

Historia y Fuente Oral, núm. 4 (1990), ps. 23-61.

## LA ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA DE FINAL ABIERTO. APROXIMACIÓN A UNA GUÍA OPERATIVA

*Dean Hammer y Aaron Wildavsky*

Cuando un reportero o un historiador entrevista a un testimonio que participó en los acontecimientos que se estudian, o un científico social intenta comprender un proceso hablando con las personas que estuvieron implicadas en él, lo más probable es que estén utilizando la entrevista semi-estructurada de final abierto. Este tipo de entrevista, como ocurre con la mayoría de las cosas que queremos definir, puede ser caracterizada tanto por lo que es, como por lo que no es. Las entrevistas cerradas tienen preguntas que son fijas, sino cada vez, si al menos a lo largo de todo el proyecto en el que figuran estas entrevistas. Por otra parte, las preguntas se hallan estructuradas según vayan a ser enunciadas, y las respuestas vendrán dadas siguiendo un orden, ciclo o modo preestablecido. Se supone que no debe variar ni el contenido ni el modo de hacer las preguntas. Virtualmente, y teniendo en cuenta el error o la incapacidad de los entrevistadores para seguir las instrucciones, cada uno de ellos podría ser intercambiado por otro, ya que el objetivo es conseguir un nivel de estandarización tan alto como lo permita la genialidad y maleabilidad humanas.

Por contraste, en la entrevista de final abierto todo es provisional. Habiéndose empapado del tema a estudiar, nuestro entrevistador intrépido es libre para probar las diversas y numerosas preguntas que le llevarán a asegurarse los resultados más reveladores. Las preguntas pueden ser abandonadas, cambiadas e intentadas de nuevo. Serán especialmente importantes los cuestionarios de seguimiento con locuciones tan creativas como «por qué» y «qué más». Estas preguntas son consideradas semi-estructuradas en tanto que se les suponen algunas pautas, algún método (suponiendo que haya algún «método en la locura»), algún aferrarse a las que se muestran más prometedoras. La entrevista es semi-estructurada o semi-rígida, en tanto que las preguntas, el modo de enunciarlas, o el seguimiento de los temas pueden variar de acuerdo con el criterio del entrevistador.

El «semi» interviene de nuevo si tenemos en cuenta que el principal objetivo de este conjunto de técnicas de entrevista es el de llegar a perfilar un enfoque específico, es decir, una serie de preguntas así como un estilo de efectuarlas, que se ajuste adecuadamente al proyecto de investigación que se está llevando a cabo. Los resultados

son también semi-buenos ya que sólo puede llegarse a ellos de una manera imperfecta. Comprender ésto, es decir, que se puede llegar a hacer mucho pero que siempre se queda uno a medio camino, forma parte del buen oficio del hipotético entrevistador «semi-estructurado de final abierto». Tener todas estas reflexiones muy en cuenta también ayudará a comprender por qué la actuación del entrevistador se queda necesariamente cortá respecto a lo que prometía.

La cuestión es que la entrevista de final abierto semi-estructurada no puede ser realizada perfectamente. Lo mejor que puede esperarse es no hacerla «demasiado mal» o hacerla «mejor que la anterior». Se pueden dar buenos consejos, pero nunca seguirlos tal como se dan. La razón de ello es que las prescripciones usuales, incluyendo las nuestras, tienden a ser proverbiales y a veces mutuamente contradictorias. Como dicen los abogados, las circunstancias alteran los casos. Y estas circunstancias son tan numerosas y variadas, atendiendo a las personalidades del entrevistador y entrevistado, a las condiciones del tiempo, a las organizaciones implicadas, a la sensibilidad de los individuos (especialmente en temas que implican interacciones sociales), que nadie puede afirmar que comprenda más que una pequeña parte de ellas. El primer requerimiento para aquellos que deseen aceptar esta audaz tarea sin entrar en un proceso de autodestrucción es la *valentía*. El segundo requerimiento es la *flexibilidad*, entendiendo ésta como la capacidad de poder retroceder, de aprender a cómo hacerlo un poco mejor a partir del error, de suponer la adversidad del rechazo a la actitud hostil, de analizar las oportunidades que se han dejado pasar e intentado de nuevo. El tercero y último requerimiento es la *autogestión*, es decir, la utilización de la propia experiencia, a fin de desarrollar un estilo personal de entrevistar que permita afrontar las dificultades así como salvar las posibles lagunas y contradicciones de las prescripciones que se estén utilizando. Pero no debe olvidarse que para conseguirlo, el entrevistador debe poseer ante todo, valentía, flexibilidad y autogestión.

El tipo de entrevistas que estamos planteando son producto de una interacción social que tiene lugar bajo restricciones de tiempo severas, estatus desigual y móviles muy diversos. La consideración hacia el otro es una preocupación que no distingue entre el entrevistador y el entrevistado. Pero ocurre que la persona que está siendo entrevistada tiene mucha más práctica en dar cuenta de sí misma que la que tenemos nosotros en indagar acerca de él. Es una competición desigual. Debemos por tanto tratar de igualarla. Hay que conseguir llegar a saber más que él sobre ciertos aspectos de su actuación. Ésto no es difícil si tenemos en cuenta que él no tiene ni el tiempo ni el privilegio de poder preguntar a cuantos le rodean y aún en caso de tenerlo, la esperanza de conseguir respuestas sinceras sería muy escasa. Una vez conseguido este objetivo, no podemos dejarle saber lo que sabemos; de otro modo nos arriesgamos a convertimos en una de las míticas víctimas de las películas de gánsters de los años treinta, la cual, mientras desaparecía en una húmeda tumba, era despedida con palabras que nunca hubiera musitado un erudito: «sabía demasiado». En realidad es provechoso revelar que se saben algunas cosas, ya que el intercambio de información puede ser bueno para la entrevista. Pero nunca se deben revelar confidencias, pues resulta poco honorable además de contraproducente; se comentaría que somos poco dignos de confianza y nadie volvería a hablar con nosotros.

Todas las personas que son entrevistadas parecen estar mucho más atareadas que su entrevistador, cuya única misión es, o al menos así parece, la de entrevistar, mien-

tras que la persona que está siendo entrevistada ha de atender a su trabajo, sometido a interrupciones que se pueden suceder en momentos cruciales para la entrevista. Si ante esta situación se decide acortar la entrevista para mostrar buena voluntad, o simplemente por consideración hacia el entrevistado, hay que tener en cuenta que quizá no podamos volver a repetirla, ya sea por una posible enfermedad, traslado, proceso o cualquier otro suceso desafortunado que pudiera acontecer al entrevistado. Si se sigue adelante, los nervios y la irritación que irán apoderándose del entrevistador serán un obstáculo para el desarrollo de la entrevista. ¿Qué se puede hacer?

Nada, la única opción es la perseverancia. Hay que tomar una decisión y arriesgarse a jugar con las bazas que se ofrezcan. Quizá se podrían probar otras cosas pero realmente no existen mejores alternativas, si queremos aprovechar la oportunidad. Y eso es precisamente lo que se intenta subrayar.

Una entrevista hecha apresuradamente, bajo restricciones de tiempo que se van acumulando, sin que ninguna de las dos partes esté muy segura de lo que quiere dar y recibir, es una actividad extremadamente incierta. Sobre ella actúan las peculiaridades del carácter potenciadas por diferentes incentivos o intereses influyéndose de forma recíproca. Podríamos definirla como la expresión de la ambivalencia. Esta condición es la que la hace atractiva y decepcionante al mismo tiempo y es lo que obliga a desarrollar una facultad creadora que no puede ser pre-programada.

Y es también por eso por lo que se necesitan mejores consejos específicos para abrirse camino a través de la ambigüedad, a pesar de saber que resultará imperfecto ya que no existe ninguna clave capaz de descifrar todas las incertidumbres inherentes a unos encuentros breves, asimétricos y con motivaciones tan diversas.

Las prescripciones que se desarrollarán a continuación, destinadas a conducir, dirigir y organizar una entrevista semi-estructurada de final abierto, fueron compiladas a partir de dos fuentes desiguales: la literatura escrita recogida por Dean Hammer y los esfuerzos de Aaron Wildavsky por transmitir sus experiencias semi-satisfactorias a sus estudiantes. Las notas a pie de página o las iniciales identifican a los autores. En caso de duda, hay que seguir adelante y hacer del error nuestro amigo.

Las entrevistas de final abierto requieren cultivar las relaciones personales. Al igual que sucede para otro tipo de relaciones personales no existen reglas sino una forma de desarrolladas, de manera que obtener el máximo de una entrevista depende sobre todo del criterio que nos vamos formando a través de la experiencia. Claro está que la adquisición de esa experiencia significa que debemos sobrevivir a las primeras entrevistas. Las reglas que siguen pueden ser tomadas como una tabla de salvación, algo a lo que aferrarse hasta que uno pueda guiarse por su propia experiencia.

## PREPARACIÓN DE LA ENTREVISTA

Una entrevista con éxito comienza con una preparación previa muy intensa. Fundamentalmente *hay que conocer y tener presentes los objetivos de la misma*. Esto puede parecer demasiado obvio para ser mencionado, pero es fácil desviarse de los asuntos principales o perder de vista las metas del proyecto<sup>1</sup>. El entrevistador que quiera indagar acerca de las diferentes estrategias utilizadas por los entrevistados, debería centrar el tema y no perderse en temas secundarios.

Dado que las entrevistas son interactivas, los que responden pueden intentar llevarlas a su terreno buscando sus propios objetivos. Aquí el truco es hacerles volver de forma solapada pero firme hacia la pauta deseada de las preguntas. Como indicación general, lo mejor es utilizar algún elemento de la respuesta para volver al tema deseado. Por ejemplo, «Atribuiría su reciente éxito a esa fijación temprana de la infancia?». Hay que tener siempre presente que es el entrevistador el que conduce la entrevista.

Lewis Dexter nos recuerda que en ocasiones compartir con el entrevistado el interés por un tema periférico puede ayudarnos a conocer mejor su personalidad. La relación entre ambos puede así intensificarse, es cierto, pero esto lleva tiempo. Sólo la experiencia, y en ella no siempre se puede confiar, permitirá al entrevistador saber en qué momentos el alejarse del tema principal le va a posibilitar posteriormente abordarlo con mayor profundidad.

Aunque es imposible, lo ideal para no perder tiempo sería que el entrevistador fuera capaz de distinguir los temas centrales de los secundarios. Saber centrar el tema ayudará a obtener una mayor profundidad y concreción en las respuestas. Pero eso es sólo posible cuando se sabe qué información se quiere. El hacer preguntas genéricas del estilo de «Bien, y así qué puede decirme...?», probablemente no nos conducirá a nada<sup>3</sup>. Si conocemos qué información nos interesa, se podrá utilizar el tipo de entrevista más conveniente para agilizar la marcha del trabajo. El primer objeto de nuestra investigación debe ir encaminado a establecer cual es el tema principal de nuestro proyecto<sup>4</sup>.

Además de conocer o adivinar los datos que necesitamos, *deberíamos intentar anticipar las respuestas que probablemente aparecerán en una entrevista determinada*. Esto requiere recabar información acerca del individuo, de su estatus profesional y de su situación laboral. Sabiendo esto, se está en mejor disposición para guiar la discusión hacia áreas en las que el entrevistado tiene experiencia concreta, así como su propia visión de las cosas<sup>5</sup>. De todos modos llevar una idea preconcebida demasiado marcada, podría conducir por mal camino al entrevistador, al restarle sensibilidad hacia lo que su entrevistado le intenta comunicar. Se debe ser coloquial, pero sólo un poco, de manera que el que responde pueda explicar su verdadero propósito a los no iniciados. *Se debe anticipar pero no demastado*, y esto es un equilibrio delicado que uno debe intentar conseguir. Polonius no podía haber dado mejor consejo<sup>6</sup>.

El familiarizarse con la situación en que se halla la persona entrevistada, es decir, por ejemplo su función en el organismo al que pertenece, aumenta la probabilidad de que el entrevistador pueda explorar con eficacia la trascendencia de alguna de sus frases o declaraciones. Equipados con un buen conocimiento de la situación, el entrevistador podrá distinguir perfectamente los hechos objetivos de las apreciaciones subjetivas. De esta manera, se mantendrá alerta todo el campo de la respuesta selectiva.

Cuando el entrevistador, familiarizado con la situación objetiva, pueda reconocer si los silencios son simbólicos o funcionales, así como las distorsiones, lo que se elude o los bloqueos del entrevistado, podríamos afirmar que se halla mucho más preparado para explorar en su mensaje<sup>6</sup>. Mientras que estamos seguros de que Robert Merton y Patricia Kendall oyen a través de los silencios y ven a través de las distorsiones, el común de los mortales sólo puede esperar educar su percepción para reconocer las respuestas selectivas.

La información también puede ayudar a remover la memoria del que responde. Cuanto más se sepa acerca del entrevistado y de la organización a que pertenece, mayores oportunidades habrá de poder mencionar algún detalle o algún acontecimiento que actuará como una chispa en su memoria<sup>7</sup>.

Se debe recordar siempre que es el investigador el que teoriza, y no la persona que está siendo entrevistada. Al margen de que las personas orientadas a la acción no suelen ser, por lo general, introspectivas, su misión es la de explicar lo que hicieron o lo que sintieron, mientras que nuestra tarea es la de construir con ello una descripción y luego proceder a la interpretación de los fenómenos que se están investigando. *Preguntar «¿Quién tiene el poder?» es algo equivocado. Hay que preguntar por lo que hicieron o lo que observaron*<sup>8</sup>.

Como ayuda en esta tarea, deberíamos entender el funcionamiento de la organización. No es bueno dar a la persona entrevistada la impresión de que caemos de la biguera. No se puede mostrar ignorancia sobre las funciones elementales de la organización. Comenzar la entrevista con una pregunta del tipo, «¿Qué hace su organización?», indica a la persona que va a responder que no se está preparado para una discusión informada o técnica. La persona entrevistada sentirá, probablemente, que debe repasar todos los puntos básicos, con la pérdida de tiempo que ello conlleva, en vez de aplicarse a la exploración de los puntos importantes<sup>9</sup>. Al contrario, tal como menciona Lewis Dexter en su estudio seminal, el informante apreciará más y se hallará más cómodo con el entrevistador que se haya molestado en estudiar básicamente la organización<sup>10</sup>.

La carencia de conocimientos sobre el tema plantea un dilema al entrevistador: o bien se interrumpe al que responde para pedir aclaraciones, rompiendo así el flujo de la entrevista y dando la impresión de que no se está preparado para discutir el tema en profundidad, o bien se sigue adelante con la entrevista sin estar seguro de lo que se está diciendo, alentando la esperanza de poder aclararlo más tarde. En el supuesto de llegar al punto de no entender lo que se dice, es mejor aclarar las afirmaciones confusas antes que seguir adelante<sup>11</sup>.

*En la medida de lo posible, habría que conocer la estructura de la organización*. Esto significa, comprender su jerarquía formal, pudiendo determinar quienes son los subordinados o quienes rinden responsabilidades ante quien, captando al mismo tiempo las relaciones sociales informales. El entrevistador debería también intentar familiarizarse con el personal más directamente vinculado a la persona que va a responder a la entrevista, al igual que con aquellas personas con las que tiene menor trato<sup>12</sup>. La información sobre las relaciones existentes entre sus miembros, ayudará al entrevistador a determinar a quienes entrevistar primero y qué tipos de preguntas son convenientes para cada entrevistado. Nuestro permisivo consejo de «si es posible», indica que tal información es útil pero no indispensable. Si se quiere saber todo antes de empezar, será muy difícil ponerse en marcha.

Finalmente *se intentará investigar el talento de los individuos en la organización*. Los datos suministrados por ellos variarán en función de su estatus particular dentro de ella, así como de sus actitudes hacia otros compañeros o incluso según sean las necesidades de su ego. Existen varios tipos de personas que pueden suministrar gran cantidad de información:

- 1.- La persona ingenua que hablará sin tener en cuenta las posibles implicaciones de sus declaraciones.
- 2.- El individuo frustrado que odia la organización a causa de ambiciones bloqueadas.
- 3.- El veterano, seguro de sí mismo, que tiene poco que perder a pesar de las declaraciones que haga.
- 4.- El individuo que necesita mimar su ego. Esta persona intentará tanto como pueda complacer al entrevistador, siempre que el entrevistador le muestre la necesidad que tiene de él.
- 5.- El subordinado que se siente sometido a sus superiores. Este individuo puede aprovechar esta oportunidad para decirlo todo<sup>13</sup>.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que el resentimiento, puede ser un mal consejero a la hora de juzgar con claridad los asuntos. Debemos desconfiar de aquellos que responden para perjudicar a sus colegas. Al fin y al cabo, si están dispuestos a perjudicar a personas conocidas, ¿por qué van a dudar en confundir al que les entrevista? *Nuestro lema es: presta atención al que más entusiasmo demuestre, pero verifica triplemente a los rencorosos o a los que se van de la lengua.*<sup>14</sup>

Las peores fuentes son aquellas personas que se han convencido (y que quizás han convencido al investigador), de que están en posesión de la verdad ya que se sienten dentro del grupo de personas dignas de crédito. Nuestro lema siguiente es que también *hay que comprobar doble o triplemente a las personas consideradas de confianza*<sup>15</sup>.

