciones que se les impone, en qué consistirá su colaboración y por qué aquello es merecedor de un tal apoyo.

Con todo ello se espera que la aprobación de las directrices políticas por el Parlamento se vea reforzada por el beneplácito otorgado por los administrados a la máquina administrativa.

El Servicio de Relaciones Públicas utiliza técnicas actualizadas y sirve para gran número de objetivos. Puede tratarse de un organismo sanitario que quiera atraer hacia sus instalaciones de maternidad a un mayor número de jóvenes madres, ampliar una campaña de inmunización contra la poliomielitis o prevenir a los jóvenes contra el peligro del cáncer de pulmón por excesivo consumo de ciga-

rrillos. O bien puede tratarse de un servicio de tráfico o de policía que quiere grabar en la mente de los automovilistas la relación que existe entre el consumo de bebidas alcohólicas y la propensión a los accidentes de circulación.

Si se teme una recesión en los negocios, el Gobierno puede estar interesado en persuadir a la gente de que gaste más para evitar así una caída de precio; mientras que en época de inflación puede impulsar a ahorrar más dinero, con el fin de mantener bajos los precios. Hay campañas oficiales de publicidad que intentan mejorar el aspecto exterior de la ciudad suprimiendo las basuras en parques y calles, o fomentar la exterminación de ratas y ardillas en las granjas o intentar que la gente no estornude sobre sus vecinos o que echen al correo las felicitaciones de Navidad en los primeros días de diciembre..., y se podría seguir la lista indefinidamente.

Todos estos y muchos otros objetivos de los servicios de relaciones públicas son justificables en las debidas circunstancias. El empleo de las relaciones públicas por la Administración es uno de los métodos más eficaces para estrechar el contacto entre los organismos públicos y los administrados; es decir, para cubrir el vacío entre «nosotros» y «ellos».

Los que se oponen, por principio, al empleo de las artes de la publicidad y de las relaciones públicas por parte de la Administración resultan ser, si se les analiza atentamente, partidarios de un Gobierno débil.

Sin embargo, reconocemos que aumentar aún más la autoridad de la Administración mediante el uso de las sutiles artes de los modernos especialistas en publicidad trae consigo grandes peligros. Existe, ante todo, el peligro de arruinar las críticas independientes contra el Gobierno, a causa de una excesiva influencia sobre la prensa, radio y televisión. Si un Ministerio u oficina pública adopta un trato discriminatorio con respecto a los periódicos y comentaristas desfavorables o adversos en el momento de facilitar información o de conceder entrevistas, esto puede influir a la larga señaladamente sobre la política editorial. También puede darse el «camuflaje» de los errores oficiales, mediante la publicación simultánea de una importante noticia que distraiga la atención pública. Recuerdo que durante la segunda guerra mundial, cuando se producía una derrota militar o naval especialmente grave, el anuncio de la misma en la radio era invariablemente seguido por la noticia de que a partir del siguiente lunes se reduciría en dos peniques el precio de la libra de bacalao o cualquier otra pequeña suavización de las duras condiciones que la guerra imponía.

A esto se llamaba «el mantenimiento de la moral», y si bien en tiempo de guerra puede quizá justificarse, aunque yo lo dudo mucho, considero que una práctica como esta en época de paz sería altamente sospechosa.

El mayor peligro es crear prejuicios en la opinión pública presentando una visión parcial o incompleta de un determinado asunto. Me pregunto hasta qué punto eran exactos o no los informes publicados por no pocos Gobiernos con ocasión, por ejemplo, de los acontecimientos ocurridos en el Congo durante los dos últimos años.

Nadie que conozca el enorme imperio que la propaganda comunista ejerce en nuestros días sobre las mentes humanas podrá ignorar o quitar importancia a los peligros inherentes a un servicio de relaciones públicas. Por consiguiente, nunca debemos llegar a considerar a un organismo público como un anunciante más que compite en las empresas privadas para conseguir atraerse la atención del público.

Las relaciones públicas y la publicidad de la Administración no deben, pues, ser consideradas como un instrumento que permite a los organismos públicos influir sobre el público en general. Debe considerarse que también cumple la función igualmente importante de permitir al público influir sobre la Administración. Los funcionarios especialistas en relaciones públicas deberían construir entre los administrados y la Administración unos canales de doble dirección. Estos canales de comunicación permitirían que la Administración explique al público su plan de acción y que el administrado exprese sus necesidades, quejas y deseos y su satisfacción o disgusto ante lo que la Administración está realizando.

