

CAPÍTULO I

LAS ENTREVISTAS CON PADRES DE FAMILIA

Según la acepción corriente, se puede definir el término de *entrevista* como un encuentro directo de dos o más personas en un lugar determinado para dialogar sobre una cuestión concreta. Aplicando dicha definición básica a la entrevista con padres, nos encontramos con que ésta se refiere a una conversación estructurada que mantiene un tutor o preceptor con padres de familia para tratar un asunto determinado acerca de la educación de los alumnos. La entrevista personal entre tutor y padres ofrece una ocasión importante a ambas partes para hablar cara a cara sobre todos los aspectos relacionados con la formación del educando, cómo intercambiar informaciones sobre éste, resolver un asunto problemático, etc. Se entiende, pues, la entrevista individual con padres de familia como un procedimiento útil para satisfacer el derecho de los padres a la información de sus hijos en los centros educativos. Además, este canal de información y comunicación, permite establecer y estrechar la relación entre el centro educativo y los padres.

Las características mencionadas anteriormente convierten a la entrevista en un medio beneficioso para completar la educación del educando. Su múltiple utilidad es el motivo principal por el que este estudio se centra primeramente en esta técnica informativa y comunicativa, pretendiendo mostrar una serie de aspectos significativos y estrategias básicas con el fin de poder planificar eficazmente la entrevista

con padres de familia y actuar adecuadamente a la hora de relacionarse con ellos.

Así pues, un elemento fundamental para conseguir que las relaciones entre el centro educativo y los padres sean más cercanas y profundas, es la utilización de la entrevista como técnica en la que, a través del diálogo directo, se establece una relación interpersonal.

Aquí, nos centraremos en la entrevista individual con los padres, describiendo el concepto general y las características de la misma; tratando los contenidos, los distintos tipos de entrevistas con padres, los aspectos esenciales relacionados con su desarrollo (el antes de, el durante y el después) y las habilidades del profesor entrevistador.

Como ya se mostró en los apartados anteriores, la entrevista constituye una ayuda importante en una gran variedad de circunstancias, y su éxito depende en gran medida de un correcto conocimiento y de una aplicación adecuada de las normas básicas que la sustentan. De ahí que, para un tutor, el aprendizaje del mecanismo y técnicas implicadas en la entrevista con los padres, deba estar basado en algo más que su experiencia y su práctica personal sin ayuda u orientación explícita. En otras palabras, para ser un entrevistador competente se requiere que el tutor adquiriera una serie de conocimientos y habilidades esenciales, además de tener en cuenta sus cualidades personales.

Antes de entrar de lleno en el análisis de la entrevista con los padres, parece necesario hacer una descripción sobre quiénes son los agentes educativos dentro del colegio que tienen la posibilidad de celebrar la entrevista con los padres. En principio, la entrevista con los padres puede ser atendida desde el colegio por el tutor, el orientador, un profesor o un directivo... pero, de entre ellos, destacamos al tutor y al profesor.

A lo largo del proceso educativo del educando, puede darse la posibilidad de que los profesores de cada asignatura convoquen entrevistas con los padres. Este tipo de entrevista se celebra,

normalmente, para hablar o resolver las situaciones que obstaculizan el proceso de aprendizaje del educando. Por lo tanto, los objetivos y los temas que se van a abarcar se reducen a los aspectos relacionados con esa asignatura. Es decir, el marco de referencia se limita al área académica. En cambio, la entrevista con los padres tiene un sentido más amplio. Se trata de intercambiar información con los padres sobre todos los aspectos relacionados con el proceso educativo del educando: el aspecto personal, académico, profesional... y negociar, de manera conjunta, medidas o estrategias para solucionar las dificultades del alumno. En la acción tutorial, el tutor tiene una función más amplia que la de un mero profesor, puesto que “el tutor realiza la función de enlace o puente entre los padres de un alumno y sus diferentes profesores. Constituye un cauce para la colaboración entre la familia y el centro educativo”¹. De ahí la importancia de la cooperación tutorial entre la familia y la comunidad educativa.

En definitiva, se puede llegar a la conclusión de que “la mediación del proceso educativo por parte del tutor alcanza su mayor concreción en la colaboración directa con las familias y otros agentes de la comunidad educativa”². En otras palabras, una de las funciones principales del tutor consiste en informar, asesorar y orientar a los padres en todos aquellos asuntos que afectan a la educación del alumno, así como fomentar y contribuir al establecimiento de unas relaciones adecuadas con los padres, que facilitan la conexión entre la familia y el centro educativo.

Dada la influencia e importancia que puede tener el papel del tutor en la colaboración con la familia, a la hora de plantear la entrevista con los padres, nos centraremos principal y concretamente en la entrevista tutor-padres, si bien sus planteamientos pueden aplicarse con ciertas restricciones a la entrevista con padres de familia.

¹ Castillo, G. (1983): *Los padres y los estudios de sus hijos*, Eunsa, Pamplona, p. 216.

² Bisquerra Alzina, R. (coord.) (1998): *Modelos de orientación e intervención psicopedagógica*, Praxis, Barcelona, p. 163.

En las siguientes líneas nos aproximaremos a las definiciones, los objetivos, las ventajas, las clasificaciones y los contenidos de la entrevista con los padres de familia.

1. ¿QUÉ ES LA ENTREVISTA CON PADRES?

En líneas generales, la entrevista es considerada uno de los procedimientos más utilizados en distintos ámbitos profesionales. Se trata de una conversación con objetivos prefijados y específicos que se mantiene, cara a cara, entre el entrevistador y la persona entrevistada, con el fin de aconsejar, orientar, ayudar u obtener informaciones. Normalmente, el principal interés de la entrevista estriba en el sujeto entrevistado, pero también puede ser que el destinatario sea un tercero (que no es ninguno de los participantes en la entrevista). A partir de estas definiciones, se pueden extraer cuatro aspectos esenciales: 1) el papel de los participantes en la entrevista, 2) el destinatario principal del interés de la entrevista, 3) el propósito específico de la entrevista, 4) el tipo de relación mantenida entre los participantes.

Las tesis anteriores pueden aplicarse, siguiendo a Strang y Bailard (1969), a la definición sobre el sentido y significado de la entrevista entre tutor y padres: "la entrevista debe considerarse como una reunión amistosa, como una oportunidad para que dos o más adultos, que sienten interés por una misma persona, se sienten y hablen sin formalismos, pero con un fin constructivo"³.

Esta definición nos permite señalar sucintamente ciertas características específicas de la entrevista tutor-familia. En primer término, se entiende que una entrevista entre el tutor y los padres de su

alumno, en la que el tutor actúa como entrevistador y los padres como entrevistados, es un encuentro que tiene como fin establecer una relación estrecha, amistosa, de confianza y de mutua colaboración entre ambos, y no se trata de una relación limitada solamente al nivel profesional. En segundo lugar, las personas que se reúnen sienten preocupación por ayudar a un mismo sujeto, es decir, a un tercero, que en este caso es el educando. Este tipo de reunión se realiza, generalmente, para hablar de asuntos relacionados con la educación y los progresos del alumno, y no está destinado principal y/o directamente a ayudar a los padres, si bien algunas veces esta técnica se emplea para proporcionar una orientación a los mismos que les ayude a comprender y afrontar mejor la situación (académica, familiar, tiempo libre, etc.) del alumno. Por último, en el desarrollo de la entrevista, tanto el tutor como los padres pueden llegar a enriquecerse y perfeccionarse mediante el intercambio de opiniones y de información mutua.⁴

A pesar de que la relación entre el centro educativo y la familia no se estrecha sólo a través de la entrevista bipersonal (tutor-padres), sí se ha de considerar este medio como uno de los elementos fundamentales en la comunicación eficaz, ya que proporciona al tutor una relación directa con los padres, desde la que se puede practicar más fácilmente esta atención individualizada, tanto para obtener y dar información aproximada de la formación y desarrollo del educando, como para ayudar a remediar sus dificultades en el proceso educativo. El tutor y los padres, en una entrevista, tienen la oportunidad de intercambiar ideas y sentimientos por medio del lenguaje y de otros aspectos más sutiles, como el de la actitud o la expresión de los participantes, sobre el educando, que es el tema de su conversación. En otras palabras, es en esta situación provechosa donde pueden desarrollarse las comprensiones mutuas acerca de los progresos del alumno y sus necesidades.

³ Strang, R. y Bailard, V. (1969): *Entrevista entre padres y maestros*, Magisterio español, Madrid, p. 49.

⁴ Cfr. Artigot Ramos, M. (1973): *op.cit.*, p. 111.

II. OBJETIVOS A LOGRAR EN LA ENTREVISTA

Los principales objetivos de la entrevista consisten en recoger hechos para averiguar algo acerca de un sujeto, informar o enseñarle algo y motivar o influir en sus actitudes o comportamientos. Así mismo, en la entrevista tutor-padres se deberían incluir, con cierta modificación, estos tres objetivos descritos. De este modo sería posible tratar cualquier tipo de asuntos o problemas referido a la formación y el desarrollo del educando, porque mediante la conversación con los padres el tutor pretende obtener informaciones de parte de los padres e informarles acerca de lo relacionado con la educación del alumno. A ello se suma el que, muchas veces, el tutor intenta influir sobre los padres en sus actitudes. Todo ello tiene como fin principal facilitar la relación tutor-familia para una mejor solución de los problemas que afectan al educando y, por lo tanto, motivar a este último en la mejora de su propia educación.

Ahora bien, a la hora de plantear los posibles objetivos de la entrevista con los padres, también conviene tener en cuenta los objetivos que la función del tutor debe tratar de cumplir: "a) conocer personalmente a los padres, b) recibir la mayor información del tutelado, y c) establecer estrategias y líneas de actuación conjunta"⁵.

Por otra parte, cabe la posibilidad de exponer algunos objetivos planteados por Blanchard y Muzás (1997) para la entrevista con los padres: "establecer relación positiva con la familia, que se sientan cómodos; recoger información sobre el alumno/a; aportar informaciones sobre el tema concreto; y lograr una colaboración de la familia en el trabajo con el alumno/a"⁶.

Como consecuencia, a continuación se enumeran una serie de objetivos que, en general, se podrían plantear para las entrevistas con los pa-

dres; debe tenerse en cuenta, en cambio, que no es posible ni conveniente abordar todos los campos en una sola entrevista, si bien pueden coincidir unos cuantos:

1. Mantener informados a los padres sobre cuestiones relacionadas con su hijo/a, explicándoles cuál es la situación de su hijo en el colegio, tanto sobre los aspectos a su relativo rendimiento escolar como sobre los que marcan sus relaciones interpersonales y comportamiento.
2. Establecer cauces de colaboración y relación con los padres de familia, solicitando la colaboración de la familia para poder entender mejor qué le está pasando al alumno e intentar buscar medidas que mejoren la situación escolar del educando.
3. Recoger información y datos que tengan los padres sobre los siguientes aspectos: ambiente familiar, estilo educativo, relaciones familiares, el comportamiento del alumno en casa, etc.
4. Recoger informaciones sobre las expectativas de los padres sobre su hijo/a y el grado de satisfacción de la familia respecto al colegio.
5. Contrastar informaciones.
6. Potenciar las posibilidades educativas de los padres.

En resumen, la principal finalidad de la entrevista con los padres no debería ser sólo informarles unilateralmente de la educación de su hijo/a, sino que también debería dar una oportunidad para que el tutor y los padres se conozcan y se comprendan mutuamente. Deben intercambiarse opiniones e información sobre el proceso educativo del alumno y lograr así una mejor comprensión de su situación tanto en el ámbito escolar como en el entorno familiar. La segunda finalidad es la orientación a los padres sobre algún aspecto específico o sobre alguna situación problemática que concierne a su hijo; todo ello hay que analizarlo conjuntamente, introducir cambios o formular un plan de intervención. En con-

⁵ Viana Arroyo, T. (1991): *El profesor-tutor: consideraciones para mejorar la acción tutorial*, Blázquez, Valencia, p. 15.

⁶ Blanchard Giménez, M. y Muzás Rubio, M.^{PD}. (1997): *op.cit.*, p. 71.

creto, este contacto interpersonal, tiene como fin satisfacer el derecho de los padres a la información sobre su hijo/a en el centro educativo y establecer una buena relación y comunicación entre el profesorado y los padres, de manera que puedan colaborar eficazmente en la tarea de educar y formar al educando.

III. VENTAJAS Y DIFICULTADES EN EL DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

La entrevista se considera un medio útil con el que se cuenta para obtener informaciones subjetivas relacionadas con los sentimientos, la actitud, las preferencias y la opinión, así como sobre acontecimientos objetivos conocidos únicamente por la persona entrevistada. En los siguientes puntos se expone la utilidad de las tres entrevistas estudiadas:

La entrevista es un medio flexible, mediante el cual, se puede realizar una observación directa, conseguir una comunicación activa, recaudar la mayor cantidad de información y fomentar una relación interpersonal entre los componentes de la misma. Ahora bien, para concretar los posibles beneficios que puede aportar la entrevista tutor-padres, conviene tener en cuenta sus propias características, aparte de las aportaciones dadas por los tres tipos de entrevistas estudiadas.

De acuerdo con diversos autores (Berger, 1987, Blank y Kershaw, 1998)⁷, la entrevista con los padres es una oportunidad extremadamente valiosa para una comunicación bidireccional con la familia, ya que ambas partes pueden compartir sus respectivas expectativas, establecer un mutuo respeto, conocerse el uno al otro y conseguir un mayor conocimiento del educando. Se considera que la entrevista con los padres es uno de los momentos privilegiados para tener contacto directo con los padres; ade-

más, normalmente ofrece muchos más datos que otros canales informativos o comunicativos, por ejemplo, el boletín escolar, informe de notas, etc. Esta entrevista personal puede servir para mejorar y modificar el diálogo directo entre el centro educativo y la familia. Con el propósito de dar y obtener cierta información, ambas partes pueden comunicarse para contrastar la realidad del educando, y extraer valiosas conclusiones operativas de este intercambio informativo. Una entrevista entre el tutor y los padres es una comunicación bidireccional, que permite a ambos conversar frente a frente, e intercambiar eficazmente las ideas e informaciones en torno al alumno y su educación. En este sentido, se puede suponer que la esencia de la entrevista es la reciprocidad de la comunicación entre ambos⁸.