Existe otro tipo de informantes que pueden aportar ciertas visiones particulares, por ejemplo:

- 1.- El de fuera, el "outsider", que pertenece a un grupo social, clase o cultura diferente al resto de la organización. Este puede ser el caso de un emigrante reciente que se ha implicado en política o la primera mujer que ocupó un puesto tradicionalmente desempeñado por hombres.
- 2.- El novato, para el que sus experiencias en el nuevo empleo son todavía notables. Este puede revelar prácticas y actitudes que los miembros más veteranos hubieran omitido por considerarlas obvias<sup>16</sup>.

Las personas con una larga experiencia también tienen algo que decir. Uno de nuestros mejores consejos es el de *empezar entrevistando al personal retirado, y cuanto más viejo, mejor*. El tiempo pesa con gran fuerza sobre sus espaldas. Saben que una vez fueron importantes, pero no lo sabe nadie... excepto el entrevistador. Esto hará que nos dediquen horas, incluso días de su tiempo ayudándonos en las investigaciones acerca de sus sucesores. Una vez se haya llegado a aquellos que ocupan posiciones similares en el presente, conoceremos muchas cosas por las que también estarán interesados nuestros informantes. Una entrevista es un trueque que se desarrolla mediante un pacto establecido libremente entre adultos. *Intercambia lo que has aprendido por lo que le gustaría saber*<sup>17</sup>.

Una vez se tiene una idea respecto a la información que se pretende obtener de la entrevista, y tras haber investigado a la organización y a sus miembros, *se debe preparar un orden aproximado de temas y subtemas que deben ser tratados*. La reflexión

previa sobre los asuntos que se abordarán ayuda a asegurar su cobertura durante la entrevista. De no hacerlo así, una vez finalizada la entrevista, podríamos lamentar el no haber hecho determinadas preguntas. Hay que recordar que no siempre es posible encontrar una segunda oportunidad para hablar con aquella persona<sup>18</sup>.

*Se pueden ordenar los temas de manera que estimulen mejor la memoria del individuo*. Para temas que requieren rememorar acontecimientos pasados, puede ser bueno enunciar las preguntas cronológicamente. También se podría empezar por las preguntas más fáciles de recordar y una vez estimulada la memoria, seguir con aquellas que presenten más dificultad<sup>19</sup>.

También *se pueden ordenar las preguntas buscando despertar el interés del entrevistado*. Se puede empezar por preguntas relacionadas con algún tema que sabemos de antemano preocupa al informante y seguir luego con otras de menor interés. Del mismo modo se pueden alternar temas que tal vez resulten estimulantes con otros más aburridos. Si la persona que responde está interesada en el asunto que se introduce, probablemente le complacerá pensar en él y se deleitará escarbandando en su memoria<sup>20</sup>. Al fin y al cabo a nadie le gusta responder a preguntas aburridas.

En cualquier caso, se debe imprimir un ritmo a la entrevista alternando preguntas que requieren respuestas efectivas y preguntas que son mucho más fáciles de responder. No es bueno que la entrevista suene demasiado mecánica ni tampoco fatigar en exceso a la persona que responde<sup>21</sup>.

A pesar de la importancia que hemos concedido a tener una idea formada sobre los temas que se quieren abordar, y en qué orden vamos a plantearlos, debemos enfatizar la preparación de éstos de forma provisional. Hablaremos más adelante sobre las ocasiones inesperadas que pueden surgir a lo largo de la entrevista y de cómo deben ser tratadas. Por ahora es suficiente decir que el buen entrevistador debe ser ante todo flexible. La habilidad para ajustarse a los informadores que se resisten, o el adaptarse a un descubrimiento fortuito o a una fuente rica en datos que no se había previsto, dará unos resultados muy provechosos. Manténgase firme, pero flexible, es otra de las contradicciones con las que ha de vérselas el perplejo entrevistador<sup>22</sup>.

Junto al ordenamiento de los temas y subtemas *se deberían preparar preguntas-guía*. Las preguntas-guía son simplemente preguntas que el entrevistador lleva preparadas de antemano. Pero, a diferencia de las entrevistas que se hacen aplicando un cuestionario rígido, aquí las preguntas-guía deben ser reducidas al mínimo<sup>23</sup>. Así, reformulamos: *¿son las preguntas-guía para economizarlas?*

*Las preguntas-guía son adecuadas para temas que se presumen delicados*. El pensar con antelación acerca de las situaciones posiblemente problemáticas, intentando plantearlas en forma de preguntas nos evitará, durante la entrevista, la situación embarazosa de tener que improvisar las frases adecuadas<sup>24</sup>. Las preguntas-guía bien formuladas proporcionarán una manera más fácil de introducir las cuestiones delicadas en lugar de tratarlas superficialmente. Por ejemplo, ¿ante cuál de estas situaciones preferiríamos encontrarnos? "... ¿Dice que estuvo implicado ilegalmente... quiero decir, ilícitamente en esta actividad?", o por el contrario, "¿Qué hizo cuando?". A lo largo de la entrevista se darán bastantes situaciones embarazosas que nos harán apreciar en gran medida una buena planificación por adelantado.

También *se puede recurrir a las preguntas-guía para introducir puntos importantes en momentos de monotonía o silencio*. Habrá ocasiones en las que un subtema

se agote, surgiendo una pausa súbita que dejará a entrevistador y entrevistado mirándose incómodamente. En ese momento, en lugar de improvisar una pregunta al azar, que no servirá de mucho y hará perder un tiempo precioso, podemos formular una pregunta-guía planteando así un nuevo tema de una forma suave<sup>26</sup>.

Las preguntas-guía reducen la ansiedad del entrevistador pero también llevan a estructurar demasiado la situación. Para lograr el formato de final abierto que se pretende, tiene que haber sitio para la propia dinámica de la entrevista. En resumen: *Usa las preguntas-guía con cautela, pero no demasiado.*

## EMPEZAR LAS ENTREVISTAS CON LA PERSONA ADECUADA

¿A quién hay que ver primero? Aquí las opiniones difieren. Dexter afirma que las primeras entrevistas serán probablemente poco productivas y que esto, en la práctica, puede resultar positivo ya que nos servirán como calentamiento previo de cara al futuro<sup>27</sup>. Estos contactos iniciales pueden ser útiles para volver más tarde sobre ellos, pues a buen seguro propiciarán información valiosa de cara a entrevistas posteriores además de subrayar temas que pueden resultar potencialmente delicados para otros participantes.

Existe también la opinión de que se debe empezar a entrevistar a individuos de estatus más elevado y luego ir bajando en la jerarquía dentro del grupo. Se arguye que a menudo los jefes poseen una amplia perspectiva de la marcha de la organización, estando presumiblemente en mejor posición que sus subordinados para entender los objetivos del proyecto. Así, los oficiales pueden ser capaces de abrir unas líneas de trabajo que los peones no podrían sugerir, por carecer de suficiente perspectiva. Incluso más, una vez que el escalón superior ya ha cooperado, los que están por debajo en la jerarquía estimarán que tienen permiso para colaborar en la investigación<sup>28</sup>.

La desventaja de empezar por arriba es que al principio del proyecto uno mismo no sabe lo suficiente como para hacer un uso efectivo de la entrevista. En consecuencia, la persona que responde puede hacer llegar a sus subordinados el mensaje de que no vale la pena perder el tiempo con estas entrevistas. Del mismo modo si se decide volver a los jefes cuando ya se ha obtenido más información, con ánimo de profundizar en su testimonio, puede suceder que se nieguen a concedernos más tiempo. Una solución de compromiso razonable es intentar tener acceso a una persona que esté cerca de los de arriba y así revelar nuestra ignorancia, explicar el proyecto, formular algunas preguntas, solicitando poder volver a él cuando sepamos más<sup>29</sup>.

Es más general la opinión de que *se debería empezar por las personas predispuestas a ser entrevistadas*<sup>30</sup>. Estos informadores mostrarán probablemente una actitud de mayor cooperación, proporcionando al entrevistador una base sustancial de conocimientos de cara a su proyecto, además de algo que no debe subestimarse, como es el empezar a trabajar con buen pie. La confianza derivada de estos contactos iniciales nos ayudará a la hora de solventar posibles dudas que surgirán a lo largo del proyecto.

Como es usual, hay excepciones a esta regla. Las personas mejor dispuestas hacia nosotros, es probable que tiendan a compartir nuestras ideas preconcebidas, cosa

que lleva a confiar demasiado y demasiado tiempo en suposiciones no desafiadas y que sin embargo hubieran sido rápidamente cuestionadas en entrevistas con otros personajes. Por otra parte, al concentrar la atención sobre un cierto tipo de personajes, el entrevistador puede ser acusado de parcialidad en su elección. Esta circunstancia es más probable en proyectos que versen sobre organizaciones con diferentes facciones o tendencias<sup>31</sup>. Hay que recordar de nuevo que los jubilados así como aquellos que tienen empleos en otros sitios, son buenos para empezar. Nuestro interés para con ellos será a menudo recompensado con buenas dosis de indulgencia respecto a nuestra ignorancia.

## ENCONTRAR EL LUGAR PERFECTO

La selección del lugar donde encontrarse es muy importante en tanto va a determinar el contexto de la influencia mutua establecida a través de la entrevista. Por lo general *se debe elegir el despacho particular del informante, por reunir la condición de lugar profesional y a la vez privado*. Ello proporcionará la privacidad suficiente para permitirle hablar sin miedo, además de imprimir un tono profesional al encuentro<sup>32</sup>.

Sin embargo, *cuando se prevea que el entrevistado va a ser constantemente distraído por su trabajo, se debería considerar el buscar un lugar más tranquilo*, ya que las interrupciones constantes destruirán el flujo de la entrevista y serán un obstáculo para su concentración. Además, cuando se le está haciendo recordar de formar reiterada las necesidades que otros tienen de él, puede sentirse en la obligación de volver a su trabajo en lugar de continuar hablando. Las interrupciones no son el único problema. Un individuo puede ser distraído simplemente por su entorno. Como ejemplo, podríamos considerar la entrevista a un profesor en su clase, rodeado de papeles por clasificar, exámenes por corregir o programaciones inacabadas. Habrá que evitar esas situaciones cuando se está compitiendo con las dificultades de tiempo que agobian a la persona entrevistada<sup>33</sup>.

*Tampoco es bueno evitar todas las interrupciones*. Dejar pasar llamadas telefónicas ayuda a observar el trato dispensado por ese individuo a los demás y también ofrece la oportunidad al entrevistador de repasar sus notas<sup>34</sup>. Por otra parte, entrevistar en el empleo posibilita conocer un entorno de trabajo incluyendo una virtual observación de la mesa de su despacho de cara a detectar informes o documentos que puedan allí encontrarse<sup>35</sup>. A su vez, podemos repasar como está montada la oficina (si las puertas están abiertas o cerradas, si las mesas están llenas de papeles) mientras observamos la manera de relacionarse del entrevistado con sus compañeros<sup>36</sup>. Otro aspecto a tener en cuenta es que los informantes pueden encontrarse más cómodos en su propio ambiente que en otros menos familiares o en aquellos juzgados como poco neutrales. Por ejemplo, el despacho del jefe de estudios no sería el lugar ideal para entrevistar a adolescentes acerca de las drogas en el colegio<sup>37</sup>.

¿Dónde ir, en caso de no juzgar conveniente el despacho privado? El citarse para comer o para cenar no es aconsejable. Por un lado existen posibilidades de ser interrumpidos por amigos o conocidos del informante. Por otro, resulta difícil tomar notas y hacer el seguimiento de la entrevista mientras se está comiendo<sup>38</sup>. Una desventaja final de llevarlos a comer o a cenar es el coste. El proyecto tendrá unos fondos limi-

tados y habrá que gastarlos en actividades que garanticen su eficacia. Tampoco es conveniente aceptar una invitación por parte de ellos, ya que puede crear un ambiente de parcialidad u obligación no deseable. Ser autosuficiente es bueno para el espíritu<sup>50</sup>.

Elegir el domicilio particular de los entrevistados tiene sus pros y sus contras. Por un lado, el individuo se sentirá cómodo y seguro en el marco de su hogar, pero es probable que seamos interrumpidos con entradas y salidas de la habitación por parte de su familia, alterando así el ritmo de la entrevista<sup>51</sup>.

Existen otros lugares de reunión alternativos a tener en cuenta. La sala de reuniones con que habitualmente cuenta el lugar de trabajo podría ser un lugar adecuado, al permitir un nivel de privacidad imposible en un despacho ajetreado. O también se puede salir a pasear. A menudo el tiempo pasado fuera de la oficina proporciona al informante una favorable sensación de descanso. Pero de nuevo, no es fácil escribir mientras se está caminando<sup>52</sup>.

Otro aspecto a tener en cuenta es la hora de citarse para la entrevista. Lo más adecuado es *preguntarle a la persona cuándo le va mejor*. Pueden haber momentos en que no se encuentre suficientemente relajado u otros en que prevea continuas interrupciones. También podría suceder que quisiera ocultar a sus compañeros de trabajo su condición de testimonio, bien por temor a posibles repercusiones o simplemente porque prefiere el anonimato<sup>53</sup>.

No es tanto que estemos en desacuerdo con estos requerimientos admitidos de forma mayoritaria, aunque en parte así es, sino que curiosamente omiten la regla más importante: *Cualquier hora o lugar son buenos para realizar la entrevista mientras el escenario sea honorable y seguro*. Es poco probable que el entrevistador pueda decidir sobre los términos de cuándo, dónde y cómo se llevará a cabo la entrevista. Hay que tomarlo tal como viene y pensar que algún momento es siempre mejor que ninguno. Es de esperar que el entrevistado sabrá reconocer las situaciones imposibles. Y si no, un poco de sufrimiento forma parte del oficio<sup>54</sup>.

Una cosa más: Señoras y señores, no lean la correspondencia de otros. Ni lean sus informes. No es bueno robar notas. La reputación que acarrea una conducta de este tipo amulnará ciertamente la entrevista y quizá hasta el proyecto<sup>55</sup>.

## ESTABLIFICER EL CONTACTO

Atendiendo a razones muy diversas, la mayoría de las personas acceden fácilmente a conceder entrevistas<sup>56</sup>. Quizás la satisfacción personal del ego (sentirse reconocido, necesitado o importante), quizás el utilizar la entrevista como un ejercicio de catarsis (para deshacerse de algo que oprime su mente), o también la necesidad psíquica de compartir con alguien sus puntos de vista, pueden ser razones poderosas que induzcan a querer ser entrevistado<sup>57, 58, 59</sup>. En ocasiones, el entrevistado puede desear contribuir a nuestra formación o sentir una obligación de maestro. También es posible que acceda simplemente por educación<sup>60</sup>. Hay que intentar discernir sus motivaciones, aunque esto a menudo será muy difícil. ¿Cómo saber si el informante está probando vengarse de alguien, pretende limpiar su nombre o en realidad quiere ayudar? Comprender el acento de sus palabras es básico a la hora de descifrar sus respuestas.

Cuando establecemos contacto con el futuro entrevistado, hay que explicar quién somos y sobre qué va el proyecto. *Hay que ser general respecto a qué se está buscando* y evitar entrar en detalles sobre los objetivos del proyecto ya que, probablemente, el informante no esté muy interesado en todos los pormenores que somos capaces de proporcionar. Extenderse en detalles acarrea el riesgo de citar involuntariamente algún objetivo que pueda indisponerle hacia el proyecto. Por ejemplo, ante un funcionario responsable del presupuesto, en lugar de mencionar: «Mi hipótesis es que el presupuesto está fuera de control...», es preferible decir: «Estoy examinando la elaboración del presupuesto...». A partir de un planteamiento poco específico, el entrevistado interpretará el alcance y los objetivos del proyecto desde su propia perspectiva<sup>61</sup>. Dado que en un principio no se sabe como resultará el proyecto ni tampoco qué es exactamente lo que se está buscando, una descripción general será suficiente<sup>62</sup>.