En las industrias nacionalizadas británicas nosotros hemos organizado juntas de consumidores para que representen los intereses de todos los consumidores del producto de que se trate. Así, existe un Consejo de Consumidores de Carbón Industrial y un Consejo de Consumidores de Carbón Doméstico. Existen doce Consejos Consultivos regionales para el suministro de gas y un número igual para la industria del suministro de electricidad. El sistema de transportes públicos cuenta con órganos de consumidores similares. Estos órganos están estrechamente relacionados con las corporaciones públicas que administran las industrias nacionalizadas. Pueden realizar encuestas sobre materias de la empresa, en base a una queja o protesta que les haya sido formulada bien por propia iniciativa, bien a petición del ministro correspondiente. Cuentan con notables poderes para obtener información y para hacer llegar sus conclusiones y recomendaciones hasta la corporación pública de que se trate o hasta el ministro correspondiente. Es éste un procedimiento interesante

y valioso para mantener un más estrecho y continuo contacto entre los consumidores y el organismo público que presta un servicio esencial. No conozco ningún órgano parecido en el campo económico privado, pero creo que también allí sería muy necesario.

Quiero, finalmente, reclamar su atención sobre el Social Survey (1) como instrumento del servicio de «investigación», información y relaciones públicas. Temo que de nuevo aquí debo basarme en la experiencia británica, puesto que no poseo suficiente información sobre lo que se ha realizado en este sentido en otros países, aunque sí tengo conocimiento de que la Oficina del Censo de los Estados Unidos se dedica a actividades de este género.

El Social Survey en Gran Bretaña forma parte de la Oficina Central de Información, y cuenta ya con veinticinco años de existencia. Su trabajo está basado en el muestreo y en las técnicas estadísticas con él relacionadas. Realiza encuestas tanto sobre hechos como sobre estados de opinión y de mentalidad. Puede ser útil su consideración para explicar la manera de dirigir un servicio ya creado o el modo de organizar uno nuevo. El Social Survey trabaja exclusivamente sobre problemas de interés público y su obligación original es asistir a los organismos públicos en el desarrollo de sus funciones, si bien se le permite ayudar a las universidades y centros de investigación en casos debidamente autorizados.

Este organismo ha realizado una importante serie de estudios en el campo de la asistencia médica. Durante varios años llevó a cabo un prolongado estudio estadístico para analizar cuáles eran las más importantes enfermedades que aquejaban a la población del país y en qué medida la gente visitaba a su médico en caso de enfermedad. Entre las cuestiones que exploró se puede recordar la de fijar qué clases de la población hacían mayor uso del Servicio Nacional de Sanidad y con qué resultados. También se realizaron estudios estadísticos sobre el régimen dietético de las personas de edad, niños de escuela y mujeres encintas. Con ocasión de la producción y distribución por el Servicio Nacional de Sanidad del aparato de audición «Medresco» se llevó a efecto un estudio para saber si el aparato se usaba realmente y para determinar qué cambios debían ser introducidos en el sistema de distribución de baterías para mejorarlo. Como resultado de esta encuesta se introdujeron ciertos cambios con efectos satisfactorios.

Un ejemplo más interesante es el que se produjo cuando la preocupación principal de las autoridades sanitarias era el aumento de

(1) Social Survey : Instituto de Estadísticas Sociales.

casos de enfermedades venéreas. El personal médico del Ministerio de Sanidad consideraba indispensable la adopción de medidas inmediatas y drásticas para asegurar un tratamiento médico inmediato. La mayor dificultad era la extendida opinión de que las enfermedades venéreas eran un tema que no podía ser tratado en público.

El Ministerio de Sanidad encargó al Social Survey que investigase la opinión pública sobre la posibilidad de realizar una honesta y abierta campaña sobre este tema. Se ideó entonces un tipo de encuesta en que esta cuestión era introducida en la conversación por el entrevistador mediante una serie de preguntas sobre temas sanitarios generales con fines de información en la materia, y, finalmente, se preguntaba a los entrevistados si sabían lo que era una enfermedad venérea, cómo se extiende y sus opiniones sobre una campaña pública educativa en este sentido. Los resultados no ofrecían dudas en favor de dicha campaña. Así es como se destruyó el tema *tabú*, y esta cuestión fué desde entonces tratada en programas de radio, carteles y artículos, clara y abiertamente.

El Social Survey es en potencia un poderoso instrumento para acrecentar el mutuo entendimiento entre gobernantes y gobernados. Está en condiciones de señalar los méritos y los defectos de los actuales servicios públicos y de indicar los posibles métodos para mejorarlos. Gracias a él la Administración puede obtener una visión profunda de las actitudes, aspiraciones y opiniones de los administrados. Gracias a él los ciudadanos pueden expresar sus gustos y preferencias y, en consecuencia, guiar al Gobierno en el momento de adoptar su línea de acción. Por tanto, es un valioso instrumento para acercar a los ciudadanos y a la Administración de modo más estrecho y armónico, con tal de que los métodos que emplee sean imparciales y desinteresados.

En conclusión, quisiera decir que estoy persuadido de que en esta conferencia sólo he rozado la superficie de una amplia y difícil cuestión. Mi objetivo ha sido convencerles de su importancia y de su complejidad; si lo he conseguido, me consideraré satisfecho. Aún queda por realizar mucho trabajo en este terreno, tanto en la teoría como en la práctica, y es muy probable que tal trabajo produzca resultados de un gran interés.