La entrevista hace que el colegio y la familia consigan colaborar conjuntamente, con el fin de ayudar al educando en su desarrollo global. También permite a ambos entenderle mejor y saber cómo tratarle de manera más eficaz y adecuada⁹. No cabe la menor duda de que el bienestar del educando es lo más importante y primordial para los padres y el profesor. Por esta razón estas dos partes deben trabajar juntas en beneficio del educando. Ambas colaborando pueden conseguir un mayor bienestar para éste que, cualquiera de las partes haciéndolo de forma independiente.

La entrevista, además de ser un procedimiento eficaz para que los padres puedan ejercer su derecho a la información en el centro educativo, es una forma de intentar garantizar al máximo la continuidad entre el centro educativo y la familia. A través de esta técnica de comunicación directa, se puede completar la posible deficiencia de la comunicación escrita o telefónica. También la entrevista ayuda al tutor y a los padres a desarrollar una relación armónica y comprensiva entre ellos, a entender

⁷ Cfr. Berger, E.H. (1987): *Parents as partners in education: the school and home working together*, Merrill, USA; Blank, M. y Kershaw, C. (1998): *The designbook for building partnerships: school, home and community*, Technomic, USA, p. 174.

⁸ Cfr. Palacios, J. y Paniagua, G. (1993): *Colaboración de los padres*, Ministerio de Educación y Cultura, Madrid, p. 44.

⁹ Cfr. Lombana, J. (1983): *Home-school partnerships: guidelines and strategies for educators*, Crane & Stratton, New York, p. 118.

sus necesidades y sus características respectivas. Así mismo, facilita el establecimiento o la mejora de una relación sólida de igualdad entre las dos partes a la hora de interpretar y compartir con los padres la meta educativa del centro educativo. Indiscutiblemente, la entrevista con los padres ofrece uno de los medios más efectivos para facilitar la relación armoniosa y cooperativa y, la comprensión mutua entre el tutor y los padres; en pocas palabras, una forma fundamental de establecer relaciones directas y de propiciar la comunicación interpersonal entre ellos.

IV. TIPOS DE ENTREVISTAS

Debido a que hay diversos criterios de clasificación de la entrevista (según la finalidad, el momento de la realización, el grado de estructura, etc.), existen muchos tipos de entrevista y cada una sirve para un propósito determinado. No existe, en efecto, un criterio generalizado para clasificar los tipos de entrevistas, ni hay un modelo objetivamente mejor que otro. Ya que son muchas las variables que pueden ser tenidas en cuenta para agrupar los distintos tipos de entrevista, la aplicación de cada uno depende de la necesidad de los distintos casos y situaciones.

De igual forma, a la hora de clasificar los tipos de entrevista tutor-padres, en primer lugar, podríamos diferenciarlos dependiendo del propósito perseguido. Así pues, tomando en consideración los objetivos propios de la entrevista individual con los padres, es posible distinguir cinco tipos: a) entrevista para darse a conocer el uno al otro; b) entrevista para complementar el informe de notas; c) entrevista para compartir éxitos y/o méritos del educando; d) entrevista para orientar a los padres; e) entrevista para tratar una situación crítica o problemática. Todos ellos se pueden resumir en: entrevista informativa y orientadora, entendidos como los dos tipos principales de entrevistas que se suelen plantear dentro del ámbito escolar.

No obstante, en una misma entrevista con padres se suelen incluir diferentes objetivos. Es decir, a veces, estos tipos de entrevista mencionados anteriormente pueden fundirse en una situación única. Es frecuente que en una entrevista, el tutor hable con los padres acerca de diversos aspectos relacionados con el educando. Por todo ello, resulta muy difícil clasificar con claridad el tipo de entrevista. Por otro lado, también se puede hacer una clasificación según el grado de estructuración de la entrevista. Como ya se ha indicado en el punto II, según este criterio, la entrevista puede clasificarse en no-estructurada, estandarizada, estructurada y semiestructurada. El uso de cada una puede depender del objetivo perseguido en la entrevista.

En el caso de la entrevista con los padres, no sería conveniente realizar la entrevista estandarizada o totalmente cerrada, ya que la entrevista con los padres no es meramente un encuentro para obtener informaciones. El empleo de la entrevista estandarizada en este contexto tiende a convertirse en un cuestionario oral, que bien se podría sustituir por un cuestionario escrito dirigido a los padres. Pero tampoco resulta eficaz la entrevista libre, dado que lo que se busca en una entrevista con los padres no es algo relativo a los padres, sino algo que tiene que ver con el educando; y si se convirtiera en una entrevista sin ningún tipo de apoyo o estructura podría desviarse en su desarrollo y no cumplir los objetivos propuestos. Hay que tener en cuenta que, frecuentemente, ni el tutor ni los padres, pueden disponer de mucho tiempo para su realización.

En definitiva, podría resultar de gran utilidad que la entrevista tutor-padres tuviera un cierto grado de estructuración. Ya que, por ejemplo, en una entrevista semiestructurada, existe cierta orientación detallada sobre las cuestiones que se van a tratar, pero tanto el entrevistador como el entrevistado poseen libertad para la formulación de preguntas y respuestas respectivamente. Es decir, el tutor, por una parte, puede tener como referencia un esquema o guión sobre los temas o aspectos relevantes que se van a tratar, y por otra, los padres poseen cierta libertad para contestar, opinar y hacer preguntas necesarias. De esta manera se logra de forma

más eficaz los objetivos perseguidos y una dinámica de comunicación interpersonal más fluida y flexible.

Ahora bien, es importante señalar que en todos los tipos de entrevista con los padres se encuentran algunas características comunes a las que ha de prestarse atención, entre ellas, en opinión de Fernández Torres (1991)¹⁰, las más destacables son: 1) objetivo que se quiere alcanzar, es decir, ha de tener un propósito específico que corresponda al bienestar del educando; 2) cuestiones concretas que se van a tratar; 3) estrategias que se van a seguir para desarrollar la sesión, dado que se requieren ciertas actitudes favorables y técnicas adecuadas para realizar una entrevista exitosa, necesita planificación y preparación previa, etc.

Todas estas características se hallan en la sucesión de procedimientos de la entrevista. Durante el desarrollo de la entrevista es necesario distinguir tres fases fundamentales: el antes, el durante y el después de la entrevista.

V. CONTENIDOS DE LA ENTREVISTA

Una vez definidos los propósitos de la entrevista es posible puntualizar los temas específicos que van a ser estudiados por el entrevistador y el entrevistado. Como ya se ha indicado, el carácter y la naturaleza de los objetivos propuestos da pie para introducirse en los principales contenidos tratados durante la realización de la entrevista.

Ahora bien, según la naturaleza de la entrevista con los padres, ésta ha de tener un propósito específico, pero además éste debe concernir siempre al proceso de aprendizaje y al bienestar del educando. Por muy bien que esté planificada y elaborada una entrevista con los padres no tendrá éxito ni sentido si ésta no tiene nada que ver con el educando.

Además, ha de resaltarse que los aspectos tratados en las entrevistas con los padres no sólo tienen interés para informar a estos sobre la marcha educativa de sus hijos y/o ampliar el campo de conocimiento referido al comportamiento del alumno en el ambiente familiar, sino que muchas veces sirven para que estos puedan reflexionar sobre algunas circunstancias de su hijo, y que busquen soluciones si se precisa algún cambio en ellas.

Para sucesivas entrevistas con los padres, el tutor puede preparar modelos posibles de preguntas. Los temas que pueden tratarse en las entrevistas, no deben limitarse sólo a los ámbitos académicos, también han de contemplarse otros aspectos del educando, tales como conocimiento, inteligencia, aptitudes especiales, las relaciones sociales, intereses, aptitudes físicas, oportunidades personales...¹¹. Con esta aportación se pone de manifiesto la idea de que los temas que pueden tratarse en las entrevistas, no deben limitarse sólo a los ámbitos académicos, también han de contemplarse otros aspectos del niño. En pocas palabras, los contenidos que se van a tratar durante la entrevista deben incluir siempre los asuntos relacionados con la educación del educando. De tal forma que las cuestiones que se van a tratar sean variadas. Entre ellas, los puntos que conviene concretar y conocer a lo largo de la entrevista son los siguientes:

- a) *Informaciones relacionadas con todos los aspectos del educando en el centro educativo:* rendimiento académico, personalidad, aptitudes, dificultades...
- b) *Actitud en el colegio:* no sólo la actitud del alumno en los estudios, sino también el modelamiento y la formación de su carácter, la convivencia con otros compañeros, profesores y otros adultos en el colegio.
- c) *Ambiente familiar del alumno,* ésta es la circunstancia que más influye en el educando, en su conducta escolar y en su modo de

¹⁰ Cfr. Fernández Torres, P. (1991): *op.cit.*, p. 103.

¹¹ Cfr. Román, J.M.³ y Pastor, E. (1984): *op.cit.*, p. 103.

ser¹². Los aspectos que se pueden conocer son: nivel sociocultural y posición socioeconómica familiar; profesión de los padres, relaciones entre los miembros que conviven, grado de organización de la vida familiar, condiciones materiales, y otros datos significativos sobre la situación familiar. Estos datos son importantes para conocer el funcionamiento y estilo de convivencia de la familia y así intentar deducir el papel del educando en ella, las expectativas de los padres para con él, etc.

- d) *Actitud de los padres ante el rendimiento de los estudios*: hay que ver todo el proceso de maduración del alumno, ya que la etapa de maduración de cada uno no es uniforme; debe tenerse en cuenta la capacidad intelectual del alumno: no fijarse sólo en “la nota”, sino que también hay que observar si las calificaciones son conformes con su capacidad; las aptitudes para tareas escolares también merecen ser tratadas, ya que éstas pueden ser muy diversas y cada alumno posee sus propias aptitudes particulares.

- e) *La actitud en el entorno familiar*: conductas significativas y modo de reaccionar; tipo de relación familiar y forma de interacción entre ellos.

- f) *Intereses, aficiones y hábitos*: hábitos de estudio, actividades extraescolares... sirve para orientar adecuadamente al alumno.

- g) *Ideología o expectativa educativa*: se considera como un factor básico en la educación del alumno. En numerosos estudios se manifiesta que la escuela y la familia deben atenderse a un objetivo educativo más o menos análogo, para de este modo poder juntos educar y ayudar al alumno en su proceso educativo, tanto en el ámbito académico como en otros ámbitos. O sea, “es ne-

cesario que los principios y criterios que rigen la educación en casa y en el colegio estén unificados”¹³.

- h) *Informaciones acerca de la institución escolar*: sistema educativo, plan de acción tutorial, currículum, estrategia pedagógica, etc.

- i) *Recursos e informaciones relacionados con la educación del alumno*: el tutor podría dar información pedagógica a los padres, aconsejarles sobre algunos materiales referidos a la educación del alumno, o facilitarles los medios que estén a su alcance. Tiene como fin enseñar u orientar a los padres en los conocimientos o estrategias para educar correctamente.

Como ya se ha indicado anteriormente, existe una variedad de objetivos y temas que pueden ser tratados en la entrevista con los padres, pero se pueden agrupar, según sus características, en dos tipos principales: a) de información general, en la que no se pretende sacar alguna solución concreta, sino más bien, intercambiar información; b) con planteamiento de un problema concreto, en la que se procura resolver el problema planteado. Naturalmente, este tipo de entrevista no tiene por qué limitarse sólo al área académica o a aspectos negativos. De todos modos, sea cual sea la finalidad, debe siempre tenerse presente que no hay que cargar en exceso la entrevista, pretendiendo abarcar o solucionarlo todo en una sola sesión. Es decir, es difícil alcanzar muchas metas en un tiempo muy limitado, un resultado con calidad y eficacia es más válido y significativo que una abundancia de objetivos inalcanzables.

Por último, en un principio, es beneficioso que el tutor atienda y se interese en el transcurso de la entrevista por aquellas cuestiones que los padres quieren conocer y tratar. Igualmente importante es que antes de acudir a la cita, los padres deben ser informados del motivo de la misma. Por ello es recomendable enviar a los padres algunos días antes de su en-

¹² Cfr. Sánchez Sánchez, S. (1985): *La tutoría en los centros docentes: manual del profesor-tutor*, Escuela Española, Madrid, p. 187.

¹³ Trillo Alonso, F. (1999): «Para que funcione una entrevista con padres», *Padres y Maestros*, 241, Enero, pp. 38-40.

cuentro una notificación en la que se fijaran a grandes trazos las líneas generales del tema o cualquier punto que pueda ser interesante para ellos. Esta fase sirve para que los padres puedan preparar y reflexionar sobre ello antes de acudir al encuentro, y al mismo tiempo que se orienten sobre lo que va a tratarse y no se intranquilen innecesariamente.

VI. CÓMO CONSEGUIR EL ÉXITO DE LA ENTREVISTA (LA PREPARACIÓN, EL DESARROLLO Y LA EVALUACIÓN)

A pesar de la variedad existente en lo que se refiere a definiciones y tipos de entrevista en distintos campos, parece, no obstante, que existe cierto acuerdo sobre la estructura básica de la entrevista, si bien, como veremos, existen puntos divergentes. En general, se estructura la entrevista en tres fases principales: la fase preparatoria, la fase de realización de la propia entrevista y después de la entrevista. Lo mismo podemos decir de la entrevista tutor-padres. No se puede restringir esta entrevista personal a un solo tipo, ya que, a veces, su finalidad es la recogida de datos, intercambiar informaciones, proponer soluciones, orientar a los padres, etc., si bien todas ellas guardan una estructura básica. Se revisan a continuación algunas pautas e indicaciones relativas a esos tres momentos esenciales que caracterizan en transcurso de la entrevista.