*Hay que proporcionar una explicación veraz sobre la investigación que se lleva entre manos*. Engañar al otro falseando la imagen propia o la de los patrocinadores o alterar el alcance real del proyecto, son tácticas muy peligrosas. Tardé o temprano se conocerá la situación real de nuestros contactos, por lo que un planteamiento equivocado podría dañar seriamente nuestras futuras relaciones<sup>63</sup>. Parece obvio añadir que mentir es siempre incorrecto aunque en ocasiones pudiera resultar eficaz<sup>64</sup>.

*No se debe explicar el proyecto de manera que represente una amenaza para el entrevistado*. Si cree que su testimonio va a ser sometido a riguroso examen, probablemente se resista a ser entrevistado y, en caso de acceder, lo haga con menor entusiasmo. Doby compara dos maneras de empezar una entrevista con el siguiente ejemplo: «Queremos estudiar por qué existen buenos y malos líderes en un sindicato», o bien, «Queremos conocer cómo marcha el trabajo diario de un sindicato»<sup>65</sup>.

Aunque suscribimos lo dicho acerca de no amenazar al entrevistado, debemos objetar dos puntos a esa formulación. Primero: No hay nada amenazador en el enunciado «Estoy investigando el liderazgo» (excepto para los investigadores, que nunca pueden descifrarlo...). Por tanto, *no es conveniente manifestar abiertamente el objetivo concreto pero tampoco hay que encubrirlo*. Segundo: El formato de la pregunta sobre el liderazgo sugiere la elaboración de toda una teoría por parte del entrevistado. Si las personas que responden fueran buenas para ello, tenemos que habrá un gran desempleo en el campo académico...

*Se debería presentar el proyecto en términos interesantes para el entrevistado*, ya que la idea que se fomente al principio condicionará su apoyo al proyecto. Por ejemplo, una forma de acercarse a un tema deseado podría ser: «Probablemente ha leído o ha oído algo sobre los problemas de la juventud en nuestra ciudad... Estamos interesados en hablar con los padres respecto a las dificultades actuales en la educación de niños y adolescentes»... Un comienzo de este tipo supone una llamada clara a la experiencia del padre y sugiere la necesidad, por parte del entrevistado, de contar con la aportación de los padres.

*Si preguntan quién es el patrocinador o quién financia el proyecto, se debe hacer énfasis sobre aquellos que puedan resultar más atractivos al entrevistado*<sup>67</sup>. Un hombre de negocios quedará más impresionado al conocer que es la Cámara de Comercio quién ha proporcionado los fondos para la investigación que si oye que también un sindicato apoya el proyecto. Hay que mencionar superficialmente pero nunca omitir a los patrocinadores que pudieran no agradecer al entrevistado. Por ejemplo, si pre-

guntaran sobre la aportación de ciertos grupos, se podría declarar: «Tal como ve, el análisis de las fuentes de financiación revela que el proyecto interesa a diferentes grupos: afortunadamente no dependemos de ningún grupo determinado y de hecho hemos indicado a cada agencia que la condición para aceptar su dinero era la de mantener nuestra independencia». Esto es especialmente efectivo cuando es verdad<sup>58</sup>.

*Hay que evitar presentarse como un buen ciudadano interesado en un determinado tema.* Pocos pueden creer que una persona de esas características esté dispuesta a desarrollar tantos esfuerzos sólo en bien del interés general. Sin duda habrá que justificar los motivos. De no ser así, en el peor de los casos el futuro entrevistado podría sospechar que la misión del entrevistador es comprobar secretamente algo acerca de su persona, y se mostrará reacio a informar<sup>59</sup>. También será necesario explicar claramente los objetivos del proyecto para alejar del informante la sensación de que va a perder el tiempo<sup>60</sup>.

*También se debería evitar el papel del reportero.* Casi nadie creerá que las personas recogen y coleccionan datos sin una finalidad concreta. Si no existe una explicación plausible, el entrevistado se mostrará de nuevo desconfiado<sup>61</sup>. Los informantes en general, y particularmente los funcionarios, pueden creer que ya han cumplido con sus deberes respecto al público, al proporcionar simplemente un conjunto de datos de prensa, como habrían hecho con el público en general. Si piensan que no es más que un reportero, mostrarán una cierta prevención hacia el entrevistador<sup>62</sup>.

Un buen método para obtener una disposición favorable en el entrevistado es *utilizar el enfoque «Enseñame»*. Presentarse como alguien interesado en aprender, como se debería estar, proporciona al otro la oportunidad de articular sus ideas sin miedo a ser desafiado. Si cree que puede enseñar algo, probablemente revelará más aspectos sobre la complejidad de sus actividades. La persona que responde estará a menudo orgullosa de poder demostrar sus conocimientos a una audiencia receptiva<sup>63</sup>.

A veces encontraremos entrevistados que se resisten. Si el entrevistado argumenta su falta de tiempo, se pueden utilizar diferentes tácticas. Primero, apelar a sus intereses haciendo énfasis en el papel especial que tendría su intervención en el proyecto aludiendo a su experiencia y particular perspectiva. En segundo lugar, es bueno simpatizar con él haciendo patentes los deseos de trabajar juntos y de no hacerle perder mucho tiempo, mientras se le comunica que precisamente se está interesado en él debido a su activa participación en el funcionamiento de la organización<sup>64</sup>.

El entrevistado puede también declarar su ignorancia sobre los temas del proyecto. En tal caso, una buena idea es *señalarle las maneras en que puede ayudar*. Por ejemplo, se le puede sugerir que no se buscan expertos sino que más bien interesa recoger diferentes perspectivas de los hechos, haciéndole notar al tiempo que subestima su conocimiento de la situación. Ante la argumentación de un oficinista respecto a su condición de figura menor en la organización, cabría apuntar la condición de los oficinistas y secretarios como columna vertebral de cualquier entidad<sup>65</sup>.

*Cada vez que nos encontremos con el entrevistado, hay que volver a presentarse.* Nunca se puede asumir con seguridad que el otro recuerde quién somos o cuál es nuestro proyecto. No es necesario repetir de nuevo toda la presentación, sino más bien refrescarle la memoria para que comprenda por qué hablamos con él<sup>66</sup>.

Lo cierto es que nunca se dará una segunda oportunidad si no hubo una primera. Y es nuestro triste deber informar que no todo el mundo es tan complaciente a la

hora de ser entrevistado, ni aún siguiendo nuestros consejos... La perseverancia recompensa, pero no siempre. ¿Qué hacer pues?

Hay que trabajar en torno al individuo que se resiste. Es bueno hablar con personas de nivel semejante ocupadas en otras secciones de la propia organización o de otros organismos relacionados con ella; buscar evidencias documentales; preguntar a personas que han ocupado anteriormente el puesto actual del entrevistado. En definitiva, aprender tanto, que esta persona considere no poder pasar sin esta maravillosa entrevista... Y cuando todo falle, podemos llorar un poco... De todos modos, un proyecto que dependa tanto de una sola persona, probablemente no vale la pena. ¿De acuerdo?<sup>67</sup>

## GRABAR O NO GRABAR

En algún momento hay que decidir cómo se grabará o registrará la entrevista. No existe modo de proceder correcto o equivocado, sino más bien ventajas o desventajas dependiendo de la situación. La principal ventaja de utilizar la grabadora es que permite la recogida de todo lo dicho, palabra a palabra. Grabar es especialmente importante si los datos expresados en la entrevista son muy complejos<sup>68</sup>. Sin embargo, puede acarrear algunas desventajas. Primero, la transcripción es costosa. Se estima en unas nueve horas el tiempo empleado en la transcripción de una hora de grabación. Pocos son los proyectos que puedan afrontar estos costes ni tampoco estarían necesariamente justificados<sup>69</sup>. En general será suficiente para nuestros objetivos tomar notas durante la entrevista, indicando las palabras clave o los giros de frase interesantes, completando esos fragmentos inmediatamente después de la entrevista<sup>70</sup>. Una segunda desventaja de grabar la entrevista radica en la actitud adoptada por algunos entrevistados ante la presencia de la grabadora. Es frecuente detectar una actitud diferente en el entrevistado cuando habla delante del aparato que cuando lo hace sin él. Williams describe con bastante precisión lo que puede ocurrir cuando se utiliza la grabadora: *Mi informante estaba familiarizado con la grabadora y no expresó objeción alguna, pero cuando conecté el aparato pude observar cómo «agujó sus hombros y respirando profundamente empezó a hablar utilizando un lenguaje formal y afectado»*<sup>71</sup>.

Ted Lascher dice que las pilas gastadas o un aparato defectuoso (algo frecuente entre estudiantes) o bien un ruido en el entorno pueden frustrar una entrevista. Dejamos al criterio de cada cual optar entre la grabadora y la segura técnica de tomar notas durante la entrevista.

Si decidimos utilizar la grabadora, Gordon sugiere explicar a la persona entrevistada por qué se utiliza, en lugar de preguntarle si es posible hacerlo. Pedir su consentimiento para grabar la conversación hará despertar dudas en él sobre su conveniencia. Es preferible indicar que grabar es un procedimiento de rutina afirmando algo como...: «Estoy interesado en obtener todos los detalles de su relato a través de sus propias palabras y como no sé taquígrafa, es mejor dejar que la grabadora haga todo el trabajo»<sup>72</sup>. Este planteamiento puede ser ocasionalmente bueno, pero *nosotros cuestionamos si es correcto y educado hacerlo»*<sup>73</sup>.

## LA ENTREVISTA ESCRITA

Aquellos que, como los autores de este artículo, prefieren tomar notas durante la entrevista, pueden hallar a continuación algunos consejos de ayuda. Tomar notas es un arte desarrollado sólo a través de la práctica. Para ello son esenciales la disciplina y, por qué no decirlo, unos buenos músculos en las manos. *Hay que entrenarse para ello del mismo modo que lo haríamos para una competición atlética. El jogging o el aeróbic están especialmente recomendados.* El tomar notas, especialmente cuando se están haciendo varias entrevistas en un solo día, cansa el cuerpo tanto como la mente. Entrevistar es una actividad tanto física como mental. Una razón por la que no recomendamos la grabadora es porque vuelve perezoso al entrevistador<sup>74</sup>.

Una vez finalizada la entrevista, uno vive para ella, para escribirla por completo. Cualquier lugar es bueno para hacerlo; las cafeterías, los bares y si es necesario el parking, los cuartos de baño o los alféizares de las ventanas, ya que cada momento que pasa puede hacernos perder matices de su contenido<sup>75</sup>. Para reproducir la entrevista con el máximo de datos posibles no debe mediar apenas tiempo entre la entrevista y el momento de escribirla. El triple esfuerzo que supone anotar las frases clave durante la entrevista, reproducirla más tarde y finalmente pasarla a máquina, valdrá la pena pues servirá para fijar su contenido en la memoria. Este sistema familiarizará tanto con el contenido de la entrevista que permitirá hacer un uso creativo y eficaz de ella<sup>76</sup>.

Se deben hacer observaciones sobre cualquier idea que surja durante la entrevista. ¿Ha hecho referencia el entrevistado a un tema que debería ser cubierto en futuras entrevistas? O bien, ¿tuvo algún asunto para otro proyecto? El seguimiento escrito también ha de incluir las valoraciones acerca de los comentarios de la persona entrevistada, algunas intuiciones respecto al sentido de sus palabras y un resumen de su disposición general (enfadado, agradable, satisfecho...)<sup>77</sup>.

Una vez se ha pasado a máquina (tanto si se ha grabado la entrevista como si se hizo tomando notas) *la entrevista debería ser fotocopiada*, pues se trata de un material de investigación muy valioso que por razones de seguridad ha de guardarse en más de un lugar. Es conveniente también cerrarlo bajo llave para preservar la confidencialidad. Estas precauciones son especialmente necesarias ya que *nuestro trabajo nos obligará a leer y releer las entrevistas* estando expuestos a su pérdida o mutilación<sup>78</sup>.

Dado que las personas actúan de acuerdo con su visión del mundo, el investigador que desee comprender la conducta de sus informantes, debe intentar meterse en su piel. No hay modo mejor de identificarse con el entrevistado que acertar a pensar como él piensa y sentir como él siente. Sólo así se vivirá la entrevista del modo en que la hemos descrito.

## RELACIÓN PERSONAL Y NEUTRALIDAD

*Es importante cuidar la relación personal con el entrevistado.* Hay que usar la imaginación de manera que seamos capaces de colocarnos en su situación y en su papel de cara a comprender sus sentimientos, puntos de vista, actitudes y tendencias,

a la hora de actuar en una determinada situación<sup>79</sup>. Cultivar la relación desarrolla un aprecio mutuo. Si logramos reconocer su problemática peculiar y sus preocupaciones, esta persona sentirá probablemente que está siendo tratada con respeto y no como un mero instrumento para nuestros propios fines. A buen seguro, nuestro interés será correspondido con un esfuerzo por su parte a la hora de volver recordos y suministrar información íntima incluso más allá de los límites esperados. Por el contrario, actuar al margen de sus sentimientos es arriesgarse al desastre; en el mejor de los casos, la entrevista será tensa y el entrevistado se mostrará indiferente; en el peor, puede llegar a mantener una actitud poco amigable o incluso contraria. Una buena relación no es algo que se pueda improvisar. No hay reglas que se puedan memorizar sino más bien algunas reflexiones en torno a ciertas medidas a adoptar o evitar para facilitar el establecimiento de una corriente favorable con el entrevistado.

Cuando accede a una entrevista, el entrevistado se habrá formado una idea de nosotros. Un trabajador manual, puede considerarnos de forma peyorativa como un intelectual «que no se entera de nada»; un conservador puede ver a todos los profesores como liberales. Es normal que los entrevistadores sientan antipatía hacia esos prejuicios. Mientras que, en general, se sugiere permanecer neutral durante la entrevista<sup>80</sup>, mostrarse «neutral» ante un miembro del Ku-Klux-Klan, dada su condición de persona fanatizada, sería ofensivo para él y contraproducente para nosotros, que seríamos considerados de inmediato como enemigos; la entrevista se acabaría antes de haber conseguido ponerla en marcha. En palabras de Dexter, el problema al que se enfrenta con frecuencia el entrevistador es «¿Sobre qué aspectos hay que ser neutral?». La respuesta, según Dexter es: «En la medida de lo posible hay que aceptar la definición de neutralidad del informante, ya que al menos en la cultura americana, hay un gran respeto por la neutralidad entendida en los términos de persona que informa<sup>81</sup>». A pesar de nuestro gran respeto por Dexter, de quien hemos aprendido mucho, *nosotros preferimos ser neutrales según el contexto y las circunstancias.* El entrevistador es también un actor social y no es que tratemos de alentar la «deshonestidad» pero sí afirmamos que ocasiones puede tener consecuencias positivas<sup>82</sup>.

La neutralidad requiere *no revelar nuestro juicio sobre las opiniones del entrevistado.* Hay que permanecer en silencio ante posibles puntos de vista no compartidos, además de controlar la ira en caso de estar entrevistando a una persona intolerante. No es conveniente mostrarse en contra de la persona que responde y ciertamente se debe evitar que la entrevista se convierta en un debate<sup>83</sup>. No se está enseñando, sino intentando aprender del otro. Todo ello exige disciplina para alejar la tentación de reaccionar frente a opiniones contrarias y para algo aún más difícil como es prevenirse contra prejuicios subconscientes respecto al entrevistado. «Quizá escuchemos sólo lo que queremos escuchar, basando nuestras expectativas en impresiones tales como la voz, la dicción, las maneras o el modo de vestir del que habla; quizá nos dejemos influir por algo que dijo en otro momento o por lo que dicen personas semejantes a él. Tal vez escuchemos sólo lo que encaja con nuestros objetivos, suspendiendo el trabajo tan pronto como hayamos clasificado al entrevistado, satisfecho nuestra curiosidad o decidido que nosotros mismos vamos a decir algo<sup>84</sup>. Nuestro mejor consejo tanto para reservar las propias opiniones como para mitigar los prejuicios no es algo negativo. (y ahora prepárate...) *es considerar la entrevista como una auténtica oportunidad para un descubrimiento intelectual.*» Para ayudarnos en este esfuerzo po-

demo especular antes de la entrevista sobre un espectro de respuestas, lo más amplio posible, en las que casi nada podrá sorprender (aunque sin duda si seremos sorprendidos...)<sup>96</sup>.

