



Sección | HERRAMIENTAS



La entrevista en profundidad: una subjetividad compartida

No se trata de preguntar para obtener respuestas. Las entrevistas en profundidad persiguen comprender lo que hay detrás de cada punto de vista, las razones profundas de un comportamiento

Texto: María del Barco. Responsable del Departamento de Investigación del Grupo Inforpress
Fotos: LatinStock

Generalmente, cuando nos hablan de entrevista nos situamos en un escenario en el que emisor y receptor se lanzan consecutivamente preguntas uno, repuestas otro, con el objeto de obtener información.

Pero ¿qué ocurriría si omitiésemos las preguntas? ¿Si privásemos al emisor de su cuestionario? ¿Qué ocurriría si el objeto no se centrara en la obtención de información, sino en el aprendizaje de la misma? Estaríamos entonces más que ante un intercambio de preguntas y respuestas, ante un diálogo.

Para llegar a una definición de lo que encierra una entrevista en profundidad, como herramienta de lo cualitativo, hemos de situarnos en la búsqueda no de la verdad "per se", sino de la pers-

pectiva desde la que el entrevistado la describe e interpreta.

Y es que, ¿sería usted capaz de contarnos lo que le ocurrió aquel día o lo que pensó aquel otro situándose en una escala de valoración? ¿Podría usted expresar lo que vive día a día en su centro de trabajo, dándonos un porcentaje de la medida en que le molesta su jefe?

EXCAVANDO EN LA EXPERIENCIA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Una entrevista cualitativa no es una encuesta. Esta herramienta de investigación no establecerá márgenes de error ni buscará la representatividad de la muestra. Y es que, al contrario que en el análisis de cuestionarios, la entrevista cualitativa persigue no la

cantidad de información, sino la profundidad de la misma. Es "la herramienta de excavar favorita de los sociólogos" dijeron Benny y Hughes. Excavar en la historia del entrevistado desde su propia experiencia, desde sus propias palabras. Excavar en el significado de sus silencios, en el callar activo que encierra su silencio.

Desde lo cualitativo, el conocimiento es siempre subjetivo e interpretativo. El investigador tratará de interpretar la realidad siempre subjetiva de los sujetos que estudia, desde su forma de sentir la vida, forma que nada tiene que ver con el conocimiento estadístico. Estamos entonces ante una subjetividad compartida.

Cuando Freud analizaba a sus pacientes no llevaba un cuestionario, no trataba



de que estos respondieran de forma automática a sus preguntas, sino que más allá, dirigía las reflexiones de sus pacientes hacia los lugares que el psicólogo intuía, habían de ser explorados. Las entrevistas en profundidad asientan sus bases en la teoría psicoanalítica y, como tal, obligan a un tratamiento muy distinto al que establecen las entrevistas cerradas o los cuestionarios estructurados.

Pero, si no tenemos cuestionario ¿cómo dirigimos la entrevista? Evidentemente, el discurso del entrevistado debe de estar orientado hacia los objetivos marcados en la investigación. Para ello, el investigador se ayuda de una guía en la que se marcan los temas fundamentales que se van a tratar. Es un guión flexible y abierto a la espontaneidad del discurso. Un cuaderno de bitácora, que asegura que el entrevistado tiene espacio suficiente para que, sin desviarse del tema a tratar, pueda introducir variables que quizás no se tuvieron en cuenta en el diseño y que pueden ser elementos clave en el tema investigado.

Si estamos auditando el estado de la CI de una organización, diseñaremos un guión que nos recuerde la necesidad de tratar temas tales como la comunicación ascendente, descendente, horizontal o las herramientas que el entrevistado reconoce. Pero será él mismo quien decida la progresión de su discurso, en definitiva, quien desde su experiencia nos cuente cómo vive la comunicación en su día a día. Cuantas menos preguntas tengamos que dirigirle, más espontáneo será su discurso y más productiva la información.

CUÁNDO, CÓMO Y DÓNDE

Realizar una entrevista en profundidad supone, por tanto, un esfuerzo de empatía y simpatía, una escucha activa. Habremos de huir de las preguntas y centrarnos en los diálogos.

Por lo dicho, esta técnica requiere un gran esfuerzo por parte del investigador, tanto en la captación de la persona a entrevistar, como en la realización y el análisis de la entrevista. Esto hace que las entrevistas en profundidad resulten en investigación bastante costosas.