1. Antes de la entrevista: la preparación

Puede afirmarse que el éxito de la entrevista está en gran medida determinado por la preparación de la misma. De acuerdo con el estudio realizado anteriormente sobre los otros tres tipos de entrevista abordados,

una entrevista con éxito no empieza justo en el momento de la convocatoria, ni tampoco surge espontáneamente; por el contrario, se requiere una preparación y planificación previa que contempla unas tareas esenciales. Por ejemplo, en esta fase preparatoria se puede incluir la determinación de los objetivos que se quieren lograr, el conocimiento de la persona entrevistada, la fijación del horario, la selección del lugar, el conocimiento de la propia personalidad...

Como consecuencia, a fin de aprovechar al máximo del tiempo disponible, el tutor debe plantearla cuidadosamente de antemano¹⁴. Para la entrevista, este punto se encuentra ratificado por muchos autores en los distintos ámbitos profesionales en los que se recurre a la entrevista. En una palabra, con el fin de crear un clima que facilite la interrelación y la comunicación, y de lograr un buen funcionamiento, el entrevistador necesita hacer ciertos preparativos en lo concerniente a la finalidad y el contenido, lo personal y lo ambiental.¹⁵

Esta etapa preparatoria debe basarse, principalmente, en definir con claridad qué se va a tratar, lo cual facilita la definición de los objetivos y propósitos de la entrevista; o sea, el profesor debe establecer una serie de fines que quiere conseguir con los padres en la entrevista. De acuerdo con Morgan y Cogger (1989), una vez concretados los objetivos específicos de la entrevista, las tareas primordiales de esta fase preparatoria son: primero, se concretar el tema que se va a tratar y tener el conocimiento adecuado; segundo, examinar la información de que ya se dispone acerca del entrevistado para evitar repeticiones y así planificar mejor la entrevista¹⁶ -para ello, es importante recoger y revisar los datos al respecto-; por último, se han de planificar adecuadamente las acciones que se van a realizar durante la entrevista, teniendo en cuenta el tiempo disponible. Así mismo, se debe decidir cuándo y dónde tendrá lugar el encuentro, y

¹⁴ Cfr. Lombana, J. (1983): *op.cit.*, p. 134.

¹⁵ Cfr. Illueca, L. (1971): *op.cit.*, pp. 31-32 y Blanchard Giménez, M. y Muzás Rubio, M.²D. (1997): *op.cit.*, p. 65.

¹⁶ Cfr. Morgan, H.H. y Cogger, J.W. (1989): *op.cit.*, p. 34.

tener en cuenta ciertas condiciones externas para disponer de un ambiente lo más agradable posible.

Por todo lo dicho, podemos afirmar que la calidad de una entrevista está condicionada significativamente por el cuidado que se haya puesto en la organización y estructuración previa de la misma. Sin esta preparación, su desarrollo se reduce con frecuencia a una conversación desorganizada. Por ello no es ocioso insistir en la función e importancia de la preparación previa.

Por otra parte, se ha de tener presente que, "para que la entrevista sea provechosa es imprescindible que haya previamente una preparación *conjunta*, y han de establecerse claramente los papeles de cada uno"¹⁷. Por lo tanto, a pesar de que el tutor es principalmente quien se encarga de organizar la entrevista, resulta necesario y positivo ponerse en contacto o comunicarse con los padres antes de hacerlo. Esto tiene por objetivo poder atender lo más exacta y globalmente posible a las necesidades de los padres, y consigue que ambas partes puedan trabajar juntas centrándose en los puntos más importantes relacionados con la educación del alumno.

A continuación se plantean algunas cuestiones relacionadas con la preparación de la entrevista tutor-padres. Estas son: concreción de los objetivos específicos, recopilación de los datos necesarios, elaboración del guión (organización de comentarios, preguntas...), y fijación de la hora del encuentro.

a) Concreción de los objetivos específicos

Cada entrevista puede tener un objetivo diferente, por ello, en primer lugar, se han de concretar claramente los objetivos que se quieren alcanzar con ella. Esto es un punto inicial y crucial de una entrevista, puesto que está relacionado estrechamente con lo que se va a desarrollar en ella: el entrevistador debe formular una serie de cuestiones relaciona-

das con el objetivo definido, ser coherente en su desarrollo y evaluarse al término de la misma. En otras palabras, toda la planificación posterior a la entrevista depende de las características de los objetivos prefijados. Esto pone de manifiesto que es difícil hacer una buena entrevista si no se tienen claro los objetivos que con ella se persiguen. En la medida en que los datos sean asequibles para el entrevistado, el entrevistador se asegurará de que aquél comprende lo que se quiere de él al entrevistarle y, por tanto, estará más dispuesto a dar la información solicitada.

En las entrevistas con los padres, los objetivos que se proponen pueden ser diferentes, dependiendo de cada caso. Luego, tanto para el tutor, como para los padres, es importante tener muy claro lo que se pretende con ella. Es imprescindible que el primero explique claramente el porqué de la entrevista, qué se espera de ella y cual es su propósito principal y final, porque es posible que los padres no sean totalmente conscientes de estos aspectos¹⁸. Una aclaración de los objetivos de la entrevista podría ayudar a los padres a reflexionar sobre los temas a tratar y a conocer sus responsabilidades. Por otra parte, una razón por la que los padres tienen que saber previamente los objetivos es para que puedan manifestar su acuerdo o desacuerdo con las intenciones del tutor, lo cual es un elemento favorable para una comunicación productiva. En opinión de Álvarez Rojo (1984), la comprensión y aprobación de los objetivos de la entrevista sirve para que los padres no malinterpreten el motivo que la guía y sea un elemento que pueda motivarles a prestar su colaboración con el tutor y a comunicarse eficazmente con él¹⁹.

Ahora bien ¿quién concreta las finalidades y los temas tratados? En general, es el tutor quien convoca periódicamente este tipo de encuentro²⁰. Como en este caso el tutor es el que desempeña el papel del entrevistador, es quien toma la iniciativa y del que se supone que tiene un cierto

¹⁸ Cfr. Álvarez Rojo, V. y otros (1984): *Diagnóstico pedagógico*, Alfar, Sevilla, p. 62.

¹⁹ *Idem*.

²⁰ El número de entrevistas que se mantienen durante el curso académico varía de centro a centro, pero generalmente suelen celebrarse de dos a cuatro veces con cada familia, o en cualquier momento del curso cuando esto sea necesario.

¹⁷ Bassedas, E. y otros (1995): *Intervención educativa y diagnóstico psicopedagógico*, Paidós, Barcelona, pp. 87-88.

control de la situación, es éste el que se encarga habitualmente de determinar las temáticas y objetivos de ella. No obstante, a causa de la reinvención en estas últimas décadas de los padres a un papel activo en la educación de sus hijos, esta fórmula tradicional en cierto modo ya se ha rectificado. Por lo tanto, es importante señalar que las entrevistas con los padres no siempre son solicitadas por el tutor (o los profesores...); a veces lo son por los padres. En estos últimos casos, es necesario que el objetivo fijado sea aceptado por ambos para que la entrevista sea provechosa.

Hoy en día, los padres pueden pedir activamente una cita o reunión con el profesor (o el personal escolar en cuestión) siempre que lo crean conveniente. Esto significa que los padres también poseen esa iniciativa en la educación de sus hijos. Es decir, tanto por parte de los padres como por parte del tutor, se puede convocar este encuentro cuando surja alguna preocupación sería y considerable en torno al educando. Por lo demás, el tutor frecuentemente consulta las opiniones de los padres, o solicita sus puntos de interés o preocupación a la hora de concretar los temas, ya que es una manera muy útil de motivar a los padres y fomentar su asistencia a la entrevista, y tiene como fin estrechar la relación cooperativa entre ambas partes. Por lo tanto, se puede afirmar que "las entrevistas son un momento de reflexión conjunta de los padres y el maestro en el que realmente se pueden plantear las cuestiones de una forma abierta; pudiéndose llegar a acuerdos comprometidos"²¹.

b) Recopilación de datos

Otro aspecto práctico que conviene tener en cuenta en relación con el éxito de la entrevista se refiere al interés en recopilar datos e informaciones provechosas, es decir, el entrevistador debe documentarse previamente. En otras palabras, hay que tener el mayor conocimiento posible sobre la persona que se va a entrevistar. Los factores que afectan a la ca-

lidad de la entrevista, han sido relacionados por Polaino-Lorente y Martínez Cano (1998) con las siguientes tres condiciones básicas: "a) la accesibilidad de los datos requeridos a la persona entrevistada; b) el conocimiento y la comprensión del entrevistado, de su papel y de los modos de transmisión de la información que de él se solicita; c) la suficiente motivación por parte del entrevistado para asumir su papel y cumplir con lo requerido"²².

Ahora bien, en el caso de la entrevista con los padres, en principio, al tutor no le interesa, documentar los datos de la persona entrevistada como pasa en las entrevistas en otros campos profesionales, sino los de un tercero. Es decir, el tutor debe recoger cuantos datos pueda en referencia al educando. De hecho, la entrevista con los padres se celebra para tratar, normalmente, de asuntos relacionados con el educando, y no con los de los padres, o al menos, no de forma directa.

Por tanto, una entrevista estará mejor preparada cuando el tutor reúna y seleccione un material adecuado que fundamente y apoye sus propios juicios y la opinión que le merece su alumno. Los datos son medios para facilitar la comprensión relacionada con el entrevistado y el asunto tratado. El tutor debe disponer de datos significativos sobre el educando para facilitar la planificación de los temas que se van a estudiar, esto es, al profesor le resulta útil recoger los datos al respecto y hacer con mucho cuidado un estudio preliminar sobre ellos.

Por una parte, es conveniente examinar la información del contexto familiar, lo que ayuda al profesor a conocer los puntos destacados de la situación familiar del educando en cuestión, tales como el estado civil de sus padres; la profesión, el nivel sociocultural, los miembros que componen el núcleo familiar, etc. Con ello, se obtienen unos conocimientos básicos aproximados sobre las características del entorno familiar del educando, a fin de acercarse a la realidad familiar de éste y ayudar a comunicarse precisa y eficazmente con los padres.

²¹ París, E., y Carbonell, L. (1982): «Las entrevistas con los padres», *Cuadernos de Pedagogía*, n.º 94, Octubre, pp. 7-8.

²² Polaino-Lorente, A. y Martínez Cano, P. (1998): *op.cit.*, pp. 73-74.

Por otra parte, resulta eficiente y beneficioso que el profesor recoja algunos datos o hechos concretos que se dan de forma efectiva en la vida escolar del alumno para la conversación con los padres. Puesto que estas materias, ya sean los informes de notas, algunas anécdotas, ejercicios, unos trabajos hechos por el educando mismo, etc., sirven para mostrar y explicar mejor a los padres el proceso educativo del educando. Con ello, se puede apoyar y comprobar lo que el profesor opina o comenta sobre el alumno, a fin de asegurar la mayor objetividad posible de la entrevista. Además, permite planificar mejor la entrevista y resulta más fácil dar a los padres la impresión del positivo y sincero interés por su hijo y por este encuentro buscado.

De la misma forma, es especialmente conveniente preparar informaciones generales sobre la educación del alumno, tales como: noticias o asuntos escolares, calendario escolar, horario de clases o del servicio de transporte escolar, proyectos especiales de clase... A través de estos datos informativos, los padres pueden conocer y comprender mejor qué sucede en el colegio, que es donde se desenvuelve su hijo la mayor parte del tiempo que está fuera de casa. Además, el saber más sobre el colegio les facilita a los padres una comunicación más armónica con el educando y permite mejorar la relación padres-hijos.

El tipo de información que se trata, bien utilizada por el tutor, produce resultados altamente positivos y satisfactorios; en otros términos, una información abundante y bien utilizada garantiza en buena medida el éxito de la entrevista. Aquí el papel del tutor es el de un especialista que recoge, selecciona, analiza e interpreta datos al respecto para poder aprovecharlos y efectuar con ellos las oportunas decisiones, tomadas por los padres y por él conjuntamente²³.

²³ Cfr. Ilhnea, L. (1971): *op.cit.*, p. 22.

c) Organización de los comentarios y de las preguntas

Como ya se ha indicado en el apartado anterior, es de gran utilidad elaborar un guión sobre los puntos importantes y su orden en el desarrollo de la entrevista. De este modo, se permite al entrevistador llevar a cabo la entrevista de forma más eficaz, siguiendo correctamente la dirección prefijada de la misma.

Igualmente podría resultar significativo que el profesor-tutor establezca, de antemano, el área de cuestiones que quiere tratar, preparando qué va a transmitir a los padres, y qué información quiere recabar de ellos, tales como méritos, la vida familiar del hijo, preocupaciones, problemas, etc. Para ello, conviene determinar previamente un repertorio de comentarios y preguntas, basándose en los objetivos y los datos obtenidos, y de forma esquemática se pueden sintetizar las ideas principales y los puntos importantes de la entrevista.

En general, si el tutor no prepara con antelación algunas consideraciones o cuestiones al respecto, es más difícil comunicarse de modo eficaz y fluido con los padres, sobre todos los temas prefijados, y contando con un tiempo limitado. Sin embargo, si el profesor no omite este paso y prepara un breve guión respecto a la concreción de las cuestiones, una vez comenzada la entrevista, la puede ir encaminando eficazmente en la dirección deseada sin perderse durante la misma.

