

“Una entrevista no es una charla para pasar el rato”

“Si desconectamos el móvil delante de los padres damos a entender que ellos son lo más importante”

“Manejar las emociones negativas de los padres es una competencia muy necesaria para los educadores”

## “TRUCOS” PARA CONDUCIR LAS ENTREVISTAS CON LOS PADRES

# ENTREVISTARSE PARA ENTENDERSE

**MARTA ALBALADEJO**

ENTRENADORA PERSONAL (COACH)

EXPERTA EN COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

A veces, las relaciones no fluyen suavemente. Tanto en la vida privada como en el entorno profesional, a menudo personas que se aprecian, que se respetan, que incluso se quieren, se ofenden sin querer. Decimos que es la manera de hablar, atribuimos el desastre al tono de voz, al estilo, al “cómo” se habla. Aquí vamos a fijarnos en “cómo” comunicar en las entrevistas.

En el campo de la educación, los profesionales deben hablar constantemente para conseguir su objetivo: educar. Las conversaciones con las familias son fundamentales para que familia y escuela puedan colaborar. Las entrevistas eficaces contribuyen a mantener unas relaciones cordiales, permiten centrarse en la tarea común de educar y facilitan la resolución de los conflictos. Esto es “entrevistarse para entenderse”. Vamos a ver algunos “trucos” para conducir buenas entrevistas.



### LA RELACIÓN ENTRE LAS FAMILIAS Y LOS DOCENTES

Por mi profesión de *coach* y asesora de comunicación trabajo con personas competentes que han decidido mejorar su rendimiento en algún área, ya sea personal o profesional. Independientemente del motivo por el que me han contratado, cada vez más a menudo, una madre o un padre, llega destrozado a la consulta. Alguna vez, incluso, me llama un cliente desesperado por teléfono: ¿qué ha sucedido para que su estado de ánimo se haya caído por los suelos? Ha tenido una entrevista con el tutor o la tutora de su hijo; o le ha llamado el director del instituto de su hija... ¡Cuánto sufrimiento se desencadena a partir de esas interacciones!

Hay ocasiones en que estoy en contacto con la otra cara de la moneda: doy un curso de comunicación para profesores y me hablan de la relación con las familias. Hay educadores que se sienten menospreciados, juzgados, incluso amenazados, por algunos padres de sus alumnos. Puede parecer una exageración, no sé cómo cuantificar esos sentimientos, pero sé que existen y, desgraciadamente, vemos en los medios de comunicación que, más allá de las sensaciones subjetivas, hay casos en los que se llega a los tribunales.

La relación entre la familia y la institución educativa es muy frágil: se tratan temas de gran importancia para la familia y puede suceder que todo el tacto sea poco. Los maestros y profesores educan a los alumnos, pero pocas veces lo hacen como los padres lo harían: conocen menos al hijo, tienen otra formación, deben rendir cuentas a su centro y a la administración, puede ser que pertenezcan a generaciones y a culturas distintas de las de los padres... Ello puede ser una fuente de conflictos.

La familia es la verdadera destinataria de los esfuerzos de un gran número de profesionales y, como usuaria del servicio que está recibiendo, tiene una posición de "poder"; puede cambiar de centro a los hijos e incluso denunciar el servicio que recibe. El profesorado está al servicio de los padres, a veces éstos lo llegan a verbalizar "*pagamos nuestros impuestos (o nuestras cuotas) para que nuestros hijos estén bien atendidos*". Pero el profesorado no puede educar sin el apoyo de la familia.

Los padres tienen razón; y los maestros tienen razón: si no cuentan con la ayuda de las familias, su labor es muy difícil y da resultados que descorazonan a cualquiera.

### UNA ENTREVISTA NO ES UNA CHARLA INFORMAL

Cuando el maestro cita a los padres de su alumno es el responsable de conducir la comunicación a buen puerto. Una entrevista no es una charla para pasar el rato. Una charla de café puede ser como una barca de remos balanceándose plácidamente en un lago: ahora remo yo, ahora remas tú, ahora vamos a la deriva o nos paramos si nos apetece descansar y gozar del paisaje y la intimidad.

Una entrevista educativa puede ser agradable pero no es una bar-



quita de remos: no estamos en un lago cómodo y tranquilo, sino en un mar agitado; uno de los tripulantes debe manejar el timón, no lo pueden ir conduciendo ahora el uno y ahora el otro; los vientos y las corrientes marinas arrastran la embarcación hacia escollos de gran peligro, si no conducimos con pericia; queremos llegar a algún puerto seguro, no queremos zozobrar en alta mar. Puede que los padres hayan pensado en un puerto, en un destino para su hijo o hija, pero que los vientos y la potencia de la nave aconsejen otro destino.

El profesional que conduce la entrevista necesita prepararla, debe saber qué objetivo se propone con cada conversación, necesita conocer claramente por qué fases debe atravesar la interacción y con qué medios cuenta para conseguirlo. Entonces puede hacer entrevistas eficaces y que se mantengan en un tono de cordialidad.