Se realizan cuando se quiere investigar las razones profundas de un comportamiento, las motivaciones y las creencias conscientes e inconscientes que lo generan y que no pueden ser exploradas a través de preguntas directas. Porque, tal vez, los entrevistados desconozcan estos motivos o no estén dispuestos a admitirlos.

Las técnicas cualitativas en general (Focus group, entrevistas...) resultan muy útiles para explorar un área que desconocemos o centrar los temas de un futuro cuestionario. Pero son cada vez más utilizadas para profundizar en aquellos aspectos puestos de relieve por los resultados de una encuesta o para encontrar mensajes publicitarios o de comunicación, alineados con el verdadero lenguaje de los consumidores/receptores. En aquellos estudios diseñados para auditar el estado de la comunicación interna de una compañía, las entrevistas en profundidad juegan un papel importante en el diseño de la investigación. Se suelen utilizar para recoger la percepción del personal directivo de la organización, un personal estratégico y director cuyo discurso resulta clave para establecer un diagnóstico.

Al contrario que en los grupos de discusión (Focus Group), donde buscamos la mayor homogeneidad de sus miembros para fomentar el debate y buscar sinergias, aquí el perfil de los entrevistados debe ser lo más heterogéneo posible para garantizar la recogida de diversos puntos de vista. En general, el número de entrevistas a realizar se decide en función de los objetivos de investigación, el tiempo y el presupuesto. No obstante, muchas veces es la información que se va recogiendo la que marca el momento de finalizar las entrevistas.

En las auditorías de comunicación interna, esto está sujeto, además, a las particularidades de la propia organización, que puede exigir la realización de entrevistas a todo el equipo directivo, bien para evitar herir susceptibilidades o bien por los puestos estratégicos que ocupan estas personas y que hacen necesario acercarse a todos los discursos.

El lugar en el que se vaya a realizar la entrevista constituye un hecho de vital importancia. Hay que buscar un sitio en el que el entrevistado se sienta cómodo, más aun si en la entrevista se van a tratar temas que pudieran resultar embarazosos o que exijan una especial confidencialidad. Se recomienda que sólo estén presentes el investigador y el entrevistado, evitando que nadie pueda coartar o influir en el discurso.

EL ROL DEL PERFECTO INGENUO

Para favorecer esta espontaneidad, el investigador habrá de situarse en un cierto rol de perfecto ingenuo. Para realizar una investigación del tipo que sea hemos de partir siempre de una cierta documentación sobre el tema que tratamos. Sin embargo, el investi-

gador no es un experto y no ha de presentarse como tal a sus entrevistados. Primero, porque esto podría provocar la pérdida de información relevante (que el entrevistado omite dando por hecho que ya es conocida). Segundo, porque podría cohibirle expresar sus opiniones ante alguien que parece estar de sobra informado.

La actitud del investigador tiene que fomentar en todo momento la comunicación productiva, empatizando con las emociones y expresiones del entrevistado y sugiriendo sutilmente aquellos temas en los que se desea profundizar.

Para favorecer la fluidez de la comunicación y facilitar el posterior análisis, las entrevistas suelen grabarse en audio, previo consentimiento de la persona entrevistada. Además, ésta tendrá que estar en todo momento informada de los objetivos que se persiguen y del tratamiento que se dará a la información extraída de la entrevista. Estas entrevistas suelen durar aproximadamente una hora, aunque algunos estudios pueden exigir la necesidad de varios encuentros con el mismo entrevistado a fin de seguir profundizando en ciertos aspectos.

Una vez realizadas las entrevistas, se procede a su transcripción literal, atendiendo no sólo al lenguaje verbal registrado en la grabación, sino a todos aquellos detalles de la dinámica que fueron recogidos durante la entrevista: posturas corporales, grado de expresividad ante ciertos temas, etc.

Analizar e interpretar el discurso implica un esfuerzo por ir más allá de lo evidente, lo que obliga a los investigadores a leer las transcripciones y escuchar las cintas repetidas veces para poner orden al discurso espontáneo y a veces caótico que generó la entrevista.

El informe que resulte del análisis debe tratar de estructurar la información recogida en las entrevistas, de modo que queden reflejados todos los temas de interés para el estudio. Generalmente estas conclusiones suelen acompañarse de algunos fragmentos extraídos literalmente de las entrevistas.

En definitiva, ante una entrevista en profundidad, como investigadores, dejemos que sea el entrevistado quien decida la progresión del diálogo. Permitámosle expresarse cuando lo desee y callarse cuando lo considere. Adaptémonos a su lenguaje sin olvidar, eso sí, los objetivos que perseguimos, la información que hemos ido a buscar.*