



Poligrafía Práctica: Tres Hábitos Sencillos para Una Entrevista Más Efectiva

Raymond Nelson

Se ha dicho que la entrevista de pretest es la parte más importante de la prueba poligráfica. De hecho, se podría decir lo mismo de la ejecución de los gráficos y del análisis de los datos de la prueba. Separar cualquiera de estas partes daría lugar a una actividad que no cumpliría con los requisitos suficientes para referirse a ella como prueba poligráfica. Por lo tanto, es discutible qué parte de la prueba es más importante. (Recuérdese el chiste anatómico sobre qué parte del cuerpo es más importante - en el que la parte que evacua los residuos demostró ser la más importante al negarse simplemente a trabajar y, por tanto, provocó una incomodidad insoportable a todas las demás). Sin embargo, decir que la entrevista es la parte más importante parece una hipérbole agradable, y no hay duda de que para muchos examinadores poligráficos el proceso de entrevistar a otros es quizás la más gratificante y satisfactoria de las diversas actividades requeridas durante la prueba de polígrafo. Y aunque no hay duda sobre la importancia y la utilidad de la entrevista previa a la prueba, podría pasar que al entrevistar los mismos temas tantas veces y con tantas personas, esto podría volverse una rutina. He aquí tres hábitos sencillos que podrían generar una entrevista más eficaz.

Evitar la lectura de mentes

Dentro de este contexto, la lectura de la mente no se refiere a un intento de clarividencia real. En su lugar, este término es una metáfora que describe un estilo de comunicación que se caracteriza por el hecho de que una persona actúa como si pudiera saber exactamente lo que otra persona está pensando o sintiendo. Un problema obvio de la lectura de la mente es que nosotros (los humanos en general) no somos buenos para esto. La lectura de la mente conduce a suposiciones y conclusiones incorrectas y a acciones mal dirigidas.

La lectura de la mente es a veces una característica de las relaciones disfuncionales. Los psicoterapeutas y consejeros que trabajan con parejas y familias, en ocasiones dedican tiempo

a mejorar las habilidades de comunicación, lo que incluye la reducción o eliminación de la lectura de la mente, factor que contribuye a ciertas formas de relación discordante. Quien haya tenido la oportunidad de experimentar y aprender de una mala relación puede saber de primera mano la frustración que provoca intentar comunicarse con alguien que lee mentes. El hábito o el acto de leer la mente puede obstaculizar una comunicación cómoda y auténtica.

Pocas cosas pueden detener el flujo de información y de entendimiento libre y honesto entre dos personas como lo es que una persona le diga a otra lo que está pensando o sintiendo, o lo que debería estar pensando y sintiendo. O, lo que es peor, que una persona le diga a otra que está equivocada después de que esta intentó expresar sus experiencias y perspectivas. En el extremo, se puede experimentar como una forma de desinterés y devaluación. A menudo, la mejor solución para tratar a alguien que lee mentes es reducir la comunicación y la interacción, e incluso reducir la relación a un nivel inevitable mínimo de contacto e interacción.

Evitar la lectura de mentes es fácil. Todo lo que hay que hacer es desarrollar el hábito de pedir a las personas que expresen sus propios pensamientos, sentimientos, motivaciones, perspectivas y experiencias. Para que esto ocurra, es de igual importancia crear un contexto y un espacio. Este proceso comienza cuando se toma la decisión de interesarse por lo que la otra persona podría expresar, sin importar lo que esto sea. Cuando el tema es sensible o vulnerable, o socialmente incómodo o censurable - y especialmente cuando se trata de personas que tienen problemas de vergüenza, trauma, evasión, complacencia o comunicación y comportamientos deshonestos - será importante transmitir una actitud de apertura. Para lograr esto se requiere de una escucha que tenga el objetivo de comprender vs. una escucha que tenga el objetivo de crear un argumento para refutar lo que el otro expresó.

Cuando se hace con destreza, hacer preguntas con una actitud de apertura e interés podría comenzar a crear un espacio interpersonal en el que la otra persona puede expresarse con menos filtros y replanteamientos - y menos evasión, engaño, minimización y mentira. Dentro del contexto de la entrevista, desarrollar la habilidad y el hábito de una comunicación sin lectura la mente, transmitiendo en cambio apertura a la obtención de información y a la obtención de la perspectiva de lo que el otro podría proporcionar, al tiempo que se aplaza la necesidad de un escrutinio crítico para una etapa posterior, aumentará en última instancia la capacidad de disfrutar, experimentar y comprender el flujo de información enriquecida e interesante.