Por otra parte, es aconsejable que el tutor esboce un esquema de acción realizable que tenga en cuenta el tiempo limitado que se dispone, pues al planificar los pasos en la realización de la entrevista, se puede conseguir una entrevista eficaz. Para ello, la planificación que haga el profesor debe tener en cuenta unas líneas generales sobre los contenidos que se van a tratar y sobre el tiempo disponible. Debe reservarse también un momento para el cierre de la entrevista que esté, destinado a la aclaración de dudas, de modo que no se produzca finalización precipitada. Por último, es muy recomendable programar un período de tiempo inmediata-

tamente posterior a la finalización de la entrevista, que es el acta, con el fin de ultimar el registro y anotar las observaciones complementarias.

Por lo señalado, esta organización es un paso previo particularmente útil, que, en general, puede servir de guía al profesor-tutor para recordar por donde ir y poder abarcar, más o menos de forma completa, los puntos importantes de la entrevista. Es decir, tiene una gran utilidad para integrar toda la información posible sobre el área tratada y obtener resultados válidos. Pero ha de tenerse presente que por muy cuidadosamente que se haya planificado la entrevista, en su transcurso pueden surgir cosas que antes no se había considerado o planteado abordar. Es importante que el entrevistador las atienda en el momento que crea conveniente, ya que pueden afectar a todo el curso de la entrevista.

d) Elección de lugar

La entrevista suele tener lugar en el terreno del entrevistador, como es el caso de la entrevista tutorial con el alumnado y la entrevista psicológica clínica, pero en el caso de la entrevista periodística, por el contrario, el encuentro suele celebrarse en terreno de la persona entrevistada o elegido por ella. En el primer caso, el entrevistador tiene cierto control sobre las condiciones físicas del lugar donde se realiza la entrevista, por lo tanto, puede elegir y crear un entorno adecuado de manera que facilite el desarrollo de la misma; en cambio, en el segundo caso, el entrevistador no puede decidir ni influir en el entorno físico; por lo cual este elemento no puede tener la misma función que en el caso anterior, no obstante, puede ofrecer al entrevistador otro tipo de informaciones. En otras palabras, mediante una observación de los detalles del entorno físico el entrevistador puede captar algunas informaciones útiles sobre la persona entrevistada. Como el entrevistador no puede controlar esta variable si la entrevista se celebra en terreno del entrevistado, aquí se va a tratar exclusivamente del caso en el que la entrevista tiene lugar en el terreno del entrevistador.²⁴

²⁴ En el caso de la entrevista tutor-padres, en general, el encuentro se celebra en el centro educativo, si bien raras veces puedan tener lugar en la casa del alumno o en un sitio neutro.

En este sentido, cabe señalar que existe una estrecha relación entre el ambiente que tenga el lugar de la entrevista y las discusiones que en ella se desarrollarán; y según el estudio de la comunicación humana, "el medio en el que la gente se comunica contribuye a menudo a determinar el resultado de conjunto de sus encuentros".²⁵ De ahí que una variable importante para el éxito de una entrevista sea el cuidado del entorno físico en el que se desarrolla. En esta preparación, cabe incluir la ordenación de los elementos materiales: local, instalación, temperatura, iluminación, etc.; estas facetas que a una primera consideración parecen insignificantes, tienen, en el fondo, una significación más profunda. Por lo tanto, lo que el tutor debe hacer es intentar construir una escena en la que pueda minimizar el papel autoritario del centro educativo.²⁶

En un principio, el entrevistador debe crear y mantener un contexto físico cómodo, que no perturbe emocionalmente al entrevistado, y que propicie la confianza y la libertad de comunicación *rapport*. Además, es preferible que se realice la entrevista en privado, en un ambiente familiar al entrevistado y libre de interrupciones.

En general, suele ser favorable desarrollar la entrevista en lugares acogedores y confortables para todos. Ya que "el entorno que nos hace sentir calor psicológico, nos estimula a permanecer en él, nos hace sentir relajados y cómodos".²⁷ Para una entrevista con los padres, estos pueden quedar en un despacho, en una sala de reunión o en la propia aula. Pero sea cual sea el sitio, lo importante es procurar que no haya ninguna interrupción durante la entrevista, y asegurarse de que se dé la mayor tranquilidad, privacidad e intimidad. Esto es debido a que las interferencias inesperadas pueden cortar la continuidad de la conversación, aumentar la ansiedad de ambos y reducir la eficacia de la cita.

Igualmente, se deben evitar las barreras físicas entre el entrevistador y el entrevistado. Ha de tenerse cuenta lo negativo que puede resultar una

²⁵ Knapp, M.L. (1995): *op.cit.*, p. 108.

²⁶ Cfr. Lombana, J. (1983): *op.cit.*, p. 122.

²⁷ Knapp, M.L. (1995): *op.cit.*, p. 84.

inadecuada disposición entre ambos; por ejemplo, no sería conveniente realizar la entrevista con una mesa de despacho en medio. Ya que se tiende a estimar la presencia de esa mesa como símbolo de la autoridad del centro educativo, puede ser una barrera en la comunicación, al dar una impresión de falta de mutua confianza; además, esta sensación puede perjudicar la relación y la cooperación entre el centro educativo y la familia. Por tanto, la mayor parte de los autores sugieren que el entrevistador y el entrevistado deben hallarse en un nivel semejante; así es preferible desarrollar la entrevista sentados en una disposición frontal (frente a frente sin mesa colocada de por medio). Sin embargo, Illueca (1971) sostiene que la mesa, aun siendo símbolo de autoridad aceptada, otorga al entrevistador una mayor seguridad.

Con todo, no se debe olvidar que estos son aspectos físicos, y para crear un ambiente adecuado de la entrevista hay elementos más críticos que estos acondicionamientos materiales. Especialmente conviene hacer notar la importancia del factor personal; así lo afirma Gordillo (1984): “una persona puede crear a su alrededor con sólo su modo de ser y actuar, una atmósfera cálida, donde se respire comprensión, aceptación y libertad”²⁸. De tal suerte que importa más el tutor en sí, que el sitio; el clima emocional (*rapport*) creado por éste es mucho más importante que el entorno físico. Por consiguiente, para crear este clima favorable, el profesor debe poner en práctica una serie de actitudes y técnicas que posibiliten la relación personal y la comunicación.

e) Fijar la hora

Aunque en las tres entrevistas estudiadas no se ha mencionado la concertación de la hora del encuentro, en la entrevista tutor-padres parece adecuado plantear este tema. Primero, el tutor no es un entrevistador profesional como el terapeuta o el periodista, sino un educador profesional, y

tiene que ejercer muchas otras tareas en su tiempo disponible²⁹. Es necesario que el tutor concrete la hora para poder realizar la entrevista con los padres en su tiempo limitado. Segundo, hoy en día en muchas familias ambos padres trabajan, y es necesario tener en cuenta su horario laboral. Por estos motivos, es importante concretar previamente la entrevista.

En general, al concertar la entrevista por anticipado se ha de atender a las condiciones laborales, tanto del profesor como de los padres, pues el horario suele determinar en gran medida si los padres pueden asistir a ella o no. Debe tenerse la certeza de que la hora prevista es satisfactoria para las personas entrevistadas. Por ello, al proponer la hora más idónea para este contacto, siempre es primordial conocer las limitaciones de ambas partes, teniendo especialmente en cuenta las condiciones laborales de los padres. Hay que proponer un horario flexible y con alternativas que pueda ofrecer a los padres más opciones. Para mejorar la comunicación sobre este punto, lo que se puede hacer es enviar un cuestionario a los padres, pidiéndoles que elijan una hora que les sea conveniente y posible. Luego, a medida que llegue el encuentro, habrá que recordar a los padres el horario, por si ha surgido algún problema. Sería aconsejable confirmarles la fecha y la hora de la entrevista por carta o llamada telefónica unos días antes de la convocatoria.

En definitiva, cabe indudablemente concluir que una entrevista bien preparada en los aspectos que hemos indicado es más rica y completa en su contenido, más fluida y escueta en su realización, y más eficaz en sus resultados. En el cuadro 1 presentamos un posible modelo de ficha de trabajo que podría facilitar al tutor su preparación de la entrevista.

²⁸ Gordillo, M.²V. (1984): *op.cit.*, pp. 258-259.

²⁹ El tiempo disponible para que el tutor pueda realizar la entrevista con los padres suele ser bastante limitado. Normalmente, el tutor realiza este encuentro durante su horario laboral, pero si no es posible, y tiene que ocupar su tiempo libre, es razonable que le compensen con un suplemento o días festivos.

Cuadro 1: Ficha de trabajo para preparar la entrevista³⁰

1. A completar antes de la entrevista	
Nombre del alumno/a:	_____
Nombre(s) de los padre(s):	_____
Fecha, hora y lugar de la entrevista:	_____
Propósitos de la entrevista (generales y específicos):	_____
Objetivos perseguidos por la entrevista:	_____
Capacidades del alumno (en general o referidos a este asunto):	_____
Dificultades del alumno (en general o relativo a este asunto):	_____
Ejemplos de los trabajos realizados por el alumno:	_____
Documentación adicional necesaria:	_____
Preguntas a formular:	_____
Materiales a compartir:	_____
Otras personas que deben estar presentes:	_____
2. A completar después de la entrevista	
Preguntas o dudas de los padres:	_____
Acciones consensuadas a realizar:	_____
Pasos a seguir:	_____
Aspectos a cambiar para la próxima entrevista:	_____

2. Durante la entrevista: el desarrollo

En primer lugar, al entrevistador le resulta favorable habituarse a controlar la duración probable de cada fase de la discusión, ya que si pierde el tiempo, corre el riesgo de perder el control de la entrevista o de que ésta se desarrolle sin dirección. Por tanto, conviene empezar y acabar la entrevista a la hora establecida. Y esto se puede conseguir a través de una buena preparación previa que permite una realización fluida.

Habitualmente, el desarrollo de la entrevista consiste en tres etapas, en que las tres entrevistas estudiadas coinciden: iniciación, realización y finalización. Por medio de ellas, el profesor-tutor debe establecer una relación personal de cordialidad con los padres y un clima de mutua confianza para conseguir una comunicación productiva³¹. Se le dedica atención expresa a estos aspectos por la importancia que tienen durante la entrevista. Por otra parte, el entrevistador suele utilizar una variedad de métodos o estrategias para asegurarse de que haya un resultado positivo y eficaz de la entrevista, ya sea en la tutoría, en la psicología clínica o en el periodismo. Por lo tanto, el profesor también podría emplear una serie de habilidades para conseguir una entrevista exitosa con los padres.

A continuación se hará referencia a una serie de aspectos que pueden ayudar a conseguir una comunicación eficaz durante el desarrollo de la entrevista o bien servir de apoyo en sus distintas fases.

a) Comienzo de la entrevista: iniciación

Normalmente, la iniciación comprende el saludo y la primera relación verbal. Es un momento especialmente delicado, por lo que debe tenerse en cuenta su importancia. Es frecuente que la mayoría de los entrevistados se sientan incómodos al principio de la entrevista y padezcan de un cierto nivel de ansiedad, por ello, el entrevistador debe procurar desde

³⁰ Extraído de Blank, M. y Kershaw, C. (1998): *op.cit.*, pp. 185-186. La traducción es mía.

³¹ Cf. Illueca, L. (1971): *op.cit.*, p. 35.

el primer momento que la relación entre ellos sea positiva y cordial. En general, como opina Lombana (1983), la primera impresión puede ser un punto crucial para establecer el tono del resto de la entrevista y puede determinar las reacciones de los padres, la comunicación con ellos y el resultado final del encuentro³². De ahí la importancia de un buen comienzo.

En diversos estudios se resalta que las conductas no verbales también pueden ser utilizadas para dar bienvenida a los entrevistados, ayudarles a sentirse cómodos y facilitar actitudes de apertura por su parte. La aceptación, cordialidad y demás actitudes del entrevistador provocan seguridad en el entrevistado. Brammer y Shostrom (1962)³³ opinan que, en primer lugar, es aconsejable recibir a la persona entrevistada de forma afectuosa y cordial, pero evitando el exceso de protocolo, para que ellos se encuentren cómodos, y de este de modo, se facilite una situación relajante. Inmediatamente, se puede iniciar una conversación informal tratando algún tema trivial de interés común, para facilitar el establecimiento de un buen clima de relación entre ellos, que ayude al entrevistado a superar los primeros posibles obstáculos motivados por timidez o inseguridad. No debe, sin embargo perderse el tiempo con un exceso de galanterías iniciales, ya que, en primer lugar, puede que los padres sospechen la intención del tutor, por ejemplo, si les va a comunicar algo negativo sobre el educando, etc., segundo, podría ser una pérdida de tiempo al no entrar en consideración los asuntos centrales que se van a abordar durante el encuentro.

Luego se puede seguir con una presentación introductoria, que hará mención de los puntos básicos de la cita. La función de esta charla es doble: de una parte sirve para comunicar a los entrevistados clara y brevemente cuál va a ser la finalidad, contenido, y estructura de la entrevista, y de otra permite al entrevistador recordar el orden en la sucesión de los

temas que se van a tratar³⁴. Esta introducción puede facilitar el control del tiempo previsto y ayudar a centrarse en el núcleo de la problemática en cuestión, de manera que el tutor y los padres puedan realizar el encuentro de forma más productiva.