La neutralidad no impide la comprensión. *Deberíamos intentar situarnos en el estado de ánimo del entrevistado.* Observando con esmero su lenguaje, sus gestos o la entonación empleada se puede llegar a detectar su modo de ser. Por ejemplo, un ejecutivo puede conllevar un aire de hombre de negocios o un trabajador de la industria del automóvil puede actuar como alguien indignado hacia los compradores de coches extranjeros. Tendremos que convertirnos en una especie de espejo verbal en el que se refleje la expresión del otro<sup>97</sup>. No es suficiente ser un buen oyente o mover simplemente la cabeza en una afirmación; hay que responder al informante, haciéndole notar que comprendemos sus preocupaciones. Los comentarios o preguntas que muestran la comprensión de los rasgos significativos de la situación por parte del entrevistador, animan al entrevistado a revelar los matices más profundos y los recovecos que a priori dudaría en explicar a una persona relativamente extraña<sup>98</sup>. Kahn explica muy bien que comprenderle no significa tener que parecerse a la persona que responde: «Hay que persuadir al entrevistador de que debe ser considerado como una persona al alcance del entrevistado, es decir como alguien para el cual sus experiencias o declaraciones no serán tomadas como extrañas u ofensivas. Esto no implica que el entrevistado tenga que ver al entrevistador como alguien parecido a sí mismo, sino más bien como alguien capaz de comprender, sin rechazar, sus puntos de vista<sup>99</sup>. Becker incluso va tan lejos como para sugerir: «El entrevistador debe parecer de acuerdo o al menos favorable a la mayoría de informaciones de su informante, independientemente de lo que diga o de qué pudiera resultarle ofensivo<sup>100</sup>. Aunque no queremos estar en desacuerdo con este gran etnógrafo como es Becker, pensamos que la actitud favorable debería descartar un consentimiento pasivo<sup>101</sup>.

Hay que ir con cuidado. Asumir un determinado papel entraña el peligro que el entrevistado comience jugando con nuestras propias reacciones. Para evitar esta situación *debe tenerse en mente que el rol asumido por el entrevistador intenta mostrar neutralidad y no partidismo.* Por tanto, hay que jugar estos roles con moderación. En otras palabras, a la hora de enfrentarse a un ejecutivo puede resultar más provechoso que el entrevistador actúe dando una imagen de eficacia y con un lenguaje un tanto técnico. Por el contrario, una persona jovial podría sentirse incómoda frente a actitudes tan formales<sup>102</sup>.

Una parte importante a la hora de establecer una buena relación con el entrevistado es *utilizar su lengua vernácula.* Si además se emplea su propia jerga, se sentirá libre para hablar espontáneamente sin tener que «traducir». Si el entrevistado considera que no existe por parte del entrevistador una buena comprensión del contexto, probablemente gastará mucho tiempo buscando la frase adecuada y repasando la terminología básica, albergando tal vez la sensación de que no vale la pena perder el tiempo entrando en detalles con una persona tan desinformada<sup>103</sup>. Utilizar la lengua del entrevistado fomenta también una buena predisposición por su parte, ya que se sentirá más cómodo con alguien que habla su idioma al considerarlo más familiar<sup>104</sup>.

*A menos que se pueda utilizar su jerga con buenos resultados, es mejor evitar la comedia y ser uno mismo.* El utilizar incorrectamente su vocabulario acrecienta el riesgo de confundir al otro y aumenta la distancia entre lo que la persona entrevista-

da quiere expresar y lo que está interpretando<sup>105</sup>. Es posible que el entrevistador corra el riesgo de ser considerado como una persona falsa intentando presentarse como un tipo familiar. Kahn hace observaciones al respecto cuando escribe: «Mostrar una lengua nueva al entrevistado es difícil y arriesgado; los intentos de asumir el vocabulario del entrevistado son a menudo más ridículos que efectivos. Es más importante comprender auténticamente que esforzarse por mostrar un lenguaje coloquial<sup>106</sup>.

Las bases para desarrollar una buena relación comienzan muy pronto en el proceso que sigue la entrevista. *Hay que enterarse de la situación y experiencias del entrevistado antes de iniciarla.* Para obtener este conocimiento es bueno valerse de lecturas (periódicos, informes) o de conversaciones con otros investigadores, con sus compañeros o directamente con él mismo. Cuanta más información se recoja, mayor será la probabilidad de calibrar los obstáculos potenciales que deberán ser salvados para conseguir una entrevista con éxito<sup>107</sup>.

Los obstáculos pueden aparecer en cualquier momento. *Hay que estar preparado para apreciar las cuestiones potencialmente tensas o delicadas.* Los temas conflictivos abundan. Por ejemplo, el informante puede tener miedo a ser preguntado sobre el rendimiento en un trabajo anterior, mostrándose reticente a cualquier pregunta al respecto; quizás se siente culpable de su conducta o puede temer que se descubra una experiencia particularmente amarga en su pasado<sup>108</sup>.

¿Qué se debe hacer respecto a asuntos tan delicados? *Es mejor evitar el tema si sólo le concedemos una importancia marginal para nuestros objetivos.* No tendría sentido permitir que el entrevistado se sintiera desconcertado, corriendo así el riesgo de arruinar la entrevista, para obtener tan solo unos resultados limitados<sup>109</sup>.

*Si el tema es importante para nuestra investigación, es mejor posponer esas preguntas hasta el final de la entrevista.* Dado que el objetivo es conseguir una actitud relajada durante la misma, comenzar con preguntas desafiantes producirá en el entrevistado la sensación de estar ante un duro trabajo y en consecuencia perderá sus deseos de cooperar<sup>110</sup>. Al final de la entrevista, si todo va bien, se sentirá cómodo y por tanto más propicio a abordar estas áreas más difíciles.

*Si la persona entrevistada se muestra reticente a hablar sobre una materia determinada, no se debe introducir esa temática demasiado aprisa.* Es mejor ir soslayándola hasta que encontremos la manera de plantearla. A lo largo de la entrevista surgirán oportunidades para hacerlo de forma suave. Por ejemplo: una vez ha mencionado los resultados de la última elección, podemos preguntarle: «¿Cómo reaccionó usted ante tal cantidad de votos?». Comparemos este acercamiento al tema con el haber preguntado, así por las buenas, «¿Existieron acciones ilegales encaminadas a aumentar los votos para su candidato?<sup>111</sup>».

En las preguntas delicadas y también a lo largo de toda la entrevista, *se debe mostrar reconocimiento hacia los esfuerzos del entrevistado.* Como entrevistadores, estamos pidiendo a esa persona que done su tiempo, que busque en su memoria, que trabaje a través de la cronología, que responda a preguntas difíciles, y que reviva recuerdos quizás poco placenteros. Puede mostrarse agradecimiento de muchas maneras. Para las preguntas difíciles se pueden utilizar comentarios del estilo: «Soy consciente de la dureza de esta pregunta, pero estoy seguro que usted puede aportar algunas ideas». En el curso de la entrevista se presentarán ocasiones para alabar al entrevistado por su esfuerzo y habrá oportunidades para comentarle el buen trabajo

que está realizando. Por ejemplo: «Sé lo duro que ha sido para usted hablar de estas dolorosas experiencias y lo aprecio muchísimo». O bien: «Me ha dado una cantidad de detalles poco usual respecto a sus experiencias. Es una información muy valiosa»<sup>102</sup>.

Al principio de la entrevista y durante ella, *se deberían preparar algunas preguntas, particularmente las más difíciles, con una advertencia sobre las reservas del entrevistado*. El comenzar una pregunta con, «Debido a su posición, tiene una visión única de este problema...», apoyará la necesidad de reconocimiento personal del entrevistado, proporcionándole la confianza necesaria para responder a preguntas más duras<sup>103</sup>.

De lo dicho anteriormente se podría deducir que es una buena solución exagerar los halagos, pero la experiencia demuestra que no es así. Las razones para no ser demasiado halagador son dos: Es impropio y poco productivo. Aunque el entrevistado brillante sin duda sintiéndose adulado, su deseo de mantenerse en esa condición brillante le llevará a mentir. *No hay que adular*, hacerlo, seguramente llevará a alguna parte, de acuerdo, pero no precisamente donde queremos ir<sup>104</sup>.

A pesar de las muchas virtudes de establecer una relación con la persona que responde, *este acercamiento debe tener unos límites*. Se debe permanecer en todo momento lo bastante distante como para poder observar su comportamiento y analizar sus declaraciones. El entrevistador no debe ser tan amigo y locuaz, de forma que comience espontáneamente a responder al entrevistado sin ser consciente de sus reacciones o de las causas que las motivan<sup>105</sup>.

El infundir ánimos presenta aspectos contradictorios. Mientras que es útil para mostrar interés en lo que se está diciendo, quizá motive respuestas irrelevantes o distorsionadas. Un entrevistado con poco a decir, puede sentirse obligado a hablar debido al apoyo recibido<sup>106</sup>. En relación a ello el entrevistado podría percibir que la aprobación es soporte para una respuesta en concreto, y en consecuencia ser reticente a responder en sentido contrario a esas suposiciones. *Para evitar influenciar las respuestas, no hay que utilizar regularmente frases de apoyo tales como: «Es una idea excelente» o «Bien», sino que es mejor responder con interjecciones menos obvias del tipo «Sé»*<sup>107</sup>.

*No se debe alentar al entrevistado en nuestra línea; no tiene ningún sentido escuchar los ecos de la propia voz, aunque muchos entrevistadores lo hagan*. Una buena razón para escribir las preguntas por adelantado es la de poder reparar en prejuicios hasta ese momento inadvertidos. Otra buena razón para hacer una lectura cuidadosa del cuestionario, es la de asegurarse el no estar canalizando la entrevista hacia una conclusión predeterminada<sup>108</sup>.

## LA ENTREVISTA, ¿CONVERSACIÓN O MONÓLOGO GUIADO?

Una entrevista es en muchos aspectos como una conversación<sup>109</sup>, (más tarde veremos el peligro que ello encierra). Es importante subrayar que *la entrevista no debería convertirse en un interrogatorio*. Los entrevistados no suelen disfrutar al ser asaltados por un montón de preguntas que les recuerden un interrogatorio policial. Un paso para evitar esta atmósfera de «juicio», es dejar que la persona entrevistada marque su propio ritmo antes de comenzar a sonsacarle información<sup>110</sup>. Además, hay que

prestar atención a sus palabras, mostrando las reacciones adecuadas ante ellas. Dexter sugiere conducir la entrevista como «una discusión, dos individuos que reflexionan, que hablan de cómo suceden las cosas, en la cual la persona menos informada y con menos experiencia (el entrevistador) da preferencia al que es más sabio, aprendiendo de él»<sup>111</sup>. De este modo, se logrará crear una atmósfera de espontaneidad en ambos sentidos<sup>112</sup>.

La entrevista también se parece a una conversación en tanto que muestra «un equilibrio entre revelación y encubrimiento de pensamientos e intenciones». En una entrevista, al igual que en una conversación, ninguno de las dos partes revelará del todo sus intenciones, ni utilizará palabras totalmente unívocas. El entrevistador probará con enunciados generales para ver como esas preguntas son interpretadas por parte del otro. Del mismo modo, el entrevistado puede ensayar su juego, comprobando las respuestas del entrevistador a determinadas preguntas: «¿Le ha impresionado?, ¿Está de acuerdo?». En un principio, quizá oculte sus pensamientos, abriéndose gradualmente a medida que vaya encontrándose más cómodo<sup>113</sup>.

A pesar de las similitudes existentes entre entrevistar y conversar, la comparación es limitada y además puede guiarnos equivocadamente. A diferencia de la conversación, donde ambos participantes están hablando por el puro placer de ejercitar la discusión, *en una entrevista el entrevistador tiene un objetivo al hablar con la persona que responde*. Al margen de las reuniones de trabajo, o las conferencias, las conversaciones cotidianas surgen espontáneamente: no se acude a ellas con una agenda preparada, y la discusión fluye libremente hacia cualquier interés planteado por alguna de las partes. No ocurre así en una entrevista. Aunque se pudiera crear la ilusión de un diálogo espontáneo, la verdad es que ambos participantes son instrumentos el uno para el otro, buscando sus propios fines. Nosotros hablamos con el entrevistado buscando una información necesaria para nuestro proyecto, mientras que él quizá quiera hacer llegar al público sus puntos de vista<sup>114</sup>.

Otra razón por la cual una entrevista no es del todo como una conversación, y particularmente una entre amigos, viene determinada por la condición de desconocidos de los agentes que intervienen en ella. *No se trata de llegar a ser amigo del entrevistado*. Esto no contradice una actitud amistosa, pero lo normal es que la expectativa, una vez acabada la entrevista, sea la de no volver a verse, y esta situación es buena para el desarrollo de la entrevista. A menudo, puede resultar más fácil al entrevistado revelar secretos íntimos a alguien con quien nunca más volverá a enfrentarse y del que perderá el contacto, que hacerlo a un amigo. Confesar ciertos secretos a un amigo puede dañar la relación entre ambos, mientras que ante una persona relativamente extraña será más fácil hacer declaraciones sin temor a posibles reacciones<sup>115</sup>.

*Es mejor pensar en la entrevista como un monólogo guiado*. La entrevista es guiada, no es completamente libre, ni tampoco puede ser del todo controlada. El entrevistador lleva la discusión hacia áreas más provechosas, intentando llegar al fondo de los temas<sup>116</sup>. La decisión sobre las preguntas que se van a hacer en cada momento vendrá condicionada por la combinación de dos elementos: por un lado, la planificación previa respecto a los temas que se quieren cubrir, por otro, las reacciones del entrevistado que nos llevarán a seguir asuntos por él planteados, en caso de juzgarlos interesantes.

La entrevista es mucho más *un monólogo* que una conversación. A diferencia de

la conversación, aquí el entrevistador no revela sus puntos de vista. *Cuando su opinión es requerida, debe simular que responde a la pregunta sin realmente hacerlo.* Ante la pregunta, «¿Qué piensa sobre esto?», puede responder, «Es duro formarse una opinión acerca de ello, ¿verdad?, ¿qué piensa usted?». Esta forma de proceder es preferible a revelar creencias o afirmar: «No se nos permite expresar nuestras propias opiniones»<sup>17</sup>. El manifestar opiniones personales puede ser necesario ante un entrevistado que insiste en conocer nuestros puntos de vista, pero, a ser posible, debe evitarse, ya que podría ser recibido como una argumentación ante un tema determinado.

A continuación una situación probable:

Entrevistado: ¿Qué cree usted?

Entrevistador: No puedo declarar lo que pienso.

Entrevistado: ¿Por qué no?

Entrevistador: Porque debería permanecer neutral.

Entrevistado: Pero debe tener opiniones, por lo tanto, no es neutral.

Y de esta manera se perdería el control de la entrevista... Contrariamente a lo que sucede en una conversación, en la entrevista se debe dar preponderancia a que habie una de las dos partes, concretamente la persona entrevistada. Nuestro objetivo es conseguir el máximo de información sin manifestar la propia forma de entender las cosas. Por su parte, el entrevistado podrá tomar la entrevista como una oportunidad especial para expresar sus opiniones, con calma, en detalle, sin encontrar oposición y sin necesidad de soportar conversaciones poco satisfactorias, aburridas o confusas<sup>18</sup>. *Lo mejor es permitirle que hable cuanto quiera y como quiera.* El entrevistador, cuanto menos diga, mejor<sup>19</sup>.

*No se debe cortar al entrevistado, aunque se vaya del tema, quizá sea entonces cuando nos revele algo sorprendente*<sup>20</sup>. Sin embargo, *cuando la entrevista esté a punto de acabar y no haya nada que perder, se puede arriesgar todo, entrando decididamente con preguntas desafiantes del estilo, «¿Lo hizo o no?», en un esfuerzo por escandalizarle y hacerle responder.* A continuación, quizá sea el propio entrevistador quien resulte molesto o escandalizado, pero al fin y al cabo, tampoco se estaba llegando a ninguna parte...<sup>21</sup>

## FORMULAR EN CADA MOMENTO DE LA ENTREVISTA LAS PREGUNTAS ADECUADAS

En una entrevista de final abierto, no todas las preguntas tienen las mismas características. Cada parte de la entrevista, así como cada entrevistado, requerirá un tipo de pregunta diferente. Mientras que las primeras preguntas están diseñadas para que el informante se sienta a gusto, el propósito de las preguntas que introducen nuevos temas consiste en localizar áreas potenciales de datos significativos. En consecuencia, *para introducir temas y subtemas hay que utilizar preguntas muy amplias,* y así evitar una restricción involuntaria del campo de investigación. Por ejemplo, en lugar de comenzar por preguntas como, «¿Qué hizo cuando...?», probablemente se obtenga más información con otras del tipo de, «¿Qué ocurrió cuando...?». Más tarde habrá oportunidad para preguntar sobre su actuación en concreto. Las cuestiones amplias suelen servir para estimular la memoria del entrevistado, animándole a pensar en el tema

como un todo. A través del uso de las preguntas abiertas, se crea una atmósfera que le lleva a pensar en voz alta, buscando rellenar la página en blanco que supone una pregunta poco estructurada<sup>22</sup>. Por el contrario, cuando se hace una pregunta de espectro reducido, el informante puede limitar la respuesta, dejando de referirse a otras informaciones potencialmente interesantes. Y lo que aún es peor, una serie de preguntas específicas podría desencadenar en él la necesidad de contestar aunque no tuviera demasiada información para evitar ser tenido por ignorante<sup>23</sup>.