### DAR UN TIEMPO Y UN LUGAR PARA QUE SE PRODUZCAN BUENAS CONVERSACIONES

Si me preguntaran qué es lo primero que hay que tener en cuenta para realizar buenas entrevistas, diría que es darles a las entrevistas su lugar, un lugar. Cuando la familia acude al centro educativo, está de visita y los educadores son los anfitriones. Los padres merecen una buena acogi-

da, como si fueran sus mejores invitados. Quien les recibe debe abrirles la puerta, si es posible, y conducirlos hasta un lugar apropiado. Esto quiere decir un lugar cómodo, donde la decoración y la limpieza transmitan una sensación de orden y tranquilidad; un lugar donde haya intimidad para poder tratar todo tipo de temas, que nadie esté presente (ni adultos, ni pequeños) y que todo el mundo esté avisado de que no se puede interrumpir. Mejor que no haya ningún teléfono fijo, ya que no estaría bien contestar y dejarlo sonar sería también molesto.

En la sala ideal, hay unas butacas cómodas o una mesa redonda con sillas alrededor; el profesional que conduce la entrevista hace pasar a los familiares y les indica donde sentarse con una sonrisa y amabilidad (mejor sentarse al lado o en ángulo); entonces empieza una pequeña conversación intrascendente (sobre el tiempo, el transporte, etc.) para relajar la situación. Conviene que las dos partes tengan claro cuánto va a durar la reunión: "durante una hora nadie nos estorbará", o bien "Necesitamos una hora para hacer la entrevista, ¿disponen ustedes de ese tiempo?" De este modo comunicamos que no tenemos todo el tiempo del mundo, que hay un límite, pero que podemos ir sin prisas. Si desconectamos el móvil delante de los

padres también damos a entender que ellos son en ese momento lo más importante y que esperamos de ellos que ese tiempo se concentren en lo que vamos a hablar. Delimitar el tiempo previamente evita malentendidos y decisiones apresuradas.

### DIEZ ERRORES DE ESCENARIO

Recuerda una entrevista en la que hayas participado recientemente (como profesional, como padre o madre) y de la que guardes una mala impresión. ¿Cuántas de las siguientes "malas circunstancias" se produjeron?

La entrevista no se había programado, se improvisó.	
Empezó la entrevista y ninguna de las dos partes sabía cuánto duraría.	
Una de las partes sabía cuánto tiempo tenía para la entrevista, pero la otra parte no lo supo hasta el final, cuando se había terminado el tiempo.	
La entrevista se hizo en la clase del tutor/tutora, en una mesa pequeña con sillas bajas, a la medida de los alumnos.	
La entrevista se interrumpió varias veces por estudiantes y personal del centro que entraban.	
Estabas en el lado opuesto de donde se sentaban los demás participantes, ante una mesa rectangular.	
Tú estabas de espaldas a la puerta y no veías quién entraba.	
Cambiasteis de lugar durante la entrevista porque el lugar donde estabais debía ser ocupado con otro fin.	
El lugar de la entrevista estaba sucio o desordenado (o las dos cosas).	
Las otras personas que participaban interrumpían vuestra conversación para atender el teléfono.	
TOTAL	

### COMENTARIO:

¿Cuántos de los diez errores de escenario se produjeron en tu entrevista? Seguramente, una mala gestión del tiempo o un entorno inadecuado intervinieron en el mal resultado. Sin embargo, es evidente que en una entrevista existen muchos otros factores que la condicionan y es imposible calcular cómo se combinan en cada circunstancia. Incluso es posible una "mala" entrevista en unas "buenas" circunstancias. Esta actividad te puede servir de reflexión también para futuras entrevistas.

### LA EMPATÍA: EL ARTE DE ESCUCHAR Y COMPRENDER

Los hijos son algo muy valioso para sus padres. En ellos están puestas sus esperanzas, su proyección en la vida; los hijos son su proyecto de futuro. Cuando el hijo o la hija llega al colegio o al instituto, el profesorado le ve comportarse dentro de un grupo y reaccionar ante las dificultades del aprendizaje. Entonces, la visión que los profesores tienen de cada niño o joven es en comparación con los demás del grupo y con los demás de su edad o de su nivel de aprendizaje que ha visto en su vida.

La visión de la escuela y la de la familia pueden llegar a ser muy distintas y es fácil que los padres sientan frustración, enojo o miedo cuando los maestros les hablan de las limitaciones y necesidades de sus hijos. Manejar las emociones negativas de los padres es una competencia emocional muy necesaria para los educadores. Sin ella, es muy difícil mantener un buen clima emocional. Para que la reactividad emocional de los padres no impida llegar a acuerdos positivos para los hijos, la mejor manera es escuchar con empatía, encajar las emociones negativas y permitir que se expresen libremente hasta que bajen de intensidad.