También sería conveniente aprovechar esta conversación inicial para completar los contenidos de la entrevista, preguntando a los padres si ellos tienen alguna otra cuestión por discutir o incluir, de modo que se permita así abordar los intereses de ambas partes. Ahora bien, esto no quiere decir que una vez organizado el orden del desarrollo del encuentro ya no se permita la inclusión de algún tema que, aunque no esté previsto, aparezca como aspecto importante; por el contrario, ha de tenerse la suficiente flexibilidad para poder aproximarse a estos temas inesperados por ambas partes indistintamente.

b) *Cuerpo de la entrevista: realización*

Una vez comenzada la entrevista, y en el transcurso de la misma, puede resultar beneficioso considerar una serie de elementos recomendables con el fin de garantizar lo más posible el proceso y resultado de la entrevista. Sin embargo, al ser la entrevista un instrumento tan complejo, resulta difícil reducirla a reglas o fórmulas. Si se puede mostrar aquí en cambio y de modo general, unos principios básicos que ayudan al entrevistador a conducir con éxito la entrevista.

Ahora bien, no se trata de hacer ahora una lista interminable que, a modo de receta mágica, garantice el éxito en las distintas situaciones que puedan presentarse. A continuación se sintetiza, a modo de ejemplo, y en función de las características peculiares de la entrevista tutor-padres, algunas recomendaciones que podrían tener éxito en la calidad y validez de la misma.

³² Cf. Lombana, J.H. (1983): *op.cit.*, p. 135.

³³ Cf. Brammer, L.M. y Shostrom, E.L. (1962): *The dynamics of the counseling process*, New York, pp. 68-69.

³⁴ Cf. Polano-Lorente A. y Martínez Cano, P. (1998): *op.cit.*, p. 76.

1) Comentarios positivos del alumno

Como ya se ha expuesto anteriormente, la entrevista con los padres es útil para tratar cualquier asunto relacionado con la educación del alumno. Este hecho hace que, antes de entrar de forma brusca en el tema de la entrevista, el tutor deba cuidar qué va a contar a los padres: es conveniente que el tutor haga algún comentario positivo sobre el educando para transmitir una imagen de éste lo más favorable posible, mostrando aprecio de las cualidades de éste y relatando algún incidente específico.³⁵ Si el tutor presenta primero algún mérito del educando, los padres estarán más dispuestos a continuar escuchando otros aspectos sobre sus hijos. Incluso cuando la entrevista fuera para comentar problemas o dificultades del educando, "el profesor debe estar en condiciones de decir algo favorable de ellos, con ejemplos concretos para respaldarlo"³⁶, ya que esto podría ser un gran alivio para los padres.

Por lo tanto, para ganar la confianza y colaboración de los padres sería conveniente empezar la entrevista narrando alguna anécdota o hecho que ponga de manifiesto algún rasgo constructivo del educando. Posiblemente, una imagen del alumno cargada de aspectos positivos pueda ayudar considerablemente a crear un clima de confianza con respecto a la competencia de los padres como educadores y a establecer unas buenas relaciones entre el tutor y los padres, y, por tanto, una relación de colaboración mutua.

Aunque puede ser conveniente entrever los aspectos positivos del educando con la finalidad de valorar sus capacidades y comentarlas con los padres, esto no significa que se deban ocultar las dificultades en las que vive el alumno, sino que ha de tomarse contacto con las áreas de formación del educando en las que necesita de mejora, así mismo es importante hacer ver a los padres la realidad de su hijo y ayudarles a reflexionar sobre ella.

³⁵ Cfr. Stacey, M. (1991): *Parents and teacher together: partnership in primary and nursery*, Open University Press, USA, p. 91.

³⁶ Strang, R. y Bailard, V. (1969): *op.cit.*, p. 96.

2) Formulación de preguntas adecuadas

Durante la entrevista se suelen formular una serie de preguntas concretas para obtener informaciones deseadas, y mediante la formulación de preguntas se hace participar constantemente a la persona entrevistada. Por ejemplo, en la entrevista tutorial con el alumnado, el tutor formula preguntas para conocer y comprender mejor al tutelado, y por tanto, para ayudarle y orientarle; en la entrevista psicológica clínica el terapeuta pregunta al cliente para extraer informaciones de sus respuestas, y también para hacerle reflexionar y conocer su propio problema; en la entrevista periodística, el periodista realiza una serie de preguntas, normalmente preparadas previamente, al entrevistado con el fin de obtener una mayor información de éste.

En general, una buena pregunta facilita y provoca una respuesta válida y deseada; al contrario, una pregunta mala o inoportuna puede inhibir y distorsionar las respuestas, de forma que dificulte la obtención de informaciones precisas. De ahí que el tutor deba preguntar aquello que sea necesario, y lo haga de la forma adecuada para obtener una entrevista provechosa con los padres. Una adecuada formulación de las preguntas podría permitir al tutor introducir el tema, reunir la información útil, guiar el desarrollo de la entrevista, centrar la atención sobre el problema, etc. Como consecuencia sería necesario que el tutor tuviera la necesaria habilidad para saber qué tipos y contenidos de preguntas debe formular, así como sobre la organización y la ordenación de éstas, su manera y su momento.

Es preciso hacer notar aquí que, sea cual sea el modo de la pregunta, (abierta, cerrada, directa, informativa, explorativa, etc.), no es conveniente que el tutor adopte tonos interrogatorios o actitudes autoritarias para evitar darla sensación de que está dominando la conversación: la pregunta directa debe ser empleada con enorme prudencia. Además, se debe evitar las preguntas que puedan provocar ansiedad, inquietud, angustia o mecanismos de defensa a los padres. Para que la realización de una pregunta no parezca un interrogatorio, se puede recurrir a la utiliza-

ción adecuada de los lenguajes verbales en la formulación de preguntas y a algunos elementos no verbales³⁷.

Saber preguntar también implica que el entrevistador debe procurar que el lenguaje se adapte al entrevistado. Por ello, la estructura sintáctica, la selección léxica y el tono de voz del enunciado de una pregunta deben realizarse buscando la sencillez, claridad, velocidad y volumen adecuados para que se logre que todas las preguntas se entiendan y se escuchen sin mayor dificultad³⁸. Asimismo, las conductas no verbales, tales como la mirada, los gestos y en general todo lo que se relaciona con la escucha activa, pueden ayudar a conseguir una realización de preguntas eficaz.

Por otra parte, sería aconsejable reservar un tiempo para que los padres también puedan intervenir, dándoles la oportunidad de opinar y preguntar; de esta manera se incentivará su participación³⁹. Al tutor también le interesa saber qué preocupa a los padres sobre su educando, ya que los padres pueden ofrecer una visión personal sobre el proceso de la educación de sus hijos. Además, si los padres son conscientes de su importancia en la tarea de educar a sus hijos, estarán más dispuestos a colaborar.

Por último, sin embargo, ha de tenerse en cuenta que la entrevista con los padres no debería tratar solamente de "entrevistar" o hacer preguntas, sino más bien de conversar y comunicarse con ellos. Ya que uno de los propósitos perseguidos con ella consiste en establecer una relación amistosa, de confianza y de colaboración entre tutor y padres. El tutor debería mantener una comunicación fluida y bidireccional con los padres, con el fin de ayudar juntos al educando en su desarrollo integral.

3) Lenguaje utilizado

Durante el desarrollo de la entrevista, los participantes hablan para intercambiar sus respectivas ideas, opiniones, informaciones y sentimientos, el profesor usa de las palabras para formular preguntas o motivar a los padres entrevistados a contestar y a hablar. Sin embargo, ha de tenerse en cuenta que el lenguaje empleado por el tutor puede afectar de manera directa al proceso de interacción personal entre éste y los padres. Esto se debe a que todo lo que dice el tutor puede influir en la impresión o la expectativa que tienen los padres sobre él y la disposición de los padres a cooperar o no, en otras palabras, la forma del lenguaje utilizado por el profesor puede influir en la comunicación con los padres. Resulta importante tener presente que las relaciones humanas requieren prudencia en el lenguaje. Por todo ello, el tutor ha de ser capaz de seleccionar vocabularios o expresiones apropiadas a la hora de comunicarse verbalmente con los padres.

Lo primero que ha de tenerse en cuenta, es que la terminología del lenguaje puede llegar a congelar la comunicación cuando ésta no resulta familiar al receptor. Habitualmente, se juzgan las jergas como uno de los grandes obstáculos para una comunicación fluida, ya que tienden a crear malentendidos y detener la comunicación. El tutor ha de evitar utilizar los términos específicos que a los padres entrevistados puede resultarles difíciles de entender, ya que muchas veces "las palabras que al entrevistador le parecen obvias y familiares, puede ser que no sean tan claras para el entrevistado"⁴⁰. El uso de este tipo de lenguaje terminológico suele provocar reacciones negativas a este último. Por eso, el vocabulario, el modo de expresión y sus significados que se empleen en la entrevista, han de tener una base común para un entendimiento mutuo.

Por otra parte, Gorden (1996)⁴¹ propone cuatro criterios básicos que pueden ayudar a determinar cuáles son los mejores vocabularios que han

³⁷ Cfr. Gorden, R. (1996): *op.cit.*, pp. 21-28.

³⁸ Cfr. Roji Menchaca, M.^aB. (1997): *op.cit.*, p. 103.

³⁹ Cfr. Varios (1996): «Personal contacts: parent-teacher conferences», *Reaching all families: creating family-friendly schools*, August (Disponible en: <http://www.ed.gov/pubs>)

⁴⁰ Kadushin, A. y Kadushin, G. (1997): *op.cit.*, p. 40.

⁴¹ Cfr. Gorden, R. (1996): *Basic interview skills*, F.E. Peacock, USA, pp. 30-33.

de usarse: 1) las palabras deben ser entendidas claramente por el entrevistado; 2) las palabras deben ayudar a establecer libertad de comunicación *rapport* entre el entrevistador y el entrevistado; 3) las palabras deben ser seleccionadas para aportar al entrevistado el vocabulario necesario para contestar; 4) deben evitarse las palabras que cargan las preguntas.

Como consecuencia, el tutor debería evitar el empleo de jergas y usar un lenguaje que sea familiar para los padres, para que estos últimos no se sientan incómodos o inferiores ante un lenguaje no usual. Esto no quiere decir que el tutor deba imitar el lenguaje de los padres, sino que la base de la comunicación debería estribar en un vocabulario común y con un significado similar para ambos. Por otra parte, sería recomendable que el tutor empleara palabras y frases lo más positivas posibles durante el transcurso de la entrevista. Lógicamente, a nadie le alegra escuchar críticas o cosas negativas relacionadas con él. En fin, el tutor debería elegir y emplear el vocabulario con prudencia, pero este criterio debe basarse en el principio de la sinceridad.

4) Comunicación no verbal

Es importante señalar que, mediante el lenguaje no verbal -ritmos corporales, la apariencia, las posturas, la distancia interpersonal, las expresiones faciales, los gestos, etc.- se desarrolla una dimensión oculta de la comunicación que tiene tanta importancia como la palabra en sí. Se le considera un lenguaje que, muchas veces, dice más sobre las auténticas reacciones del entrevistado, que las palabras que pueda estar diciendo. De todas formas, durante la entrevista sea cual sea el campo profesional en que se realice, el entrevistador debe observar atentamente la conducta no verbal del entrevistado.

El entrevistador debe tener presente la sutil influencia de su propia conducta no verbal durante la entrevista. Ésta también tiene un gran impacto sobre el entrevistado. Por ejemplo, a menudo, el elevar las cejas con la mirada interrogante, resulta eficaz en la obtención de información adicional; afirmar o negar con la cabeza a veces puede ser apropiado, si

no se lleva al extremo, etc. Naturalmente, el entrevistador también puede usar este lenguaje no verbal para facilitar la comunicación y establecer una libertad de comunicación *rapport* con los padres. En fin, en la entrevista con los padres, el tutor tendrá que estar especialmente sensibilizado respecto a la clase de conductas (kinésicas, paralingüísticas y proxémicas) que tanto en los padres como en sí mismo constituyen la comunicación no verbal. Para conseguir este fin, se requiere que el tutor emplee una observación atenta a lo largo de la interacción con los padres.

Ahora bien, en la entrevista interesa atender no sólo a lo que se dice, sino también a cómo se dice, tanto por parte del entrevistado como del entrevistador. Para ello, conviene que el tutor tenga presentes algunas indicaciones adecuadas que son relativas a sus propias conductas no verbales, al igual que a las de los padres. Por lo cual, el tutor ha de tener en cuenta una serie de estrategias no verbales que contribuyen a crear un clima de aceptación y una actitud de escucha activa, empática y comprensiva por su parte. Entre esas conductas, las más destacadas son las siguientes:

- a) *Adecuado contacto visual*: intentar no desviar los ojos del interlocutor. Mantener la mirada es una señal de firmeza y confianza, y ayuda a regular los turnos para la toma de palabra.
- b) *Movimientos significativos de afirmación*: por ejemplo, la señal de asentimiento con la cabeza. Puede ir acompañados de expresiones verbales el tipo: *uhm, uhm, ajá*, etc. Mediante esta conducta el entrevistador puede expresar interés, atención y ánimo hacia el entrevistado, induciéndole a seguir hablando.
- c) *Expresión facial serena*: el rostro refleja de modo casi imperceptible los pensamientos y emociones. Una expresión serena, de no sorpresa, de ausencia de crítica, constituye el apoyo fundamental para emitir un mensaje de aceptación del entrevistado por parte del entrevistador.

- d) *Posición del cuerpo*: se debe adoptar una postura cercana y relajada. La inclinación leve hacia adelante es indicadora de estar prestando atención, frente a aquella postura de muestra un apoyo total en el respaldo (relajación extrema) que ofrece señales de falta de interés o respeto.

- e) *Situación espacial*: el enfoque cruzado que corresponde a una posición asimétrica y no frontal, con una distancia entre 0.75m. y 1.5m., favorece el clima de atención. De todas formas, el entrevistador debe dar en su postura y ademanes la sensación de una actitud de acercamiento.

- f) *Movimiento de las extremidades*: no es conveniente ocultar las manos o moverlas en exceso. Los persistentes o cambiantes cruces de piernas y manos parecen revelar una resistencia a la comunicación. De igual manera, los excesivos movimientos o juegos de las manos con algún objeto, distraen.