*Para introducir temas y subtemas hay que utilizar preguntas poco estructuradas,* además, el enunciado de la pregunta no debe alimentar las respuestas. Antes de preguntar, «¿Fue de este modo o del otro?», se debe enunciar la pregunta de manera que el entrevistado pueda escoger su propia alternativa. Por ejemplo, «¿Por qué se marcharon estas personas de la organización?», en lugar de, «¿Se marcharon estas personas de la organización porque no estaban de acuerdo con la dirección?». Los datos significativos pueden aparecer muy bien donde menos se espera<sup>24</sup>.

*Se deben introducir los temas y subtemas arrancando con preguntas de carácter general.* Esto permitirá al entrevistado interpretar la pregunta en sus propios términos y a partir de su propia experiencia<sup>25</sup>. Por el contrario, hacer preguntas específicas enunciándolas de forma minuciosa, parece pedir al entrevistado que piense, reflexione y hable más en términos del entrevistador que en los suyos propios. Del mismo modo, debemos ayudar con la formulación de las preguntas a que el entrevistado se oriente hacia su interior, hacia sus propios pensamientos o sensaciones, no dispersándolo con otras demandas y definiciones de cara a permitirle organizar sus pensamientos de forma clara y coherente<sup>26</sup>. Podríamos considerar algunos ejemplos de ese tipo de preguntas: «¿Cómo se sintió con sus compañeros de trabajo, ¿qué impresión le produjo la organización y su dirección?». La interpretación de la pregunta hecha por el entrevistado nos revelará su perspectiva de los acontecimientos así como sus preocupaciones al respecto.

*Hay que utilizar preguntas cortas,* cuanto más cortas mejor. Las preguntas largas y complicadas siempre alimentan respuestas inciertas. Ni la persona que responde ni el entrevistador sabrán exactamente el significado de la respuesta. Somos conscientes de la dificultad que entraña un correcto enunciado de la pregunta. Para conseguirlo es esencial recurrir a la autocorrección. Si tras una relectura, no encontramos sentido a la respuesta, hay que cambiar la pregunta<sup>27</sup>. Una de nuestras preguntas favoritas (para los funcionarios de los departamentos de gastos) era, «¿Cómo decidió cuánto pedir?», y para los miembros del Congreso, «¿Cómo decidió cuánto dar?». La sugerencia, implícita en la pregunta, de que el dinero era suyo y que por tanto tenía potestad para darlo, fue deliberada. El Congreso, porqué negarlo, ejerce el poder «monedero» y a los congresistas les gusta que se les recuerde esto. Al menos hasta el momento presente.

Como siempre, la excepción confirma la regla. Los ministros británicos respondieron bien a la pregunta: «A los ministros se les clasifica por cómo consiguen dinero del gabinete para sus respectivas áreas de gobierno. A mi entender usted lo hace especialmente bien. ¿Cómo lo consigue...?».

Un error que cometen muchos entrevistados es comenzar la pregunta con una explicación larga y compleja, o bien enunciar la pregunta de distintas maneras sin proporcionar a la persona entrevistada la oportunidad para responder. Por ejemplo,

no hay que seguir la secuencia siguiente: «Cuáles han sido los efectos de la nueva legislación?, quiero decir...», se prevé que la nueva ley aumentará la burocracia y su oficina ya está llena de papeles...». Por regla general una pregunta no ha de tener más de dos frases, siendo preferible una sola frase<sup>120</sup>. Además, hay que asegurarse de estar preguntando por un solo concepto en cada uno de los enunciados. Cuando se hacen varias preguntas a la vez, se obtienen respuestas confusas, dado que el entrevistado se ve obligado a organizar sus declaraciones para responder a todas las preguntas de forma simultánea<sup>121</sup>.

Las respuestas a preguntas generales ayudan mucho a descubrir la importancia que el entrevistado concede a los diferentes aspectos planteados, a la vez que nos revela cuál es su marco de referencia y cómo se ve a sí mismo (cree que tiene poder, se ve como una víctima, cree que no le comprenden... etc.)<sup>122</sup>.

*A lo largo de la entrevista es importante una buena comprensión de los términos particulares empleados por la persona que responde y de las suposiciones que conllevan.* Esta es una de las premisas más conflictivas con las que ha de contar el entrevistador. Por una parte, las preguntas generales y amplias son útiles para estimular la memoria del entrevistado; por otra, dichas preguntas, por su propia naturaleza, dan muchos términos por implícitamente definidos, obligando al entrevistador a intentar descubrirlos para no incurrir en error al interpretar las respuestas.

No hay una solución fácil a este problema, pero se puede minimizar su importancia *escuchando atentamente*. Durante la entrevista no se debe mantener una actitud pasiva mientras se oyen las declaraciones y se toman notas. Hay que concentrarse tanto como sea posible en la conversación. Sidney y Beatrice Weibull describen de un modo muy preciso lo que significa escuchar atentamente:

«El primer e indispensable factor para una investigación fructífera es una atención eficaz... Pocos (incluso cuando asisten a conferencias) parecen asimilar más que una pequeña proporción de las declaraciones hechas por el conferenciante; algunos ni siquiera captan aquello que más se ha resaltado. En general, la gente oye algún punto aislado y en lugar de escuchar las frases que le siguen, procede a construir sobre ese punto *alguna noción propia* relacionada con lo que está intentando exponer el que habla; *y esta noción es la que esperan oír*, hallando su confirmación a ella en cada fragmento que vaya llegando después a sus oídos. De hecho, están teorizando, en lugar de recoger una experiencia; generalmente su teoría se basa en sus propias creencias y no en los hechos que allí puedan oír. La mayoría de la gente *sólo obtiene lo que ellos mismos han aportado* y eso no es lo dicho por el que habla...»<sup>123</sup>.

Prestar una cuidadosa atención a la conversación permite al entrevistador recoger pistas sobre los supuestos o sentimientos implícitos en las afirmaciones de los entrevistados. En ocasiones será el vocabulario utilizado («negros» en vez de «personas de color»; «mexicanos» y no «chicanos»; «pervertidos» por «amantes»); a veces habrá que observar las referencias a determinados grupos («los malditos yanquis...»); o la utilización de ciertos adverbios o adjetivos («Sólo es un ama de casa», «estoy orgulloso de ser americano»), así como pronunciamientos respecto a creencias («me considero conservador en temas sociales»). *Si no se está seguro de conocer con claridad los juicios im-*

*plícitos que encierran las palabras del entrevistado, hay que intentar hacer preguntas dirigidas directamente a desvelar sus creencias subliminales.* Por ejemplo, «¿Qué quiso decir cuando afirmó «malditos yanquis»? ¿Por qué se considera conservador en asuntos sociales?». Cuando se hagan este tipo de preguntas<sup>124</sup>, hay que asegurarse hacerlas sobre cuestiones muy específicas, pues de otro modo se corre el riesgo de estar pidiendo que responda a cuestiones que no han logrado resolver los estudiosos durante generaciones<sup>125</sup>...

El utilizar únicamente preguntas ambiguas o generales aportará una información de profundidad limitada. *Mientras se está desarrollando la entrevista, hay que intentar clarificar el significado de las respuestas.* Antes de tratar los posibles métodos para realizar estos sondeos, hay que tener en cuenta que una investigación eficaz no será posible si el entrevistador se ve a sí mismo como un receptor pasivo de datos<sup>126</sup>.

Como entrevistador, se debe participar activamente en la recogida de información. *Esto implica reflexionar sobre lo que se está diciendo, estar alerta a lo que parece un salto en el discurso lógico y reparar en los comentarios generales y ambiguos.* Centrando la atención sobre la persona que responde, seremos capaces de detectar contradicciones o ambigüedades. Además, según Dexter, una atención concentrada implica la habilidad de «cambiar rápidamente de marcha»: esto significa que si a juicio del entrevistador el informante ha saltado de un tema a otro, no hay que mostrar extrañeza, pero se debe anotar en un rincón de la mente la necesidad de descubrir por qué se ha producido ese cambio, mientras se ofrece la impresión de estar escuchando con interés lo que parece ser un nuevo tema<sup>127</sup>.

*En el proceso de la entrevista, hay que comenzar obteniendo comentarios generales, para llegar después a extraer las referencias específicas que se esconden tras esas respuestas generales.* Un error común en los entrevistadores inexpertos consiste en no saber aguantar un tema hasta que ha sido «expresado por completo». El entrevistador inmaduro a veces puede considerar que si una pregunta acerca de algo ha sido contestada, ya puede pasar al siguiente tema. Pero hay que subrayar que la pregunta de arranque con que se inicia un tema es sólo el primer montón de tierra que se remueve. Si el entrevistador pretende descifrar temas escondidos, tendrá a veces que excavar montones de tierra inútil antes de llegar al oro<sup>128</sup>. Cuando el entrevistado dice que es desdichado por el trato que recibe, se le deben pedir ejemplos específicos de ese mal trato. Charles Morrissey enfatiza la importancia de obtener ejemplos, «Una línea guía que destacaría sobre las demás es que un buen entrevistador debe seguir *el detalle* pidiendo ejemplos constantemente, preguntando a la gente que ilustren los puntos a los que se están refinando»<sup>129</sup>. El pedir que se ilustren los asuntos planteados sirve a diferentes propósitos. Por un lado permite al entrevistador hacer sus propias deducciones, por otro, proporciona una referencia para verificar la precisión de las declaraciones generales, y también es importante porque a menudo estimula la memoria del informante transportándolo al tiempo en que ocurrieron las vivencias que se rememoran. Mediante la «introspección retrospectiva» el entrevistado revive la situación. Con esta exploración, el entrevistador fomenta un entramado de asociaciones mentales que ayudan al informante a recordar detalles específicos y a describir las reacciones y sentimientos que experimentó entonces<sup>130</sup>.

*Cuando descubrimos un área fructífera, hay que seguir con ella.* Incluso si esto implica una reducción de los temas tratados, no debemos dejar pasar esas ocasiones

valiosas en que el entrevistado se abre a nosotros proporcionando datos muy significativos. Mientras que siempre es posible volver a los temas que han quedado por cubrir, difícilmente encontraremos otra oportunidad como esta para recrear la situación que conduce a estas revelaciones<sup>145</sup>.

*Cuando ya disponemos de suficiente material para nuestros propósitos, hay que cerrar esa línea de investigación y seguir adelante.* Es evidente que no queremos aburrir al entrevistado siguiendo con un tema cuando ya carece de interés. Además, el abandonar una línea de investigación nos permite centrarnos en el tema siguiente<sup>146</sup>.

De todas las preguntas, las del tipo «por qué?», «qué otras razones hay?», «qué más?», «puede poner un ejemplo?», «otro ejemplo nos ayudaría...», son las más fáciles de hacer, pero también de omitir. El entrevistador inexperto verá como estas oportunidades le pasan de largo sin que pueda hacer uso de ellas. Dado que la experiencia es tan buena maestra, los profesores y los entrevistadores deberían leer entrevistas para discutir sobre las oportunidades perdidas. Repetimos: *Hay que releer las entrevistas en busca de las oportunidades perdidas y así hacerlo mejor la próxima vez<sup>147</sup>.*

Hay muchas formas diferentes de indagar y muchas razones para hacerlo:

1.- *Si la respuesta es ambigua o vaga, se debería pedir una clarificación.* Generalmente es mejor y más fácil pedir esa aclaración en el momento de la respuesta. Si la persona que responde dice, «aquí trabaja mucha gente», se pueden hacer algunas preguntas clarificadoras del tipo: «¿Cuánta gente diría que trabaja aquí?»<sup>148</sup>.

Si el entrevistado está desarrollando un tema interesante *no se debe interrumpir el flujo de la entrevista para pedir una clarificación.* Hay que dejar que acabe con el tema y entonces volver sobre los puntos que se han pasado por alto. Al interrumpir, se corre el riesgo de perjudicar el ritmo de la entrevista pudiendo impedir declaraciones interesantes y se da la impresión de no querer permitirle que acabe su razonamiento<sup>149</sup>. Antes de volver a una pregunta hay que hacer saber al entrevistado que se oyó y comprendió lo que había dicho antes, para evitar que piense que la necesidad de aclaraciones se debe a una falta de atención<sup>144</sup>.

2.- *También se pueden utilizar preguntas clarificadoras para referirse a sentimientos implícitos en las respuestas de la persona entrevistada.* Hacia el final de las preguntas o de un tema concreto, se puede preguntar, por ejemplo, «¿Todavía sientes rabia hacia los japoneses?», o bien, «¿A menudo sientes que te tienen poco aprecio?»<sup>150</sup>.

3.- *Las preguntas clarificadoras pueden utilizarse para perseguir aparentes contradicciones.* Es normal suponer que el entrevistado crea que piensa coherentemente, pero las respuestas que va dando pueden entrar a menudo en conflicto. Así pues, hay que utilizar preguntas de sondeo para descubrir las razones por las cuales pueden mantenerse de modo simultáneo creencias aparentemente contradictorias entre sí<sup>146</sup>.

Generalmente es mejor no desafiar agresivamente al entrevistado, ya que una confrontación de ese tipo puede hacerle sentir estúpido o a la defensiva, provocando que se inhiba más a la hora de expresarse. En vez de ello, hay que formular la pregunta de manera que no suene como si se juzgara sus res-

puestas. Antes que decir «¿Cómo podría explicar esta contradicción?», es más efectivo manifestar «Estoy un poco confuso en este punto. Antes dijo que... ¿Podría aclararme estas dos afirmaciones?»<sup>147</sup>.

4.- *Se puede obtener información adicional por medio del eco.* El eco se produce por la repetición de las palabras del entrevistado con una inflexión de tono al final de la pregunta. Por ejemplo, el entrevistado puede declarar «no soy feliz con mi trabajo», a partir de lo cual se puede producir el eco, «¿no es feliz?». El eco sólo debe usarse cuando la respuesta anterior es relevante para la entrevista, pues anima al entrevistado a continuar hablando del mismo tema. El eco sólo es apropiado si se cree que aún tiene algo más que decir<sup>148</sup>, y es evidente que no todos los entrevistados disfrutan con esta aplicación de la terapia Rogeriana<sup>149</sup>.

5.- *También se puede obtener información adicional por medio de la ampliación.* La ampliación remite a información que el entrevistado ya ha proporcionado. Es posible desear conocer sus sentimientos respecto a un hecho que acaba de revelar en términos básicamente objetivos, y así, estimularle a que prosiga con la descripción de la situación preguntando, «Dígame cómo se sintió durante todo esto»<sup>150</sup>. La ampliación también puede utilizarse para retomar un tema que no fue totalmente agotado debido a la resistencia del entrevistado. Éste, a medida que avanza la entrevista, puede mostrarse más confiado o más implicado emocionalmente en el tema, y entonces querrá de buena gana discutir sobre el particular<sup>144</sup>.

6.- *Se puede resumir lo dicho para incrementar la coherencia de una respuesta.* Si no se está seguro de cómo encajarlo todo, puede intentarse formular un resumen preciso de lo dicho y entonces pedir implícita o explícitamente al entrevistado que lo confirme o lo corrija. Normalmente es mejor introducir el resumen sugiriendo que no se está seguro de haber comprendido del todo. Esto va bien para que el entrevistado mejore el propio resumen, ya que así queda claro que el entrevistador no tiene un interés particular en esas declaraciones<sup>152</sup>.