### CÓMO ESCUCHAR CON EMPATÍA:

- Reconocer la legitimidad de los sentimientos negativos provocados por la escolarización de los hijos: "*comprendo que se hayan enfadado*", "*me imagino que deben sufrir mucho con la situación*", "*si se tratara de mi hijo, yo también estaría preocupada*"; etc.
- No dar ni quitar la razón. Como profesionales, podemos describir y reconocer la realidad. Nuestra opinión personal no es necesaria.
- No aconsejar sobre lo que la familia tiene que hacer.
- Interesarse y hacer preguntas sobre la situación que causa pesadumbre. Necesitamos comprender cómo se sienten los padres, más que lo que piensan.
- Mantenernos en el lugar del profesorado. No querer substituir a los padres en su función educadora, ni pretender ser los terapeutas de los padres, ni de los niños y jóvenes.
- No entrar a justificarnos ni a justificar al centro o a los compañeros.
- Expresar empatía también con nuestro lenguaje no verbal: el tono de la voz debe ser suave, la mirada debe ser directa y detenerse algunos breves instantes en los ojos, los gestos deben ser abiertos, que no creen barreras físicas entre los participantes de modo que corporalmente la actitud no sea rígida y la expresión facial sea afectuosa. No podemos transmitir empatía si nuestro cuerpo expresa rabia o lástima. Tampoco transmitimos empatía si hacemos los gestos "empáticos" por obligación; si no son sinceros, se notará.

## SER ASERTIVO: ME RESPETO Y TE RESPETO

Comunicarse asertivamente es comunicarse de manera afirmativa, afirmando los propios intereses y necesidades y también los del interlocutor. El estilo asertivo de comunicación no es autoritario, aunque permite mantenerse en un lugar digno; ni es sumiso: permite a alguien actuar respetando sus intereses y necesidades y al mismo tiempo las de sus interlocutores.



### Principios de la asertividad:

- Respetarse a uno mismo.
- Respetar a los demás.
- Ser directo.
- Ser honesto.
- Saber modular las propias emociones.
- Saber reconocer y respetar las emociones de los demás.
- Saber decir "no".
- Saber escuchar.

### EL COMPROMISO PARA LA ACCIÓN

Para realizar entrevistas efectivas, debemos comprobar, antes de terminar la entrevista, que hemos conseguido nuestro objetivo. Si el objetivo era conocer mejor a la familia, obtener o transmitir información, simplemente podemos terminar con un pequeño resumen. Si el objetivo era conseguir la colaboración entre la familia y la escuela para mejorar la situación, la conclusión necesaria será un compromiso de las dos partes para realizar alguna acción o una serie de acciones, para introducir algún cambio beneficioso para el hijo.

El compromiso se consigue mediante la comunicación. Cuando hacemos una promesa, por ejemplo, que iremos a una fiesta, estamos evocando un tiempo y unas circunstancias futuras compartidas. En un "com-promiso", la promesa es mutua: las dos partes se comprometen a encontrarse en un determinado lugar y una determinada

fecha, por seguir con el mismo ejemplo. Tanto prometer como pedir son compromisos a participar en la creación conjunta de un futuro en particular. Las conversaciones sobre lo que se tiene que hacer (lo que la familia tendría que hacer, lo que la escuela tendría que hacer) o sobre lo que tendría que ser diferente (cómo tendría que ser el alumno o la familia, io la sociedad!) no cambian nada. De hecho, refuerzan el estado de las cosas. Sólo el compromiso aporta cambios.

Las frases que sirven para aportar cambios en la educación de los hijos son:

- Frases que preguntan a los familiares acerca de las acciones a las cuales se pueden comprometer, por ejemplo:
  - ¿Hay algo que ustedes puedan hacer en casa?
  - ¿Hay algo que todavía no hayan probado y que piensen que podría funcionar?
  - ¿Cuánto tiempo creen que le pueden dedicar?
  - ¿Cuándo creen que pueden tener la opinión del pediatra?
- Frases que comprometen al educador o al centro a actuaciones concretas:
  - Si quiere, yo le puedo telefonar cada día que su hijo llegue más tarde de 10 minutos al centro.
  - Yo hablaré con su hija para que sepa que la vamos a ayudar si la vuelven a amenazar.

- En la tutoría vamos a hablar del bullying y haremos algunos ejercicios concretos.

- Frases para sintetizar y concretar los compromisos:

- Para acabar, vamos a concretar las acciones que haremos en la escuela y las que harán ustedes en casa.

- En resumen, ¿qué es lo que ustedes harán en casa? ¿cuándo quieren que volvamos a hablar para ver cómo ha ido?

- Como conclusión, ¿que esperan que hagamos nosotros para la próxima evaluación?

### LAS ENTREVISTAS EFICACES SON CONVERSACIONES CON RESULTADO

**Una entrevista educativa es un fragmento de tiempo y de espacio dedicado a la colaboración entre padres y maestros.**

Para que una entrevista no sea una charla de café, ni una pérdida de tiempo, ni un campo de batalla, el profesional que conduce la entrevista debe saber hacia dónde va, cuál es el objetivo principal y qué es secundario, y necesita estrategias efectivas para conseguir acuerdos y compromisos que beneficien a los hijos. La educación de los hijos es un gran reto para los padres y corresponde a los profesionales de la educación darles todo el apoyo que esté en sus manos.■