En definitiva, es beneficioso que el tutor conozca los diversos tipos de conducta no verbal, sus posibles sentidos y significaciones. De este modo, puede facilitar su propia expresión y comunicación, y entender el mensaje emitido por los padres. Sin embargo, el tutor debe saber interpretar correctamente estos lenguajes, ya que, a pesar de que el lenguaje no verbal tiene una función comúnmente definida, a veces según distintas sociedades, culturas, o personas, su significado puede variar. Es decir, cualquier conducta de los padres puede tener un significado peculiar y personal, y no sería pertinente que el tutor generalizara esas indicaciones en todos los casos.

Por último, en el anexo 1 proporcionamos un inventario de las conductas no verbales y sus posibles sentidos y significaciones, inventario que puede facilitar el entendimiento del lenguaje no verbal. En principio, hace referencia a los padres entrevistados, pero con ello no se quiere decir que no se den también en el tutor, ya que es de suponer que éste tiene

conciencia y dominio de ellas y sabe en cada momento a cuál debe recurrir.

5) Escucha activa

En la entrevista se considera la escucha activa como una habilidad importante para una comunicación con éxito, ya que ayuda a abrir el proceso de la comunicación. Esta habilidad consiste en dos ventajas principales: 1) el entrevistador puede obtener informaciones más precisas, 2) el entrevistado se anima a comunicarse en mayor grado, por el hecho de ser simplemente escuchado.

Martorell Pallás (1997)⁴² señala que la escucha activa implica, por un lado, tres formas sensoriales: auditiva (el tono de voz, el volumen, etc.), visual (la dirección y sentido de las miradas, las expresiones faciales, etc.) y kinestésica (los gestos, los movimientos corporales, la postura, etc.), y por otro lado, otras modalidades unidas directamente con la comunicación verbal, en concreto con la forma de escuchar las respuestas. Por ello, mediante unas respuestas adecuadas puede conseguirse una escucha activa.

Se puede agrupar la primera forma de escucha en lo que se denominarían respuestas realizadas con esfuerzo físico. Son respuestas que denotan atención y revelan el interés del entrevistador hacia lo que cuenta el cliente, tales como ligeros movimientos de cabeza, refuerzos del tipo “*uhmm*”, las exclamaciones: “*ya, ya, comprendo, sí, etc.*”. En cuanto a las modalidades relacionadas con el lenguaje verbal del entrevistador, Cormier y Cormier (1998)⁴³ las resumen en cuatro, mediante las cuales se envían mensajes al entrevistado:

- a) *Clasificación*. Es la pregunta que se plantea después de que el entrevistado emite un mensaje ambiguo. La pregunta se suele iniciar con, por ejemplo, “¿lo que quiere decir es...?” o “¿está

⁴² *Idem*.

⁴³ Cf. Cormier, S. y Cormier, B. (1998). *op.cit.*, pp. 98-113.

diciedo que...?", junto con una repetición o refraseo de todo o parte del mensaje del emisor. Sirve para ayudar a elaborar mejor la información del entrevistado, para contrastar lo que ha querido decir o para aclarar ideas vagas o confusas.

b) *Parafraseo*. Incluye parte del mensaje del entrevistado en el cual se describe una situación, persona, idea o hecho. Su finalidad es ayudar al entrevistado a centrarse en sus verbalizaciones y en el contenido de su mensaje.

c) *Reflejo*. El entrevistador se centra en los aspectos del mensaje relacionados con los sentimientos del entrevistado o la parte afectiva de su mensaje. La finalidad es la de animarle para que exprese más sus sentimientos, sus experiencias más íntimas y, que llegue a "conocer" y manejar mejor sus propios sentimientos.

d) *Resumen*. Con el resumen, el entrevistador ofrece una pequeña síntesis de lo verbalizado por el entrevistado. Puede formar parte del parafraseo o de la modalidad reflexiva. Su finalidad puede ser la de unir varios elementos del mensaje, identificar ideas concretas, interrumpir una inconexión excesiva y revisar progresos.

Estas cuatro técnicas constituyen la retroalimentación (*feedback*) que deja ver al cliente que está siendo escuchando de verdad. En definitiva, el terapeuta no sólo debe escuchar al cliente en silencioso, sino que ha de hacerlo activamente, respondiendo con el lenguaje verbal y no verbal de modo tal que con ambos refuerce la participación del cliente.

Resumiendo, en la entrevista con padres de familia, se debería considerar la escucha activa como un elemento fundamental para la interacción entre ambos. Mediante esta habilidad, el tutor podría dar atención a cómo los padres se expresan, de tal manera que sea posible conseguir de ellos informaciones necesarias y correctas, y además, los padres, al ser escuchados, se sentirían respetados y estarían más animados y dispuestos

a comunicarse. Como consecuencia, sería más fácil que ambas partes llegaran a un acuerdo sobre los asuntos tratados.

6) Técnicas de intervención verbal

A lo largo de la entrevista el entrevistador suele emplear algunas estrategias de intervención verbal a fin de alcanzar un resultado lo más eficiente y provechoso posible. Para llevar a cabo positivamente la entrevista con los padres, se cuenta con una serie de técnicas específicas de intervención verbal: a) técnicas no directivas (clarificación, parafraseo, reflejo, resumen...), que sirven principalmente para lograr la retroalimentación y el "rapport" con los padres, la fluidez de la comunicación interpersonal y la eficacia de la interacción tutorial; b) técnicas directivas (sondeo, confrontación, afirmación, interpretación...), que tienen como fin influir en los padres de forma más directa. Debido a las características positivas de estas técnicas, considera provechosa su aplicación en la entrevista con los padres.

Por ello, para que se lleve a cabo una entrevista eficaz y productiva, al tutor le convendría utilizar, aunque con moderación, las técnicas expuestas anteriormente. De este modo, podría emplear la técnica de *clarificación* para confirmar si ha comprendido correctamente las palabras de los padres y para concretar el contenido del mensaje emitido; asimismo, le convendría resumir brevemente lo que han enunciado los padres cada cierto tiempo durante la entrevista, para resaltar los puntos más esenciales y significativos de lo expuesto, y para hacer ver a los padres que les ha estado escuchando; de esta forma les estimula a continuar la comunicación; también resultaría de gran utilidad el empleo de la técnica de *reflejo*: mediante el reflejo de sentimientos, el tutor podría manifestar su comprensión, de modo que anime a los padres a expresarse con sinceridad y, por tanto, facilitar la fluidez de la comunicación; también podría servir la técnica de afirmación, con intención de valorar las opiniones de los padres y demostrar que ellos poseen la suficiente capacidad para ayudar a su hijo en su educación.

Ahora bien, ha de tenerse en cuenta que no todas las técnicas empleadas en otras formas de entrevista se pueden aplicar directamente a la entrevista con padres, sobre todo, las técnicas directivas. Ya que el adecuado empleo de este tipo de técnicas requiere una formación específica, si el tutor no sabe emplearlas de forma adecuada o en el momento oportuno, no sólo no ayudaría, sino que podría perjudicar la relación y la comunicación con los padres. Por ejemplo, el tutor podría usar la técnica de la instrucción para orientar a los padres a enfocar o reflexionar sobre el asunto tratado, pero no debería dar la impresión de que se les está dando órdenes sobre cómo tienen que obrar o pensar; el tutor también podría dar a los padres informaciones necesarias para identificar y resolver el asunto en cuestión (técnica de *información*), pero en el caso de que no esté seguro de la exactitud de la información, debería orientar a los padres hacia una fuente más fiable, por ejemplo, al psicólogo, a otros profesores, etc., ya que ha de tenerse en cuenta que el tutor no siempre lo sabe todo.

7) Recogida de datos

Por lo general, se considera que la adecuada toma de anotaciones es necesaria para recoger la información obtenida y para poder confeccionar un informe amplio y bien escrito. Sin embargo, no existe un criterio unitario acerca de ella durante la entrevista. Pueden encontrarse dos posturas diferentes: una aconseja tomar casi todo lo que dice el entrevistador; y la otra, sugiere inhibir la toma de notas durante la entrevista, sólo después de concluida ésta podría anotarse lo más significativo, de manera que así se evite perturbar la expresión del entrevistado; con este modo se corre el riesgo de olvidar datos importantes. Por ejemplo, autores como Polaino-Lorente, Morgan y Cogger (1989) opinan que es aceptable hacer anotaciones durante la realización de la entrevista mientras que el entrevistado no se sienta incómodo. Esta toma de notas permite captar, de forma más precisa, la información que se vaya obteniendo a lo largo de la misma. De este modo, facilita la posterior reconstrucción de los datos más significativos y la cuantificación de los mismos.

Existe otra posibilidad de captar la información a la hora de entrevistar, que es la del uso de la grabación. Su mayor y principal ventaja es que allí queda todo registrado, o casi todo y tal como sucedió, -el contenido de la conversación, la voz, tanto de parte del entrevistado como del entrevistador-, esto se puede aportar mayor fiabilidad y validez en la recogida de datos. Pero este sistema tiene el importante inconveniente del límite en el tiempo de reproducción.

En los libros que tratan el tema en cuestión, es frecuente que se propongan diversos modelos de registro de la entrevista. Autores como Campoy Aranda y Pantoja Vallejo (2000)⁴⁴ señalan los siguientes modos de hacer el registro:

- a) *Registro a partir de un modelo de entrevista estandarizada.* Con este sistema, la entrevista se convierte en un cuestionario oral.
- b) *Ficha-Registro de entrevista.* Se refiere a elementos elaborados específicamente para servir de registro de datos significativos, siguiendo las técnicas del cuestionario biográfico, las escalas de estimación y las listas de control.
- c) *Registro no estructurado.* Se limita a ir tomando notas rápidas de lo que va sucediendo durante el desarrollo de la entrevista, con intención o no de reproducirlas o reestructurarlas posteriormente.
- d) *Registro por grabadora.* Este método puede utilizar medios sonoros o medios audiovisuales. Su ventaja principal se encuentra en el hecho de que pueden oírse y verse cuantas veces se desee y analizar a fondo su contenido. Sin embargo, son medios que introducen graves distorsiones en la entrevista ya que el alumno no actúa con naturalidad, aumentando sus celos y temores.

⁴⁴ Cf. Campoy Aranda, T.J. y Pantoja Vallejo, A. (2000): *Orientación y calidad docente: pautas y estrategias para el tutor*, ESO, Madrid, p. 169.

e) *Registro posterior a la entrevista.* Se trata de tomar sólo unas breves notas sobre los puntos más significativos que han surtido durante el desarrollo de la entrevista, con intención de registrar posteriormente todos los aspectos que han tenido lugar a lo largo de la entrevista.

Si bien la utilización de los distintos sistemas de registro de los datos de la entrevista queda determinada normalmente por los momentos y circunstancias concretas, en general, es este último método el que se considera más recomendable para ser utilizado por el tutor, si bien requiere de cierto entrenamiento y experiencia. Este modo de actuar garantiza más la confianza y seguridad de los padres entrevistados; por ello, se puede lograr una mejor relación interpersonal al prestar el tutor su atención a lo que los padres están expresando tanto en el aspecto verbal como en el no verbal.

Por lo tanto, se considera que una adecuada toma de notas es vital y útil para recordar y transcribir posteriormente aspectos importantes de la conversación. En el caso de la entrevista con los padres, podría ser recomendable el uso de un formato abierto (véase el cuadro 2), para anotar algunos puntos concretos y relevantes durante el desarrollo de la entrevista, de forma que se puedan registrar, de forma rápida y eficaz, los aspectos significativos de la entrevista y se evite perturbar la expresión de los padres. En otras palabras, este sistema recomendado consiste en recoger los datos mediante una ficha que contengan diferentes aspectos a observar o evaluar, lo cual facilita la tarea del tutor. Con este método de registro, por una parte, el tutor podría apuntar los hechos importantes del encuentro de manera que se facilitara la realización de un buen informe posterior, por otra parte, no distraería o dificultaría la intervención de los padres.

Cuadro 2: Ejemplar de la ficha de registro

Alumno/a:
Nombres de padres entrevistados:
Curso:
Fecha:
Entrevista solicitada por:
Personas que acuden:
Tutor:
1. Motivos	➤
2. Temas planteados	➤
3. Desarrollo (aspectos tratados)	➤
4. Conclusiones (acuerdos) y compromisos	➤
5. Otro datos de interés	➤
6. Próxima entrevista	➤

En lo que respecta al contenido de la anotación, se recomiendan que se tome nota de los comentarios interpretativos e impresiones, de nuevas informaciones que se consideren significativas, del interés y de preguntas que puedan ser formuladas en el momento oportuno.

Ahora bien, en el caso de la entrevista con los padres, la utilización de la grabadora podría causar algunos inconvenientes por el hecho de que la relación entre el tutor y los padres se establece basándose en la amistad y la colaboración más que en lo profesional. Ya que al ver al tutor grabar la entrevista, puede que los padres no puedan hablar con naturalidad, y esto puede llegar a congelar la conversación. Por otra parte, la tarea fundamental de un tutor no estriba en entrevistar, por ello es frecuente que no disponga del tiempo necesario para volver a escuchar y transcribir la grabación.

De todas formas, hacerlo o no durante la entrevista debería depender tanto del modo de ser del tutor como del de los padres, así como del tipo de relación entre ambos y las condiciones de la entrevista⁴⁵. En definitiva, sea cual sea el momento y el modo de hacer notas, el tutor debería procurar que el acto de registrar afectara lo menos posible al desarrollo de la entrevista, y muy posiblemente, el tutor debe pedir permiso antes a los padres, éste, por otro lado, es un principio comúnmente aceptado como regla ética en otras formas de entrevista.