7.- *Las preguntas de desafío pueden utilizarse para incrementar la claridad o la validez.* Uno puede encontrarse ante situaciones en las cuales un informante proporciona dos respuestas contradictorias, o bien una respuesta que contradice información conocida como cierta. Ejemplos de preguntas desafiantes son las siguientes: «¿Cómo reconcilia usted estas declaraciones contradictorias?», o «Según el informe financiero, usted recibe de ellos más contribuciones que de nadie más. La confrontación presenta un peligro obvio: la persona que responde puede sentirse amenazada por un interrogatorio tan severo, y así, limitar su discusión. Pero una pregunta de este tipo también puede ser vista por otros participantes (particularmente los más confiados o los que gustan de los debates) como una muestra de interés y atención a lo que han dicho»<sup>153</sup>.

El hecho de formular una pregunta desafiante no significa que deba sonar polémica. Es preciso pensar las palabras exactas de las preguntas. ¿Qué preguntas obtendrán una respuesta mejor? «Nada de esto tiene sentido. ¿Cómo puede usted afirmar tal cosa si antes dijo...» o bien, «Creo que antes dijo que... ¿entra eso en conflicto con su última declaración?»<sup>154</sup>.

8.- *Hay que evitar las repeticiones.* El entrevistador puede determinar que la respuesta a una pregunta formulada fue evasiva, superficial o poco fidedigna. La misma pregunta puede repetirse más adelante para ver si la segunda respuesta concuerda con la primera<sup>155</sup>. Pero las repeticiones son peligrosas, pues el entrevistado puede recordar la pregunta y molestarse porque su anterior respuesta no fue creída. Además los mismos propósitos pueden alcanzarse reformulando la pregunta<sup>156</sup>.

*Deben tomarse notas para no perder de vista los temas que más adelante precisarán ser indagados o clarificados.* En estas notas hay que escribir las palabras o frases clave pronunciadas por el entrevistado. El uso de su mismo vocabulario le indica que se le presta total atención y esto puede ser muy útil para activar su memoria. «¿Qué quiso usted decir cuando afirmó: el Congreso maneja mal el presupuesto de Defensa?». Así parece que estamos más atentos y seguramente se activará más su memoria que si se pregunta: «Dijo usted algo sobre el Congreso y los militares. ¿Qué quería dar a entender?». Incluso si se utiliza un magnetofón, estas anotaciones son importantes para mantener un seguimiento de los puntos que han de ser cubiertos o investigados, así como para proporcionarnos referencias sobre el vocabulario usado<sup>157</sup>.

*Una vez formulada una pregunta, hay que callar y esperar la respuesta.* El silencio que sigue, aunque embarazoso en las conversaciones cotidianas, resulta a menudo útil para obtener información valiosa. John Dean explica las virtudes de la «pausa expectante»:

«El entrevistador debería tener la perspicacia de esperar y aguardar durante los silencios expectantes. Muchos entrevistadores cuando dudan acerca de qué decir o preguntar, simplemente hacen una pausa. Si uno no está seguro sobre lo que ha de decir, es posible que diga algo equivocado, o incluso aún peor, puede impedir la obtención de datos cruciales que el informante dudaba en revelar. Por el contrario, el «aire muerto» incita poderosamente a saltar sobre él, y a menudo del silencio se precipitan datos que el entrevistado no tenía intención de revelar»<sup>158</sup>.

«¿Cuánto rato debe durar un silencio, antes de hacerse demasiado embarazoso inhibiendo así la entrevista? Si la persona que responde completa una frase con «tono de finalidad y entonces mira expectante al entrevistador, una pausa de dos segundos asegura que ha terminado el comentario...». Por otra parte, si para a mitad de una frase o de una idea, o si parece que se detiene para pensar, un silencio de diez segundos es más apropiado<sup>159</sup>.

*Hay que proporcionar definiciones a los términos difíciles de una pregunta.* Es mejor dar definiciones discretas si existe alguna duda sobre lo que la persona va a entender respecto a esos términos. Esto significa que hay que incluir la definición en el contexto de la pregunta. Es mejor decir: «Como sabe usted, ha habido un movimiento para permitir que los presos reciban visitas más íntimas de sus parejas. ¿Qué piensa usted de estas visitas conyugales?», que preguntar directamente: «¿Qué opina usted de las visitas conyugales?». Por si no lo sabe una visita conyugal es...». Colocando la definición en el contexto de la pregunta se evita por una parte, que el entrevistado se encuentre en la posición incómoda de tener que preguntar por un significa-

do, y por la otra, se evita que parezca que el entrevistador cree que el otro no conoce la definición. El dar definiciones evita también el peligro de que el entrevistado pretenda conocer el significado de un término cuando de hecho esto no ocurre, resultando de ello respuestas irrelevantes y poco informativas<sup>160</sup>.

El entrevistador debe calibrar cuidadosamente la cantidad de definiciones. En efecto, puede darlas en exceso para soslayar el peligro de las respuestas ambiguas, pero también podría quedarse corto. Un buen modo de solucionar este dilema consiste en *esquivar los términos difíciles en el momento de introducir los temas, y luego usarlos a medida que se avanza hacia cuestiones más específicas, cuando ya se posea una idea acerca del vocabulario del informante*<sup>161</sup>.

Aunque normalmente las preguntas que se formulan no sugieren una posible respuesta, a veces las preguntas dirigidas pueden ser útiles. Las preguntas dirigidas son aquellas que dan a entender una respuesta concreta. Durante la entrevista (y en particular hacia el final), hay ocasiones en las que uno piensa que el otro está ocultando determinada información porque va en contra de sus creencias más firmes. En este caso, *las preguntas dirigidas son provechosas si de ellas resultan respuestas contrarias a los ideales públicos*<sup>162</sup>. Por opiniones contrarias a los ideales públicos puede entenderse cualquier cosa, desde puntos de vista sobre las relaciones internacionales hasta actitudes respecto a la lealtad a la Administración. Por ejemplo, podemos creer que el entrevistado está ocultando la opinión de que él deseaba que la Segunda Guerra Mundial hubiera continuado, puesto que le beneficiaba económicamente. Una pregunta dirigida para aclarar esta actitud podría ser: «Le iba muy bien durante la guerra. ¿No deseó en ningún momento que hubiera continuado?».

En efecto, las preguntas difíciles animan a nuestro interlocutor a exponer ideas o a revelar información que de otro modo hubiera sido reticente a manifestar. Pero hay que ir con cuidado. *No hay que usar preguntas dirigidas que motiven respuestas acordes con los ideales públicos.* El peligro al respecto radica en que la persona que responde puede decir sin más que está de acuerdo con tal pregunta (aunque de hecho no lo esté), ya que es más fácil mostrarse conformista que aparecer como marginal<sup>163</sup>.

En general *hay que estar alerta a las más leves pistas que indiquen que el entrevistado está ocultando información o distorsionando respuestas.* Ciertamente ésta no es tarea fácil, pero se va mejorando con la experiencia. Hay que vigilar, por ejemplo, las afirmaciones contradictorias, las ocasiones en que el entrevistado empieza respondiendo algo y luego parece referirse lo dicho, las frases aparentemente secundarias pero que sugieren un determinado punto de vista. Una buena muestra de este último ejemplo sería el caso de un trabajador del ramo automovilístico que se mostraba muy anti-japonés entre sus compañeros de trabajo, pero que sin embargo dejó de usar el término «japos» en privado<sup>164</sup>.

## ELABORACIÓN DE CONCLUSIONES

Una buena entrevista requiere no sólo hacer preguntas penetrantes, sino también elaborar conclusiones a partir de las respuestas. *No hay que esperar que el entrevistado nos dicte las conclusiones.* Al igual que un detective, tenemos que reunir la información que nos han proporcionado las diferentes personas entrevistadas. Nuestra apreciación bien puede diferir de las conclusiones particulares de los informantes<sup>165</sup>.

Parte de esta elaboración consiste en determinar cómo ve la situación el entrevistado. Respecto a sus ideas existen dos aspectos principales que deberían tenerse en cuenta. En primer lugar, sus experiencias pasadas y sus predisposiciones influyen en su percepción del entorno. *No es posible pretender deducir toda su vida, pero sí que hay que estar alerta a aquellas pistas sobre su pasado que pueden iluminar sus respuestas*<sup>166</sup>. Algunos campos susceptibles de ser examinados son los siguientes: ¿Cuál es el origen étnico y nacional de la persona entrevistada<sup>167</sup>? ¿Se ve ella misma como alguien que trabaja demasiado, como la única persona competente de su organización, tratada injustamente por todos? ¿Disfruta con su trabajo y con sus compañeros, o por el contrario, siente que pierde el tiempo y que sus colegas son desgraciados? ¿Ha tenido vivencias destacadas que pueden influir en sus actitudes, como por ejemplo haber sido despedido de la empresa de la que está hablando? ¿Su ocupación actual influye en su visión del pasado? Por ejemplo, existe una «fuerte propensión en los políticos a interpretar el pasado a la luz del presente» que «hace imposible aceptar todo lo que diga en su sentido literal»<sup>168</sup>. La investigación previa del organismo y de la persona que se va a entrevistar ayuda en esta tarea. También es importante estar alerta a las afirmaciones y palabras concretas de la persona que responde. Por ejemplo, «nadie me aprecia por aquí» es una frase altamente reveladora. Más sutilmente el informante podría decir: «otros se han marchado porque nadie reconocía su valía». Si esta línea es importante para nuestro proyecto deberíamos proseguir con, «¿Cree usted que nadie reconoce su importancia en esta organización?».

Otro aspecto a tener en cuenta es la concepción que la persona entrevistada tiene de quien le escucha. Así, un miembro del Congo «so puede reaccionar de forma diferente hacia un entrevistador que él considera interesado en la estrategia política (y que aprecia sus complejidades) que hacia otro preocupado por los servicios públicos (poco impresionable por historias de maniobras y disimulos). Generalmente las personas entrevistadas son lo bastante avisadas para percibir nuestras inclinaciones y predisposiciones, de manera que hay que tener cuidado con nuestras reacciones faciales, nuestro modo de formular las preguntas, nuestras respuestas y los diversos comentarios que podamos hacer. Como antes se ha dicho, hay que actuar como un reflejo del entrevistado»<sup>169</sup>.

*La elaboración de conclusiones también requiere que prestemos atención a cómo son respondidas las preguntas.* La «escucha total», como Doby la describe, nos permite analizar e interpretar lo que el otro está diciendo, «atar los cabos, que revelan su significado y sus implicaciones». El entrevistador inexperto se conforma a menudo apuntando sin más todo lo que se ha dicho, pero sin tener en cuenta lo que podría hallarse tras de esas declaraciones»<sup>170</sup>.

¿Qué hay que hacer? *Fijarnos en los temas en los que la persona entrevistada se halla emocionalmente implicada.* Sus emociones se revelan con frecuencia por una voz temblorosa, por cambios en la tensión facial y corporal (mayor cuando se enfada, una mirada resignada cuando está triste o decepcionada), por tartamudeos, ojos húmedos, silencios prolongados, protestas o énfasis en ciertos puntos, o por estar a la defensiva<sup>171</sup>. La plena comprensión de las respuestas más importantes para el entrevistado nos será de gran ayuda a la hora de evaluar sus creencias<sup>172</sup>. Tendremos también que establecer las diferencias entre las opiniones: mantenidas casualmente (sólo porque se pregunta al respecto) y aquellas mantenidas con firmeza. Mientras que las

primeras ofrecerán pocos detalles (y a lo mejor resulta que la persona las va inventando a medida que avanza la entrevista), estas últimas pueden proporcionar minas de información<sup>173</sup>.

*Fijarnos en las respuestas fáciles.* La persona que responde, a veces puede dar explicaciones muy detalladas que le sirven para justificar o racionalizar sus actos. Podríamos fijarnos en frases como: «Hice lo que me dijo. Creo que obedecer las órdenes es algo extremadamente importante para el buen funcionamiento de una organización»; o «sentí que estaba actuando del modo que convenía a todos». Pocas veces resulta beneficioso desafiar una respuesta de este tipo. Es mucho mejor dejar que el entrevistado acabe su explicación; cuando se sienta más seguro ya querrá hablar de sus dudas y preocupaciones<sup>174</sup>.

Después de la entrevista, *tendremos que recordar estas reacciones.* Durante la redacción y el análisis de la entrevista, es preciso anotar comentarios generales sobre las reacciones de la persona entrevistada. Por ejemplo, podemos indicar: «Le desagradaba intensamente todo lo académico, de modo que su declaración quizá debería ser valorada en ese sentido», o bien, «Todavía parece guardar resentimiento hacia su antiguo jefe, probablemente porque le despidió»<sup>175</sup>.

El entrevistador debe estar siempre alerta a las consideraciones susceptibles de decantar las opiniones y respuestas de la persona que responde. No sólo debe registrarse lo que uno ha dicho y compararlo con lo que han dicho otros, sino que también hay que sopesar el valor intrínseco de la declaración<sup>176</sup>. ¿Suena como una explicación plausible de los hechos, o por el contrario hay puntos importantes omitidos o atenuados? Todos los padres aprenden a valorar las explicaciones de sus hijos adolescentes cuando llegan tarde a casa por la noche. De igual modo, nosotros recibimos una lección acerca de la verosimilitud de las respuestas durante el proceso del Irán-Contra.

Existe un peligro a la hora de evaluar la autenticidad de los comentarios de una persona: una vez que el entrevistador comienza el proceso de valoración de las explicaciones, «debe estar siempre en guardia contra una insidiosa tentación en su propia mente: la de falsificar inconscientemente la importancia respectiva de los diferentes testimonios, dándole demasiada a aquel, acorde con sus presuposiciones o prejuicios, y demasiado poca al testimonio que considera inconsistente»<sup>177</sup>. Claro que esto es más fácil de decir que de hacer, una defensa (aunque no una garantía), contra la proyección de nuestras propias expectativas en la respuesta consistiría en *ser conscientes de nuestros propias predisposiciones*<sup>178</sup>. Uno puede creer que cualquier comentario de un político pretende aumentar sus posibilidades de cara a una reelección, pero no hay que dejar que esta creencia incida en la valoración de los comentarios realizados en un momento particularmente revelador o reflexivo.

## EL GRAN IMPOSTOR

¿Qué hay que hacer cuando en el curso de una entrevista, nos damos cuenta de que el otro nos engaña? El problema no proviene tanto de las mentiras deliberadas (aunque esto también ocurra), cuanto de las verdades a medias<sup>179</sup>. Existen algunos indicadores evidentes del engaño: Las afirmaciones contradictorias, las declaraciones que el entrevistador conoce como no ciertas, las evasivas, las historias inconsistentes.

Pero también hay que tener en cuenta otros indicadores de declaraciones dudosas que son menos claros, como la tendencia a exagerar o la incapacidad de la persona que responde para dar ejemplos concretos a sus generalizaciones. Si un participante sugiere: «La Administración anterior destruyó los servicios públicos», pero es incapaz de dar un solo ejemplo de en qué medida esto ha cambiado, se puede poner en duda el fundamento de tal creencia. El informante puede haberlo dicho para hacer quedar mal a la otra Administración o porque escuchó la misma idea en boca de alguien. Podría incluso tener razón, pero dar una opinión sin fundamento no sirve de nada<sup>181</sup>.

Existen varios modos de estar en guardia contra el engaño. La preparación previa de la entrevista es un primer paso importante. El hecho de investigar la organización y el individuo, así como el hablar con otras personas, puede ayudarnos a valorar las respuestas<sup>181</sup>. Dejar que el entrevistado hable libremente nos servirá a menudo para identificar sus comentarios no auténticos. Si éste tiene que explicar sus ideas con detalle, es más probable descubrir contradicciones o generalidades sin fundamento que abren campo a futuras indagaciones<sup>182</sup>.

Si utiliza porcentajes es una buena idea traducirlos a números, pues existe una cierta tendencia a sobreestimar su uso. Por ejemplo, si el entrevistado afirma que el 90% de los miembros de su organización pertenecen a un club, y sabemos que en esa organización hay cien personas, hay que preguntarle si se quiere decir exactamente que de esos cien, hay noventa que son socios de algún club. Bien podría admitir que realmente sólo conoce a cincuenta o sesenta. También hay que estar alerta a la tendencia a exagerar largas distancias o períodos de tiempo<sup>183</sup>. Asimismo podemos prevenir el engaño insinuando al entrevistado que sabemos que él sabe al respecto, dejando que él sepa que entendemos lo que se hizo, o que al menos podemos detectar información, así podemos evitar que se parapete detrás de una fachada para ocultar sus acciones, al tiempo que conseguimos que se muestre dispuesto a no salirse de la historia por el temor de ser considerado un mentiroso<sup>184</sup>. Hay maneras sutiles de indicar nuestro conocimiento en situaciones delicadas. Antes que decir: «Lo sé todo sobre la corrupción existente en su organización», lo que provocaría que se pusiera inmediatamente a la defensiva, sería mejor indicar «ya sé lo difícil que es dirigir una organización sin recompensar a aquellos que son leales».