Una vez concluida la entrevista, el tutor puede redactar el informe, basándose en los aspectos anotados en esa ficha. Ahora bien, no existe un tipo determinado de formato, éste también puede ser cerrado (con preguntas rigurosamente establecidas), más estructurado o libre; el uso de cada uno dependerá del objetivo y la situación de cada entrevista. Lo importante es que el tutor sepa justificar y emplear correctamente el formato elegido, ya que un registro bien hecho puede facilitar la redacción del informe de la entrevista.

c) Cierre de la entrevista: finalización

En general, no es conveniente sobrepasar el tiempo límite previsto de la entrevista. Se ha de procurar terminarla puntualmente. Antes de cerrar el encuentro, es necesario reservar algo de tiempo para la aclaración de dudas y para la conclusión, tanto de parte del entrevistador como de las personas entrevistadas.

El entrevistador no sólo debe saber cómo comenzar y continuar una entrevista con los entrevistados, sino también cómo cerrarla. Si falta esta fase o termina de forma inadecuada, la entrevista queda interrumpida. Basta un breve resumen para hacer que la entrevista retorne al punto desde el que se la ha planteado el transcurso de ésta, a los fines prefijados y a las cuestiones básicas⁴⁶, por ello es importante destacar la necesidad de una cuidadosa y adecuada terminación de la entrevista. La función de esta fase es resumir y comprobar. Por ello, conviene tener en cuenta algunas técnicas útiles para cerrar bien una entrevista.

Estos minutos finales, se pueden aprovechar para aclarar las dudas tanto de los padres como del tutor, y exponer las cuestiones inesperadas -no se debe dejar marchar a los padres con alguna insatisfacción por no haber sido debidamente contestados o atendidos-. Al terminar, el profesor debe consolidar lo logrado a lo largo de toda la entrevista, de ahí que conviene hacer un breve resumen de ella, que podría servir como una aportación beneficiosa para el propio análisis y la observación del profesor. En este resumen, el tutor podría remarcar los puntos claves y las medidas o los acuerdos tomados por ambas partes, a fin de comprobar la certeza de las informaciones obtenidas de la entrevista. Además, una despedida cordial y unos comentarios finales bien elegidos -agradecer a los padres su colaboración y sus aportaciones, reiterar la importancia de su participación en las tareas educativas del alumno, etc.-, ayuda a cerrar bien la entrevista.

⁴⁵ Cfr. Blanchard Giménez, M. y Muñás Rubio, M.D. (1997): *op.cit.*, p. 66.

⁴⁶ Cfr. Morgan, H.H. y Cogger, J.W. (1989): *op.cit.*, p. 56.

De lo que hemos mencionado hasta ahora sobre el curso de la entrevista con los padres, podríamos destacar una serie de aspectos que conviene tener en cuenta para posibilitar el éxito de este modo de entrevista tal como hemos detallado en el anexo 2.

3. Después de la entrevista: el informe y la evaluación

En cualquier entrevista con éxito no se finalizan las tareas una vez abordada la última pregunta, o marchados los entrevistados, sino que queda una fase definitiva, que se emplea para un informe sintético del resultado final y para hacer una evaluación.

a) El informe

Una vez finalizada la entrevista conviene hacer un resumen conjunto e inmediato, ya que si se deja para otro momento, es posible que se omitan datos o se mezcle con las propias impresiones subjetivas del tutor. En este informe se deben incluir los objetivos perseguidos, las distintas ideas que durante la entrevista, tanto el entrevistador como el entrevistado, han venido exponiendo; una descripción de las sugerencias o intervenciones elegidas por ambos; las conclusiones a las que se hayan llegado; etc. "La importancia del resumen radica sobre todo en sus posibilidades de futuro"⁴⁷. De ahí la utilidad de un informe bien hecho para la aportación de informaciones y la continuidad con otras entrevistas posteriores.

Para ello, una vez terminada la entrevista, el tutor debería revisar todo lo tratado y apuntado durante las discusiones o después de ellas, además, debería ordenar las informaciones obtenidas y transcribir lo más relevante de su contenido. Esto podría servir para preparar un plan de acción con el fin de llevar a cabo las resoluciones hechas en la entrevista.

Puede ser un modo útil de asegurar el recuerdo de los datos concernientes al alumno y a sus padres, y evitar así preguntarlos de nuevo.

Una sugerencia es la de consultar con la persona entrevistada el informe redactado del encuentro realizado; tiene como función enseñarle esa información y comprobar si es fiel a lo que se ha dicho durante la entrevista. De igual forma, puede ser aconsejable enviar una carta de agradecimiento a los padres, adjuntando una copia del resumen de la entrevista con el fin de recordarles los acuerdos adoptados por ambos. Estos acuerdos podrían considerarse como un tipo de pacto educativo entre ambas partes, y permiten mantener una coherencia ante el educando, que de esta forma se siente exigido de una manera no contradictoria en el colegio y en casa.⁴⁸

Asimismo puede resultar beneficioso comunicar al alumno algunos de los contenidos tratados y el resultado de la entrevista, ya que la función de este encuentro está destinada al interés y bien del educando, que es el eje principal en el proceso educativo; tiene derecho a saber qué y cómo lo están haciendo los adultos, de manera que pueda sentirse también involucrado en el asunto de su propia educación y, por lo tanto, se le invita a participar activamente y colaborar en el proceso para su correcta formación.

En síntesis, registrar las informaciones de la entrevista, con el formato que se crea más conveniente, es esencial. Un informe bien hecho a partir de la entrevista es de una gran utilidad, pues tiene como función aportar informaciones provechosas para que puedan ser utilizadas por otros profesores y por los tutores de cursos posteriores, además de establecer continuidad con otras entrevistas en el futuro. Por este motivo el tutor ha de elaborar el informe de la manera más objetiva posible.

⁴⁷ Artígor Ramos, M. (1973): *op.cit.*, p. 145.

⁴⁸ Cfr. París, E. y Carbonell, L. (1982): *op.cit.*, pp. 7-8.

b) La evaluación

Es imprescindible destacar la importancia de la evaluación conjunta de la entrevista. Con el fin de perfeccionar las aptitudes del tutor, sería conveniente realizar una evaluación acerca de él mismo y de la realización de la entrevista, ya que "la realización de entrevistas exige reflexión y capacidad de autocrítica"⁴⁹. Por ello, inmediatamente después de haber acabado la entrevista, es aconsejable realizar una autoevaluación de forma objetiva, para comprobar si se ha seguido el planteamiento original, si los procesos han sido operativos y realizables, y si se han alcanzado los objetivos propuestos⁵⁰. Mediante esta evaluación posterior, el tutor puede, por una parte, valorar críticamente los aspectos relacionados con toda la entrevista, y, por otra, hacer una reflexión personal. En este último caso, el tutor puede evaluar qué es lo que le conviene seguir haciendo, empezar a hacer o dejar de hacer para lograr una entrevista constructiva. En concreto, esta evaluación hecha *a posteriori* puede servir para al perfeccionamiento personal del tutor de cara a futuras entrevistas y, por tanto, contribuir a una buena relación de ayuda con los padres. Por último, para facilitar esta autoevaluación, el tutor puede seguir una lista de evaluación que se mostrará, a modo de ejemplo, en el cuadro 3.

Cuadro 3: Lista de evaluación para la comunicación verbal, especifica para entrevistas con los padres⁵¹

¿ He logrado
— comunicar los objetivos de la entrevista?
— ofrecer un ambiente relajado y establecer pronto <i>rapport</i> ?
— dar oportunidades a los padres para que expresen sus puntos de vista o dudas?
— distribuir adecuadamente la cantidad de tiempo entre el padre, la madre y el tutor?
— empezar comunicando algo positivo relativo al alumno?
— mostrar y compartir ejemplos del trabajo del alumno?
— mantener el contacto visual?
— desatender alguna distracción?
— parafrasear exactamente y realfirmar lo que los demás estaban diciendo?
— preguntar para la clarificación y confirmación de algo cuando era necesaria?
— estar atento y responder adecuadamente a los sentimientos de los demás?
— interpretar exactamente la comunicación tanto verbal como no verbal?
— quedarme calmado ante la provocación y evitar la confrontación?
— Usar un lenguaje no crítico y de apoyo?
— utilizar un lenguaje adecuado y fácil de entender?
— evitar las jergas y los términos técnicos?
— mantener el foco de atención en el objetivo principal de la entrevista?
— marcar el ritmo de la entrevista apropiadamente?
— usar un adecuado "tiempo de espera" para estimular preguntas o respuestas?
— hacer hincapié en áreas de acuerdos?
— enfatizar la cooperación, colaboración y solución de problemas?
— desarrollar planes simples, razonables y alcanzables para ser reforzados en casa?
— evitar ofrecer consejos antes de que los padres tuvieran oportunidades para compartir sus opiniones y sugerencias?
— notar algún seguimiento necesario o entrevista adicional?
— resumir los puntos principales para el cierre de la entrevista?
— expresar agradecimiento a los esfuerzos de la familia?
— alcanzar nueva percepción sobre cómo trabajar mejor con los alumnos y sus padres?
— preparar bien la entrevista y estar satisfecho con los resultados de la entrevista?

⁴⁹ Blanchard Giménez, M. y Muñás Rubio, M.D. (1997): *op.cit.*, p. 68.

⁵⁰ Cfr. Fernández Torres, P.: *La función tutorial*, Castalia, Madrid, 1991, p. 104.

⁵¹ Extraído de Blank, M. A. y Kershaw, C. (1998): *op.cit.*, pp. 183-184. La traducción es mía.

VII. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES DEL ENTREVISTADOR

Se considera que un entrevistador competente es quien sabe escuchar, sabe preguntar, sabe interpretar y sabe mantener una comunicación bidireccional. Por ello el tutor debería procurar que la entrevista con los padres no se convierta en una discusión, un interrogatorio, un discurso o una simple conversación amistosa. Hasta ahora se han mencionado los aspectos más “técnicos” que se consideran relevantes para un buen funcionamiento de la entrevista, pero para este fin también resulta importante el factor personal del entrevistador. Por ello, parece necesario tomar en consideración una serie de aspectos referidos a las actitudes del entrevistador, por una parte, así como a sus características generales y aptitudes, por otra.

1. Actitudes adecuadas

En cualquier entrevista se considera primordial establecer una relación personal positiva entre los componentes de la misma. Normalmente el entrevistador asume en gran medida la responsabilidad de crear un clima apto para el establecimiento y mantenimiento de esta relación interpersonal. Para ello, se requiere que el entrevistador tenga una serie de actitudes adecuadas. Por ejemplo, Blanchard y Muzás (1997)⁵² aconsejan que, en general, el entrevistador adopte una actitud tal, que facilite, con su apertura y capacidad de comunicación, que la persona entrevistada se sienta bien acogida y, por tanto, se exprese con entera libertad. Es una actitud de aceptación y escucha activa; de dejar hablar y expresarse al otro; de intentar comprender los puntos de vista del entrevistado...

En concreto, se trata de mostrar una serie de actitudes adecuadas por parte del entrevistador, que favorezcan la interacción y comunicación con el entrevistado; por ejemplo, la simpatía, la comprensión, la sinceridad, el respeto, etc. Entre ellas, la aceptación, la empatía comprensiva y la autenticidad son consideradas como las tres actitudes fundamentales para una comunicación fluida y productiva. Pero en el caso de la entrevista tutor-padres parece que la actitud de simpatía y respeto puede hacer mayor efecto en la interacción personal con los padres que la de la autenticidad, si bien esta actitud también es necesaria.

En cuanto a la aceptación, se trata de dejar al entrevistado expresarse; el entrevistador debe escuchar activamente y aceptar todo lo que cuenta el sujeto entrevistado; no pretende ni juzgarle ni criticarle. Esta afirmación es igualmente válida para la entrevista con los padres. El tutor “habrá de reconocer y aceptar los sentimientos de los padres, sean hostiles o amistosos, desalentadores o esperanzadores”⁵³. Aquí lo importante es incorporar a los padres a la conversación, reducir sus ansiedades y obtener el máximo aporte de datos por su parte; es esencial, por lo tanto, aceptar los también como son y el contenido de su comunicación; sólo así se da seguridad a los padres. Es preciso señalar que el tutor no debe juzgar o criticar a los padres.

La empatía comprensiva está relacionada con la aceptación. Se entiende como un intento de ver e interpretar las cosas desde el punto de vista del entrevistado, sin criticarle de ninguna forma. Tiene como finalidad conducir su conversación hacia una comunicación con sentido. Al aplicarse en la entrevista con los padres, el tutor debe poseer una actitud comprensiva y empática para poder comprender a los padres desde sus marcos de referencia y tratar de no hacer juicios de valor sobre las conductas de los padres; más en especial, debe tratar de no tomar partido en los conflictos familiares. De igual suerte, el tutor debe intentar mostrar a los padres que comprende correctamente su modo de ver las cosas, de sentir, y el mensaje que emiten, es decir, que se sitúa verdaderamente en

⁵² Cfr. Blanchard Giménez, M. y Muzás Rubio, M.^{TD}. (1997): *op.cit.*, p. 67.

⁵³ Strang, R. y Ballard, V. (1969): *op.cit.*, p. 32.

el marco de los padres. Ya que "si se llega a captar los distintos factores que influyen en el estado de ánimo, o en el comportamiento, de otra persona, será más fácil ayudarle a mejorar en un sentido más amplio. Incluso, nada más que sentirse comprendido puede ser una ayuda importante en algún momento"⁵⁴. De ahí la necesidad de esta actitud para que el tutor y los padres puedan trabajar conjuntamente como socios, compartiendo una misma línea de acción, en la mejora de la educación del educando. Como consecuencia, la ausencia de esta actitud empática podría llegar a ser el mayor obstáculo para el establecimiento de una relación interpersonal positiva; lo cual iría en detrimento de una ayuda eficaz para la mejor formación del educando. Y además, el tutor debería realizar todo esto no como quien representa un papel profesional, sino con autenticidad, como es él realmente⁵⁵.

El hecho de que la relación entre el tutor y los padres deba ser amistosa, de colaboración y de confianza, implica la necesidad de que el tutor trate a los padres con simpatía y respeto, como dos de las actitudes básicas para una futura colaboración con éxito. Isaacs (1984) define el respeto como "una actitud abierta de comprensión y de aceptación"⁵⁶. Es decir, al respetar a los padres, el tutor está mostrando también su actitud de comprensión y de aceptación. Se ha de tener siempre presente que los padres son los educadores principales del educando; la labor del tutor consiste en ayudar y colaborar con ellos, de modo que no debe actuar como experto único, profesional y autoritario en el proceso de la educación del alumno. Para ello, en la tarea de educarle, es de gran utilidad que el tutor respete a los padres como asociados o colaboradores y les trate con sinceridad y simpatía, ya que al percibir estas actitudes favorables por parte del tutor, los padres estarán más dispuestos a colaborar.

Así pues, las actitudes antes mencionadas podrían desempeñar un papel significativo en la formación de un tutor como entrevistador con

éxito. Sin embargo, ha de tenerse en cuenta que estas actitudes adecuadas se suelen lograr a través de la comunicación verbal y no verbal.

2. Características generales y aptitudes

Se considera que la comunicación efectiva es el elemento esencial de una entrevista con éxito. Para conseguir una comunicación positiva se requiere una serie de factores, la mayoría de los cuales se han venido exponiendo hasta ahora. En este apartado, a modo de resumen, se hace referencia a varias características generales y aptitudes que se consideran necesarias e importantes para que un entrevistador tenga éxito.

Ciertamente es posible destacar de modo general aquellos aspectos del comportamiento que deben encontrarse presentes en una entrevista y aquellos que no son adecuados. Por ejemplo, Kropff (1971)⁵⁷ sostiene que un buen entrevistador debe reunir varias aptitudes, entre cuales se destacan las siguientes:

- a) Buena formación general.
- b) Aptitud para entrar en contacto fácilmente con las personas, y para hacer que la gente hable. Evitará la seriedad con el fin de no dar a la entrevista un aire de interrogatorio.
- c) Aptitud para observar atentamente.
- d) Buena presencia física y apariencia agradable. Forma de vestir cuidadosa, sin caer en exageraciones tanto de elegancia como de despreocupación.

⁵⁴ Isaacs, D. (1984): *La educación de las virtudes humanas*, Eunsa, Pamplona, p. 427.

⁵⁵ Cfr. Blanchard Giménez, M. y Muñoz Rubio, M^a D. (1997): *op.cit.*, p. 64.

⁵⁶ Isaacs, D. (1984): *op.cit.*, p. 156.

⁵⁷ Cfr. Kropff, H.F. (1971): *Investigación de motivaciones*, Riap, Madrid. Citado por Sandín Carrasco, B.: «La entrevista psicológica», en Morales Domínguez, J.F. (coord.) (1984): *Metodología y teoría de la psicología (2)*, UNED, Madrid, pp. 103-104.

- e) Control de sus ademanes. Mímica no excesivamente pronunciada.
- f) El entrevistador deberá saber discriminar los aspectos importantes de los irrelevantes.
- g) Profundo interés por los problemas de los demás.
- h) El entrevistador debe ser exacto en la reproducción de las respuestas del entrevistado. No debe intentar influir al sujeto (a través de expresiones, mímica, etc.).
- i) Debe ser capaz de redactar un informe claro exponiendo ordenadamente los conceptos.
- j) Debe ser honrado en sus informes y no introducir a sabiendas información errónea.

Este autor ha expuesto unas sugerencias para orientar al entrevistador con respecto a la calidad de la atención del sujeto, a la habilidad de comunicación, a la apariencia física personal y a la capacidad de realizar un informe completo y objetivo. Basándose en estos aspectos, cabe la posibilidad de aplicar unas indicaciones orientadoras en la entrevista tutor-padres. Por ello, a continuación se ponen de manifiesto una serie de conductas propias y oportunas que el tutor debe procurar mantener en el desarrollo de la entrevista a fin de ayudar a los padres a integrarse en la tarea de la educación⁵⁸:

- a) Mostrar verdadero interés por el alumno y no compararlo con los demás.
- b) Llevar a la entrevista toda la información que sea posible y revisarla antes de comenzar el encuentro.

- c) Respetar la postura de los padres, ser sincero, comprensivo y tener empatía. Se les ha de orientar, buscando su colaboración, pero sin imponer ninguna solución.
- d) Valorar las opiniones de los padres y no ignorar sus preguntas.
- e) Respetar la intimidad de los padres, sin someterlos a un interrogatorio.
- f) Exponer las ideas de forma concreta y clara. No utilizar términos profesionales o jergas. Debe dar la impresión de convencimiento y seguridad en sus afirmaciones, dentro claro está, de una cierta prudencia.
- g) Actitud comprensiva y de aceptación. Ya que no es juez de padres ni de alumnos.
- h) Una actitud serena. La entrevista precisa de un clima grato, de serenidad y de buen humor, evitando, en la medida de lo posible, cualquier muestra de agresividad y violencia.
- i) Saber captar lo que los padres realmente quieren decir, más que lo que realidad dicen.
- j) Mantener conductas no verbales adecuadas: un contacto visual apropiado, una postura del cuerpo relajada, pero formal, sentido cerca de los padres.
- k) Reconocer que el tutor no lo sabe todo y tiene la necesidad de informarse más acerca de un problema. Es normal que exista la posibilidad de enfrentarse con problemas para los que no pueda dar una solución o una contestación inmediata.
- l) Guardar el secreto profesional. Si no es necesario, no debe comentar los datos obtenidos o los resultados de la entrevista con nadie.

En principio, cualquier tutor que quiera ser entrevistador competente debería tener estas consideraciones en cuenta. Pero, los comportamientos

⁵⁸ Cfr. Berger, E.H. (1987): *op.cit.*, p. 127; Blanchard Giménez, M. y Muñás Rubio, M.^{PD}. (1997): *op.cit.*, pp. 67-68 y Trillo Alonso, F. (1999): *op.cit.*, pp. 34-37.

sugeridos anteriormente tienen sus limitaciones, y se han de modificar dependiendo de las personas y las distintas situaciones.

VIII. OBSERVACIÓN FINAL

Basándose en las aportaciones extraídas de las tres entrevistas estudiadas en este capítulo y con la bibliografía específica relativa a la entrevista con los padres, cabe llegar a la conclusión de que si se desarrolla adecuadamente y se enfoca hacia una comunicación mutua y constructiva, la entrevista puede servir como un instrumento útil e idóneo, tanto para satisfacer el derecho de los padres a la información del proceso educativo de sus hijos, como para establecer una relación cooperativa entre colegio y familia, de modo que ayude a mejorar el rendimiento escolar, el comportamiento y el desarrollo integral del educando. En otras palabras, la entrevista es una técnica básica en la tutoría que permite el contacto directo y bidireccional con los padres del alumno. Sin embargo, ha de tenerse en cuenta que la simple utilización de la entrevista no garantiza el éxito de la educación del alumno, ni una buena relación con la familia, aunque sí puede aumentar considerablemente la posibilidad de alcanzar dichos objetivos.

Una entrevista con éxito requiere que el centro educativo y el profesorado creen un clima que invite a la comunicación, la participación y la colaboración de los padres. Y la creación de este clima necesita de esfuerzos y planificaciones. Por ello, conviene realizar antes de la entrevista una serie de tareas programadas que vayan encaminadas a desarrollar una labor más eficaz y fructífera. Aunque el tutor es el que prepara y dirige la entrevista, son los padres los que la protagonizan. Es importante tener siempre presente que los padres son los principales responsables del progreso educativo de su hijo; el tutor o los profesores (la institución educativa) no debe suplir esta responsabilidad ni atribuirse un papel de

especialista, sino que tienen que apoyar y ayudar a los padres en el proceso educativo de sus hijos. Es decir, ambas partes deben formar un equipo sólido, ya que todos trabajan para el mismo fin. Como consecuencia, la finalidad de la entrevista individual con los padres debe establecer conjuntamente por ambas partes y el desarrollo de la misma se debe llevar a cabo en un tono de cooperación.

En lo referente a la naturaleza de la entrevista con los padres conviene dejar claro que ésta no se tiene que limitar únicamente a informar burocráticamente a los padres de la marcha educativa de sus hijos o recoger datos de estos últimos, interrogando a los padres, sino que debería intercambiar, contrastar y analizar todos los datos disponibles que sirvan para ayudar a mejorar el proceso educativo del alumno. Ahora bien, ha de tenerse en cuenta que la entrevista no es un fin, en la que sólo se busca un producto fructífero, sino una herramienta más en un proceso más importante. Se considera a la entrevista como uno de los medios de información y comunicación para mejorar la calidad de la educación del alumno. Mediante este contacto directo, lo que se pretende principalmente es que, aparte de mantener informados a los padres de lo relacionado con sus hijos en el colegio, el tutor y los padres se interrelacionen cara a cara para conseguir una relación de colaboración y de confianza entre ellos. Es decir, es muy importante que ambas partes vayan adquiriendo mutuo conocimiento y estableciendo una comunicación bidireccional a través de una sucesión de interrelaciones que se desarrollan a lo largo de la entrevista. Por eso, es importante que el tutor atienda cuidadosamente el proceso de la entrevista para conseguir una buena relación con los padres. Además, al fin y al cabo, el proceso y el resultado final están estrechamente relacionados en una entrevista exitosa.

Ahora bien, con frecuencia los profesores llaman a los padres sólo cuando hay problemas con su hijo/a. Esto supone que se sitúa a los padres en una posición de culpa, de manera que se sienten culpables o se avergüenzan de su hijo. Esta situación a los padres les puede llegar a provocar reacciones de sumisión hacia el tutor, o al contrario, surge el

enfrentamiento con el profesor tutor. De ambos modos, es casi imposible conseguir una plena incorporación de los padres al entorno escolar, ni tampoco construir una relación igualitaria entre ambas partes.

En consecuencia, la entrevista no debe considerarse como un remedio para resolver fallos o conflictos, sino como un contacto necesario para ayudar a mejorar la educación del alumno. La relación entre colegio y familia debe ser regular, establecida entre el tutor y los padres desde el inicio de la escolaridad y planteada con la suficiente antelación. Si los padres están acostumbrados a dialogar y cooperar con el centro educativo, es más fácil crear una relación de igualdad con ellos, una relación sin enfrentamiento ni aislamiento por las dos partes, ni imposición por parte del tutor, ni inferioridad o sumisión por parte de los padres. En definitiva, la entrevista no ha de limitarse exclusivamente a la solución de problemas; una entrevista regular entre el tutor y los padres es una construcción esencial de la comunicación entre el centro educativo y la familia. Es importante que las expectativas de ambos participantes en la relación personal concuerden.

Puede plantearse también el que no siempre sea adecuado o aconsejable proporcionar total y amplia información a los padres. Puede darse el caso de que el tutor no sepa interpretar adecuadamente los datos, ni tampoco pueda interrelacionarse apropiadamente con los padres, de modo que llegue a causar un mal efecto y un resultado negativo en esta tarea de apoyo educativo. Esta situación, muchas veces, es debida a la falta de técnicas comunicativas. Por ello hay que preparar al tutor para la entrevista, y ofrecer una orientación y formación oportuna de profesores, con el fin de capacitarles para estas técnicas fundamentales. Pero quizá nada ayude tanto a elevar y madurar la formación de un tutor como la propia experiencia personal que vaya acumulando en los encuentros amistosos con los padres, si bien la adecuada formación es necesaria.

Pero, por otra parte, interesa destacar que las técnicas utilizadas para el intercambio de información con los padres no deben ser mecánicas o artificiales. Está claro que la técnica en sí no funciona; necesita de la me-

diación de la persona, y además, pocas veces tendrán efecto todas aquellas que se administran de modo general. Por tanto, la calidad y la eficacia de las técnicas, en cierto modo, están relacionadas con las características y cualidades del tutor. Es decir, las estrategias deben ser naturales, espontáneas, y adecuadas al estilo propio y la personalidad del tutor, de modo que las técnicas se conviertan en, más bien, las actitudes que el tutor debería tomar ante los padres entrevistados.

En definitiva, después de todo lo expuesto nos encontramos en condiciones de afirmar que una entrevista entre el tutor y los padres debería crear una situación de diálogo que, apoyándose en la mutua confianza de ambas partes, ofrezca la mejor relación personal para conocerse, colaborar para la mejora de la educación del alumno y profundizar en los problemas más comprometidos si los hubiera. Entendemos que la ausencia de confianza y relación interpersonal entre ambas partes propicia realmente la ineficacia de la entrevista, a pesar de que su preparación haya sido cuidadosamente programada y el tutor sea todo lo hábil que se piense. Esto es porque el aspecto afectivo (la confianza, la empatía, respeto, etc.) muchas veces es más importante que la técnica; en otras palabras, la actitud que el tutor toma ante los padres es fundamental para conseguir los objetivos de la entrevista con los padres de familia.

Por último, reafirmamos que se considera la entrevista como uno de los procedimientos habituales que el centro educativo utiliza para informar, de forma directa y personalizada, a los padres acerca de todos los aspectos relacionados con la educación de sus hijos, satisfaciendo de este modo el derecho de los padres a la información en el centro educativo. Sin embargo, si una entrevista con los padres está bien planificada y llevada a cabo, se puede sacar más provecho que el de una simple transmisión de informaciones. Mediante este canal de información y comunicación, es posible establecer una simbiosis entre el centro educativo y la familia, que aúne esfuerzos para trabajar juntos por el bien del educando.