El establecimiento de objetivos compartidos, también contribuirá a asegurar la validez de las respuestas. Si podemos lograr que la persona entrevistada reconozca que ambos estamos igualmente interesados en llegar a una descripción completa de los hechos, sin duda el interlocutor se esforzará al máximo en proporcionar información precisa<sup>185</sup>.

Además de preguntar respecto al contenido de los asuntos, *deberíamos también preguntar a la persona entrevistada con quién más tendríamos que hablar*. Las sugerencias que nos dé nos pueden ayudar a descubrir interlocutores potenciales en los que no habíamos pensado a la vez que nos pueden sugerir relaciones entre unos y otros; normalmente las personas mencionadas serán amigos o contactos frecuentes del entrevistado. No debemos preocuparnos si nos dijera que a su entender una determinada persona no querrá hablar con nosotros. Lo más probable es que este presunto conversador renuente si quiera vernos<sup>186</sup>. *Usamos el método telaraña: vayamos a una persona, que nos recomienda a otro y así sucesivamente, hasta conseguir descubrir toda la red y así cerrar el círculo.*

## CUÁNDO LLEGAR AL FINAL

Decidir cuándo acabar una entrevista resulta un asunto insignificante al lado de la decisión de cuándo hay que dejar de entrevistar. En teoría, *deberíamos seguir la regla de rendimientos decrecientes: hay que acabar de entrevistar sobre un tema, posición o persona cuando ya no hay más sorpresas*. Cuando no hacemos más que escuchar cosas dichas anteriormente, es tiempo de acabar.

En la vida real, existen razones extrínsecas a la investigación que limitan las entrevistas: tiempo, dinero, paciencia, energía. Aquí, no hay prescripción alguna que ofrecer, ya que la vida misma nos dice cuándo parar porque hemos agotado un recurso vital.

Existen algunas variables que influyen en la posible duración de una entrevista. Tendremos que juzgar si nuestro interlocutor está muy ocupado. ¿Tiene negocios urgentes que atender? ¿Está citado con otros? ¿Ha hecho alguna referencia de este tipo: «realmente me siento presionado por mi trabajo» o «como puede ver por el montón de papeles, apenas tengo tiempo de dormir». También tendremos que valorar su actitud hacia la entrevista: ¿Parece que le gusta o por el contrario se muestra impaciente? Sin embargo, debemos recordar que, aunque la persona entrevistada nos diga que está a nuestra disposición (e incluso aunque parezca ilusionada), más adelante puede reprocharse el tiempo malgastado. Además, puede estar actuando puramente como una persona educada, como anfitrión de un huésped que luego resulta muy pesado. En general es arriesgado prolongar la entrevista más de 45 minutos. Si no hemos agotado el cuestionario y existe la posibilidad de volver sobre él más adelante, podemos preguntarle si le parece bien un nuevo encuentro al cabo de unos días<sup>187</sup>.

Pero alerta, pues a menudo, al final de una entrevista la persona que responde se siente más a gusto, una vez completado el cuestionario. Justamente es entonces cuando hacer comentarios reveladores, o cuando nos descubre alguna información que ya antes quería comunicar pero para lo cual no había encontrado el momento oportuno<sup>188</sup>.

En cualquier caso, cuando cerramos la libreta o apagamos la grabadora, nuestro «lenguaje corporal» sugiere que la entrevista formal ha terminado. El resto es «off the record». No engañemos y demos realmente por finalizada la entrevista. Como el «uso Yogui», debemos tener claro que «cuando ha acabado, ha acabado».

*Acabemos la entrevista con una breve conversación*. De este modo la persona entrevistada tiene la oportunidad de puntualizar declaraciones anteriores sobre las que ha reflexionado. Esto permite evitar futuras represalias, si se diera el caso de que nuestro informante diera a otros que tengan cuidado con nosotros, pues obligamos a decir determinadas cosas<sup>189</sup>. Durante esta conversación debemos también apaciguar sus temores (sobre la confidencialidad, sobre lo que pensamos de él debido a alguna de sus explicaciones, etc.) y hacer algunos comentarios sobre el reconocimiento a su amabilidad y al tiempo que nos ha dedicado<sup>190</sup>.

*Hay que asegurar la confidencialidad*. Esto tendríamos que hacerlo tanto al principio como al final de la entrevista, y además siempre que parezca que el informante teme hablar por miedo a que su información sea hecha pública<sup>191</sup>.

Gorden dice que no hay necesidad de ofrecer confidencialidad a todas las personas entrevistadas. Sin embargo, la confidencialidad es importante si quien respon-

de no quiere hablar a menos que permanezca anónimo, o si pensamos que podría modificar su enfoque si sabe que su nombre saldrá a la luz, (por ejemplo, podría intentar dar una buena imagen de cara a la opinión pública o suavizar sus puntos de vista por temor a repercusiones), o también si el hecho de que se sepa que ha prestado su testimonio puede comprometer su bienestar<sup>192</sup>. Creemos que cada entrevistador puede elegir el camino que crea más conveniente, pero en cualquier caso *debe quedar absolutamente claro para la persona que responde si la entrevista es o no confidencial*.

Por otra parte, si decidimos citar textualmente una declaración del entrevistado, hay dos maneras de proceder. *Podemos encontrar algo semejante en un documento público, un periódico, un procedimiento judicial, o una sesión legislativa que haya sido mencionado en nuestra entrevista, o bien podemos pedirle permiso para citarlo*, apuntando entonces no sólo las palabras textuales, sino también su contexto. La veracidad es aplicable no sólo a los investigadores, sino a todo el mundo.

Después del encuentro *es preciso estar al tanto de quién tendrá acceso a la entrevista*. Las garantías de confidencialidad deben ser respetadas. Éticamente, el entrevistador tiene la obligación de cumplir sus promesas, en la práctica su incumplimiento no sólo resulta embarazoso sino también dañino de cara a la credibilidad para futuras entrevistas. Si se extiende la idea de que no se puede confiar en nosotros, las entrevistas se agotarán muy rápidamente<sup>193</sup>.

## PREPARAR LAS ENTREVISTAS PARA REDACTAR

A estas alturas, ya llevamos recogido el 80 o 90% del material. No podemos estar seguros de si hemos cogido demasiado o demasiado poco. Siguiendo las líneas-guía, hemos numerado cada entrevista. Sobre fichas de 7,5 por 12,5 hemos escrito el número, nombre completo, título, dirección, número de teléfono y los datos biográficos sobre cada entrevista y las hemos guardado bajo llave para mantener la confidencialidad. Tenemos también un fichero de fuentes escritas. Sobre fichas de 10 por 15 hemos ido apuntando ideas sueltas acerca de la organización, de su análisis, o sobre el libro o artículo que pensamos escribir. ¿Qué viene a continuación?

No pretendamos organizar todo el trabajo de forma exhaustiva escribiendo los títulos de los capítulos y secciones. Con mentes aproximaciones basta. Hagámoslo muy simple. Es probable que cambiemos de parecer. Basta un solo título, como máximo unas pocas frases para describir el contenido. Ordenemos estos títulos, colocando cada ficha en su lugar. Numeremos estos títulos con lápiz, como si quisiéramos ordenarlos. Relajémonos. Las fichas son fácilmente descartables.

Ahora tenemos que releer cada entrevista fotocopiada. Después, debemos volver al principio y subrayar por separado cada pensamiento o cada dato, indicando al mismo tiempo el lugar que le corresponde en el conjunto del trabajo. En una ficha pueden figurar una o varias palabras o frases. El objetivo aquí consiste en ser exhaustivo en el análisis de los datos, pero no se trata de tener unas fichas primorosas ni de hacer que todas contengan la misma cantidad de información. Más tarde si debemos trasladar por separado cada información concreta a una ficha.

En este punto, algunas fichas nos parecerán difícilmente clasificables. ¿Qué hacer?

Quizá este proceso de codificación (pues de esto se trata) nos muestre la necesidad de nuevos títulos o subtítulos. Si fuera así, anotaremos otro número y procederemos a clasificarlas de nuevo. Si esto no ocurre, dejemos de lado estas fichas hasta que podamos clasificarlas o decidamos descartarlas. Este procedimiento acaba produciendo un trazado general muy pormenorizado del trabajo, trazado que además ya tiene condiciones para ser puesto por escrito.

Después de haber tratado todas las entrevistas de este modo, podemos ir escribiendo sobre fichas separadas nuevas ideas que se nos vayan ocurriendo, y entonces clasificarlas, o desarrollar nuevas clasificaciones en que incluirlas o simplemente guardarlas hasta que llegue su momento. Y podemos continuar con las fichas aun no utilizadas, para no dejarnos nada en el tintero.

Y por fin llega el momento de mezclar las fichas redactadas por nosotros con aquellas que provienen de las entrevistas orales. La unión de estas dos fuentes seguro que va a alterar nuestro esquema de clasificación -que afortunadamente era alterable-. No, no estamos ante un desesperante revoltijo, sino ante una oportunidad inmensa para nuestra creatividad. Nuevas conexiones salen a la luz, el material hasta entonces inclasificado o inclasificable encuentra su lugar, mientras que otros datos, antes bien instalados, necesitarán ahora un nuevo hogar. Una vez más, debemos ir desde el principio hasta el final, archivando y rearchivando. Una vez más, debemos revisar el material residual, intentando situarlo o buscándole un nuevo lugar. Lo que queda no son desperdicios, sino más bien una fuente de nuevos conceptos todavía no explotada. Por el momento, dejémoslo así.

Hasta aquí hemos realizado dos clasificaciones bastante burdas. Ahora que ya estamos familiarizados con el material, llega el momento de hacer una clasificación más afinada. Cada capítulo debe llevar un título, cada sección subtítulos; cada ficha debe estar situada en su orden de exposición. Algunas pueden tener múltiples usos: podemos fotocopiarlas y luego colocarlas donde deberían ir, o bien podemos anotar en la ficha original sus emplazamientos sucesivos. De nuevo tendremos que moverlas de un sitio a otro, e incluso tendremos que quitar algunas. Las colocaremos con el material residual e intentaremos una vez más clasificarlas. Puesto que ya hemos acumulado un buen número de fichas de ese tipo, podremos ver si contienen una línea de pensamiento o una serie de datos que merezcan una consideración aparte.

Hasta que no hayamos superado esta tercera etapa es difícil saber si hemos dejado algo fuera, pues lo que debemos incluir depende del problema que queramos solucionar, de la argumentación que deseemos hacer. No estaremos completamente seguros hasta que escribamos, pues sólo el acto de escribir (y ni escribiremos todo lo que hemos pensado, ni tampoco todas las cosas que escribamos serán dignas de mención) revela por completo la estructura de lo que nos llevamos entre manos.

En este punto nos enfrentamos a dos opciones: o continuamos haciendo entrevistas extras y más investigación documental, o empezamos a redactar nuestra versión, esperando de ello obtener una perspectiva más exacta de lo que todavía precisamos. Un modo de escoger podría depender de la disponibilidad de las fuentes; debemos utilizarlas ahora si preveemos que más tarde no nos serán asequibles. Otro modo podría depender de la disponibilidad de nuestros propios recursos. Puede que sea mejor posponer entrevistas y viajes hasta que dispongamos de más tiempo, dinero y energía. En cualquier caso, el nuevo material deberá ser introducido.

Cuando hayamos redactado el borrador, tenemos que revisar las fichas no utilizadas, eliminándolas definitivamente si es obvio que no encajan. Pero debemos guardarlas hasta que publiquemos el libro o el artículo, pues son de gran ayuda a la hora de comprobar notas a pie de página. Y en modo alguno debemos descartar las ideas que contienen: como dice la Biblia, la ficha que se rechazó puede llegar a ser la piedra angular de un nuevo edificio.

El procedimiento aquí propuesto puede parecer demasiado exhaustivo. En cierto sentido, de eso se trata. El objetivo consiste en que nos vaya saliendo poco a poco todo lo que es posible extraer del material. Más adelante, cuando releamos nuestro trabajo como si fuera el de un extraño, preguntándonos quién podría haberlo escrito, o cómo pudimos llegar a tales reflexiones, estaremos ya iniciados en el arte académico.

## DEFECTOS DE LAS ENTREVISTAS DE FINAL ABIERTO

Entre los defectos bien conocidos de este arte se encuentra su carácter poco sistemático. Existen muchas variables difíciles de controlar: sobre todo, el carácter del entrevistador, pero también el tiempo disponible, la época en que el proyecto se lleva a cabo (los temas asequibles varían según el momento), el esfuerzo dedicado, incluso la suerte. La capacidad de conseguir el acceso a un asunto puede depender de circunstancias fortuitas, como ciertos hechos ocurridos o la disponibilidad de una persona clave. Uno mismo nunca puede estar seguro (salvo si existen otros proyectos en el mismo campo) de que otros investigadores pudieran llegar a la misma descripción, ni tan siquiera al mismo análisis. Por todo ello, la entrevista semi-estructurada de final abierto debe ser considerada como una fuente de dos tipos de información que de otro modo no serían disponibles. El primero consiste en el descubrimiento de hechos sociales (según la antigua denominación de los sociólogos), es decir, la localización de determinados fenómenos junto con una descripción aproximada de los mismos. (Inmediatamente debería observarse que estos descubrimientos son frecuentemente impugnados por otros que ponen en duda su dimensión, alcance, forma y causas. Un buen ejemplo actual sería el tema de la gente sin hogar). El segundo tipo consiste en la formulación de hipótesis acerca de qué se va a explicar y cómo se va a explicar. Una vez entendido que las entrevistas van bien para entender el problema que se investiga, pero no para solucionarlo, la misma subjetividad de estas entrevistas semi-estructuradas de final abierto puede ser considerada ventajosamente. Creemos que su total inmersión en el tema estudiado ayuda a la creatividad.

Existen también defectos menos conocidos pero igualmente importantes de la investigación basada en este tipo de entrevistas. Uno de ellos es la sujeción de los entrevistadores a los prejuicios ampliamente compartidos dentro del medio en que están investigando. Si estos prejuicios son realmente poderosos, probablemente serán meros conscientes, y por ello más difíciles de percibir.

Un defecto afín es el decantamiento de los investigadores hacia la gente y las organizaciones que están estudiando. El decantamiento inducido se produce cuando existe una presión social deliberada para convertir a un investigador social en un abogado de la causa que estudia. Este tipo de conversiones vienen de antiguo, pero el decantamiento autoinducido es un defecto reciente mediante el cual los investiga-

dores se persuaden de que tienen el deber moral de actuar como abogados del grupo que estudian. Nosotros manifestamos al respecto nuestro más enérgico desacuerdo. Este autodecantarse es peor que el verse abocado a ello, pues así uno mismo coopera en su propia corrupción. El patrocinio paternalista hacia la población estudiada, haciéndola aparecer como gente que nos necesita, en lugar de ser nosotros quien dependemos de ellos, los degrada. También nosotros nos degradamos si usamos nuestra disciplina para insistir que sus modos normales de investigación descalifican a individuos valiosos. Si la ciencia normal es inercial, ¿por qué estamos en ella? Falsar la propia vocación para ser auténtico con los valores que uno defiende es algo intrínsecamente viciado. Con razón ha habido reacción contra aquellos que trabajan para agencias de inteligencia en tanto pretenden aparecer como científicos. ¿Es posible trabajar en contra de un determinado gobierno y al mismo tiempo pretender ser académico?

La utilización de uno mismo como instrumento de investigación, tal como se precisa en la entrevista semi-estructurada de final abierto, es tanto una trampa como una oportunidad. Es una trampa para aquellos que erróneamente creen que ya saben lo que van a descubrir. Puede ser una oportunidad para aquellos que buscan formular y reformular ideas mediante una comunión disciplinada con su objeto de estudio.

Tal como hace énfasis Lewis Dexter en su libro, una entrevista es un proceso transaccional en el cual algo nuevo se crea. Cada parte juega con la otra. Existe una impresión de dirección, pero también existe mucho más que eso. La distancia entre el actor y el público constantemente se reduce y se amplía. A veces las posiciones se invierten. Nuevas percepciones emergen unas de otras, así como de los hechos e ideas discutidos. La nueva realidad, aunque fugaz, es verdadera. Si importa que sea cierta (o más cierta), aún importa mucho más que sea capaz de conducir a mejores preguntas y respuestas.

## NOTAS

1. Esto es particularmente cierto para aquellos proyectos en los que examina varias personas implicadas en la manipulación de la entrevista. En estos casos el coordinador del proyecto tiene que mantenerse en contacto estrecho con los participantes, de manera que los objetivos estén en todo momento solidamente definidos. Ver Gordon, Raymond L., *Interviewing: Strategy, Technique, and Tactics* (Homewood, Illinois: Dorsey Press, 1969, 1975), p. 471.
2. Gordon, p. 472; Williams, Philip M., "Interviewing Politicians: The Life of Hugh Gaitskell," *The Political Quarterly*, vol. 51, núm. 3 (Julio-Septiembre 1980), ps. 303-316, 305; Walter Van Dyke y Bruce Victor Moore, *Hot Interview*, 2ª ed. (New York: Harper & Brothers, 1959), ps. 64-65.
3. A. W.
4. Gordon, p. 472.
5. A. W.
6. Merton, Robert K. y Patricia L. Kendall, "The Focused Interview," *The American Journal of Sociology*, vol. 51, núm. 6 (mayo 1946), ps. 541-557, p. 541.
7. Williams, p. 303.
8. A. W. Dexter declara que conocer las teorías del entrevistado, puede ayudar al entrevistador a entender porque el ha actuado de esa manera. (Carta a Aaron Wildavsky, no datada y recibida en diciembre de 1987).

- 9.- D. H.
- 10.- Dexter, Lewis Anthony. *Elite and Specialized Interviewing* (Evanston: Northwestern University Press, 1970), p.38.
- 11.- Doby, John T. Edward A. Suchman, John C. McKinney, Roy G. Francis y John P. Dean. *An Introduction to Social Research* (Harrisburg: Stackpole, 1954), p. 244.
- 12.- Dexter, obra citada, ps. 42-43.
- 13.- Doby, p. 236.
- 14.- D. H. y A. W.
- 15.- A. W. Ver Hugh Hedin y Aaron Wildavsky -Prefacio- a la segunda edición de *The Private Government of Public Money* (London: Macmillan, 1983) en lo que se refiere al capítulo de la Secretaría del Tesoro Británico.
- 16.- Doby, p. 233.
- 17.- A. W.
- 18.- Gordon, *Interviewing*, p. 402; ver también Doby, *Introduction to Social Research*, ps. 241-242. y Bingham, *How to Interview*.
- 19.- Gordon, obra citada, ps. 405-406.
- 20.- Gordon, obra citada, p. 405
- 21.- Jean Converse y Howard Schuman, *Conversations at Random* (New York: Wiley, 1974), p. 70.
- 22.- A. W.
- 23.- Caplow, Theodore -The Dynamics of Information Interviewing-, *American Journal of Sociology* vol. 62 (1956), ps. 165-167.
- 24.- D. H. y A. W.
- 25.- Doby, John T. Edward A. Suchman, John C. McKinney, Roy G. Francis y John P. Dean. *An Introduction to Social Research* (Harrisburg: Stackpole, 1954), p. 241; ver también Gordon, *Interviewing* p. 477.
- 26.- Doby, *Introduction to Social Research*, ps. 241-242.
- 27.- Dexter, Lewis Anthony. *Elite and Specialized Interviewing* (Evanston: Northwestern University Press, 1970), p. 41.
- 28.- Doby, *Introduction to Social Research*, ps. 231-232
- 29.- A. W. Dexter añade que si se empieza a entrevistar a los que se hallan en el nivel superior, puede ocurrir que los subordinados repitan la misma historia (canta a A. W.)
- 30.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 39.
- 31.- Dexter, ps. 39-40.
- 32.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, ps. 46-47; Bingham, *How to Interview*, p. 65.
- 33.- Gordon, *Interviewing*, p. 249. Ted Lascher sugiere el entrevistar a los congresistas en las oficinas de sus distritos, ya que la vida allí es menos apretada. Desplazarse hasta allá es un consejo útil siempre que sea posible en función de las disponibilidades de tiempo y dinero.
- 34.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 55.
- 35.- Becker, Theodore M. y Peter R. Mayers -Empathy and Braunholtz: Interviewing Reluctant Bureaucrats-, *Public Opinion Quarterly*, vol. XXXVII, núm. 4 (Invierno 1974-75), ps. 605-613, p. 608
- 36.- D. H.
- 37.- Gordon, *Interviewing*, ps. 250-251; Converse, *Conversations*, ps. 2-3.
- 38.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, ps. 47-48.
- 39.- A. W.
- 40.- Gordon, *Interviewing*, p. 251.
- 41.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 47.
- 42.- A. W.
- 43.- Gordon, *Interviewing*, p. 191; Becker sugiere entrevistar al ejecutivo medio durante la hora de comer ya que los supervisores suelen comer en sus mesas de despacho y no suelen ser interrumpidos en esa hora. Becker, -Empathy-, p. 608
- 44.- D. H. y A. W.
- 45.- A. W.
- 46.- Williams, *Interviewing Politicians*, p. 306
- 47.- Ver Gordon, *Interviewing*.
- 48.- Doby, *Introduction to Social Research*, p. 236; Robert L. Kahn y Charles F. Canell, *The Dynamics of Interviewing* (New York: Wiley, 1957), p. 46.
- 49.- Caplow, -Dynamics of Information Interviewing-, p. 169
- 50.- Kahn, p. 48.
- 51.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 49; Kahn, *The Dynamics...*, p. 83
- 52.- A. W.
- 53.- Doby, *Introduction to Social Research*, p. 232. En cursiva en el original.
- 54.- D. H. y A. W.
- 55.- Doby, *Introduction to Social Research*, p. 232.
- 56.- Gordon, *Interviewing*, p. 266.
- 57.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, ps. 50-51.
- 58.- A. W.
- 59.- D. H.
- 60.- Becker, -Empathy-, p. 610
- 61.- D. H.
- 62.- Becker, -Empathy-, p. 610.
- 63.- Becker, -Empathy-, p. 610
- 64.- Gordon, *Interviewing*, p. 146; Converse, *Conversations*, p. 61
- 65.- D. H.
- 66.- Dexter, *Interviewing and Specialized Interviewing*, p. 50.
- 67.- A. W.
- 68.- Gordon, *Interviewing*, p. 274.
- 69.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 59.
- 70.- Williams, *Interviewing Politicians*, p. 304; Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 57.
- 71.- Williams, *Interviewing Politicians*, p. 304.
- 72.- Gordon, *Interviewing*, p. 276.
- 73.- D. H. y A. W.
- 74.- A. W.
- 75.- A. W.
- 76.- A. W.
- 77.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, ps. 57-58
- 78.- A. W.
- 79.- Gordon, *Interviewing*, p. 41; Ver también Bingham, *How to Interview*, p. 65.
- 80.- Ver, por ejemplo, Caplow, -Information Interviewings-, p. 167.
- 81.- Dexter, Lewis Anthony, -Role Relationships and Conceptions of Neutrality in Interviewing-, *American Journal of Sociology*, vol. 62 (1956), ps. 153-157, p. 154.
- 82.- A. W.
- 83.- Kahn, *Dynamics*, p. 8; Bingham, *How to Interview*, p. 74; Dexter, -Role Relationships-, p. 156.
- 84.- Kahn, p. 8
- 85.- Converse, *Conversations*, ps. 20-21, 60
- 86.- Converse, *Conversations*, p. 18
- 87.- Caplow, -Dynamics-, p. 170; Converse, *Conversations*, p. 51.
- 88.- Doby, *Introduction to Social Research*, ps. 237-238, en cursiva en el original.
- 89.- Kahn, *Dynamics*, ps. 47-48.
- 90.- Becker -Empathy-, p. 611; Dexter, -Role Relationships-, ps. 156-157; Rose Arnold, -A Research Note on Experimentation in Interviewing-, *American Journal of Sociology*, vol. 51 (1945), ps. 142-144, p. 143
- 91.- A. W.
- 92.- D. H.
- 93.- Gordon, *Interviewing*, p. 346.
- 94.- Dexter, -Role Relationships-, p. 157.
- 95.- Gordon, *Interviewing*, p. 351
- 96.- Kahn, *Dynamics*, ps. 11, 112
- 97.- Gordon, *Interviewing*, p. 41.
- 98.- D. H.
- 99.- D. H.
- 100.- Morrissey, Charles, -On oral History Interviewing-, en Lewis Anthony Dexter, *Elite and Specialized Interviewing* (Evanston: Northwestern University Press, 1970), p. 114.
- 101.- Doby John. T., Edward A. Suchman, John C. Mackinney, Roy G. Francis y John P. Dean, *An Introduction to Social Research* (Harrisburg: Stackpole, 1954) p. 246; ver también Bingham, *How to Interview*, p. 74
- 102.- Gordon, *Interviewing*, ps. 390-391.

- 103.- Gorden, *Interviewing*, ps. 390-391.
- 104.- A. W.
- 105.- Gorden, *Interviewing*, p. 467; ver también S. M. Miller, «The Participant Observer and Over-report», *American Sociological Review*, XVIII (1952), ps. 97-99; y Herbert H. Hyman, William J. Coombs, Jacob J. Feldman, Clyde W. Hart, y Charles H. Stember, *Interviewing in Social Research* (Chicago: University of Chicago Press, 1954), p. 292.
- 106.- Richardson, Stephen A., Barbara Snell Dohrenwend, y David Klein, *Interviewing: Its Forms and Functions* (New York: Basic Books, Inc., 1965), p. 202.
- 107.- Richardson, *Interviewing*, p. 201.
- 108.- A. W.
- 109.- Ver, por ejemplo, Converse, *Conversations*, p. 22.
- 110.- Morrissey, «On Oral History Interviewing», p. 113; Doby, *Introduction to Social Research*, p. 288.
- 111.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 56.
- 112.- Caplow, «Dynamics», p. 171; Becker, «Empathy», p. 611.
- 113.- Benney, Mark y Everett C. Hughes, «Of Sociology and the Interview: Editorial Preface», *The American Journal of Sociology*, vol. LXII, núm. 2 (septiembre 1956), ps. 137-142; Kahn, «Dynamics», p. 6.
- 114.- D. H. y A. W.; Bingham y Moore se refieren a la entrevista como a «una conversación con algún propósito» Bingham, *How to Interview*, p. 3.
- 115.- Gorden, «Dimensions of the Depth Interviews», p. 159.
- 116.- Bingham, *How to Interview*, ps. 68-69.
- 117.- Doby, *Introduction to Social Research*, p. 247.
- 118.- Caplow, «Dynamics», p. 170.
- 119.- Williams, «Interviewing Politicians», p. 305.
- 120.- Converse, *Conversations*, ps. 46, 56.
- 121.- A. W.
- 122.- Merton y Kendall, «Focused Interviews», p. 546; Gorden, *Interviewing*, ps. 351-352.
- 123.- Gorden, *Interviewing*, ps. 351-352.
- 124.- Morrissey, Charles, «On Oral History Interviewing», citado en L. A. Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 112; Merton y Kendall, «Focused Interviews», p. 545.
- 125.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 55; ver también Bingham, *How to Interview*, p. 72.
- 126.- Richardson, *Interviewing*, p. 246.
- 127.- A. W.
- 128.- Morrissey, «On Oral History Interviewing», p. 113.
- 129.- Bingham, *How to Interview*, p. 73.
- 130.- Gorden, *Interviewing*, ps. 351-352.
- 131.- Webb, Sidney y Beatrix Webb, *Methods of Social Study* (New York: A. M. Kelly, 1942) citado por Dexter en *Elite and Specialized Interviewing*, p. 61, en cursiva en el libro de Dexter.
- 132.- D. H.
- 133.- A. W.
- 134.- Caplow, «Informal Interviewing», p. 170; Merton y Kendall, «Focused Interviews», p. 542.
- 135.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 62.
- 136.- Citado por Doby en *Introduction to Social Research*, p. 243; ver también Merton y Kendall, «Focused Interview», p. 554.
- 137.- Morrissey, «On Oral History Interviewing», p. 114, en cursiva en el original.
- 138.- Merton, Robert y Kendall, Patricia, «The Focused Interviews», *The American Journal of Sociology*, vol. 51, núm. 6 (mayo 1946), ps. 541-547, hasta la p. 550.
- 139.- Doby, *Introduction to Social Research*, p. 243; Gorden, *Interviewing*, p. 438.
- 140.- Bingham, *How to Interview*, ps. 74-75.
- 141.- A. W.
- 142.- Richardson, Stephen A., Barbara Snell Dohrenwend, y David Klein, *Interviewing: Its Forms and Functions* (New York: Basic Books, Inc., 1965), p. 163; Converse, *Conversations*, p. 50.
- 143.- Gorden, *Interviewing*, p. 377.
- 144.- Gorden, *Interviewing*, p. 377.
- 145.- Richardson, *Interviewing*, p. 163.
- 146.- Rose Arnold, «A Research Note on Experimentation in Interviewing», *American Journal of Sociology*, vol. 51 (1945), ps. 143-144.
- 147.- Kahn, *Dynamics*, p. 207.
- 148.- Richardson, *Interviewing*, ps. 162-163.
- 149.- A. W.
- 150.- Richardson, *Interviewing*, p. 161.
- 151.- Richardson, *Interviewing*, p. 162.
- 152.- Kahn, *Dynamics*, p. 112; Richardson, *Interviewing*, ps. 163-164.
- 153.- Converse, *Conversations*, p. 22; Richardson, *Interviewing*, p. 165.
- 154.- D. H.
- 155.- Richardson, *Interviewing*, p. 242.
- 156.- Richardson, *Interviewing*, p. 165, 168-169.
- 157.- Gorden, *Interviewing*, p. 439.
- 158.- Doby, *An Introduction to Social Research*, p. 267, en cursiva en el original. Ver también, Richardson, Stephen A., Barbara Snell Dohrenwend y David Klein, *Interviewing: Its Forms and Functions* (New York: Basic Books, Inc., 1965), p. 204.
- 159.- Gorden, *Interviewing*, p. 377; ver también Richardson, *Interviewing*, p. 203.
- 160.- Gorden, *Interviewing*, p. 360; Richardson, *Interviewing*, p. 242.
- 161.- D. H.
- 162.- Gorden, *Interviewing*, p. 380; Richardson, *Interviewing*, p. 242.
- 163.- Gorden, *Interviewing*, p. 360.
- 164.- D. H.
- 165.- D. H.
- 166.- Morrissey, «On Oral History Interviewing», p. 115; Merton, «The Focused Interviews», p. 555. Para los diversos motivos de los políticos, ver James Payne y Oliver Washinsky.
- 167.- Kahn, *Dynamics*, p. 182.
- 168.- Williams, «Interviewing Politicians», p. 311.
- 169.- Morrissey, «On Oral History Interviewing», p. 110.
- 170.- Doby, *Introduction to Social Research*, p. 288.
- 171.- Doby, *Introduction to Social Research*, p. 243; Bingham, *How to Interview*, p. 67.
- 172.- Merton, «The Focused Interviews», p. 545.
- 173.- D. H.
- 174.- Doby, *Introduction to Social Research*, p. 238.
- 175.- Morrissey, «On Oral History Interviewing», p. 110; ver también Bingham, *How to Interview*, p. 18.
- 176.- Williams, «Interviewing Politicians», p. 311.
- 177.- Williams, «Interviewing Politicians», p. 311, ver también Gorden, *Interviewing*, p. 406; Kahn, *Dynamics*, ps. 44-45.
- 178.- Bingham, *How to Interview*, ps. 65-66.
- 179.- Williams, «Interviewing Politicians», p. 310.
- 180.- Gorden, «Depth Interviews», p. 161.
- 181.- Gorden, *Interviewing*, p. 208; Williams, «Interviewing Politicians», p. 309.
- 182.- Williams, «Interviewing Politicians», p. 309.
- 183.- Bingham, *How to Interview*, p. 76.
- 184.- Doby, *Introduction to Social Research*, p. 243; Gorden, *Interviewing*, p. 356.
- 185.- Bingham, *How to Interview*, p. 74.
- 186.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 62.
- 187.- Doby, *Introduction to Social Research*, p. 243.
- 188.- Bingham, *How to Interview*, p. 66.
- 189.- Gorden, *Interviewing*, p. 188.
- 190.- Gorden, *Interviewing*, ps. 458-459.
- 191.- Gorden, Raymond, «Dimensions of the Depth Interviews», *The American Journal of Sociology*, vol. 62, núm. 2 (septiembre 1956), ps. 158-164, p. 160.
- 192.- Gorden, *Interviewing*, p. 268.
- 193.- Dexter, *Elite and Specialized Interviewing*, p. 65.