No preguntes "por qué".

Para ser claros, *por qué* es una pregunta muy tentadora e interesante. Pero a menudo el *por qué* puede ser una pregunta ineficaz. Las preguntas acerca del por qué alguien ha hecho algo, por qué piensa algo o por qué vivió una situación de cierta manera, son preguntas profundas e interesantes. Ellas piden aclarar directamente los hechos y evidencias - a menudo antes de que la persona tenga claros los hechos y las evidencias, provocando una posición de vergüenza y reticencia a comprometerse con una discusión detallada, para no equivocarse y avergonzarse aún más. Estas preguntas también generan una discusión acerca de los motivos - lo que

requiere de una combinación de introspección y de un contexto seguro en el cual se pueda entablar esa discusión. Tristemente, muchas personas tienen dificultades para ser introspectivos, y puede que no se hayan tomado el tiempo necesario para comprender plenamente toda la complejidad que rodea a sus motivaciones. Recordemos que la motivación es uno de los temas de debate central y de los más interesantes de la psicología, y una discusión acerca de una motivación puede establecerse dentro de múltiples paradigmas que se entrecruzan.

En términos prácticos, la consecuencia de preguntar *por qué*, algunas veces (a menudo) será que muchas personas no podrán responder a esta pregunta con total honestidad y detalle, y en su lugar podrían ponerse a la defensiva - lo que resultará en una reducción de una comunicación efectiva. Algunos se mantendrán en silencio y menos comunicativos. Otros podrían comenzar a formular excusas y explicaciones. Otros podrían distraerse o desviarse. La conclusión es que muchas personas, dependiendo de su estatus social y psicológico, podrían experimentar la pregunta del *por qué* como una crítica o un juicio. Como ejercicio: intenta imaginar a un adulto enfadado o crítico preguntándole a un niño "*¿por qué hiciste eso?*". Esto nos dará una idea de cómo algunas personas van a experimentar esta situación, cuando nos sintamos tentados a preguntar *por qué*. Además de ser normalmente ineficientes como instrumento de entrevista y de comunicación, las preguntas *por qué*, también pueden convertirse en una forma de barrera adicional para un rapport efectivo. Podemos recordar que dentro del contexto clínico, muchas de las razones por las que las personas obtienen beneficios de un asesoramiento o de la psicoterapia, es porque internamente tienen un sentido poco desarrollado de la introspección - y esta a veces está relacionada con la dificultad para comprender y aceptar a los demás. En otras palabras, una de las razones por las que podrían querer o necesitar consultoría, es para mejorar su comprensión de sí mismos, incluyendo del cómo y por qué manejan las situaciones de manera que no les permite lograr sus objetivos, socavan su éxito, o de alguna manera contribuye a una sensación de insatisfacción con ellos mismos, sus circunstancias o con los demás dentro de su entorno social.

El antídoto o la solución al problema de la pregunta *por qué* dentro de un contexto de entrevista es el siguiente: después de identificar la pregunta que desea hacer, simplemente tómese un tiempo adicional para reformular la pregunta sin la palabra *por qué*. Por ejemplo, en lugar de preguntar "*¿por qué hiciste eso?*", podríamos preguntar "*¿puedes contarme lo que recuerdas que te pasó antes de hacer eso?*". Una consideración importante es que no nos limitemos a suplantarnos una palabra por otra, sin comprender las sutilezas y matices de la interacción dinámica entre el entrevistador y el entrevistado, pues de lo contrario podríamos provocar la misma situación que esperamos reducir. Por ejemplo, podría no producir el resultado deseado preguntar simplemente "*¿cómo es que hiciste eso?*". Esto no es más que una sustitución de palabras que podría no reducir el problema dinámico central del juicio que se está transmitiendo y podría no lograr el objetivo de reducir una actitud defensiva. En cambio, será útil utilizar una pregunta que genere un contexto de apertura e interés de lo que el otro podría decir. Por ejemplo: "*¿puedes contarme cómo te sentías en ese momento?*" O "*¿puedes recordar, puedes contarme, qué estaba ocurriendo antes de que hicieras eso?*". Hay innumerables formas de replantear cualquier pregunta. Las más eficaces irán más allá de estos ejemplos

simplistas. Lo más importante es tomarse el tiempo necesario para reformular una pregunta sin la palabra "por qué" que induce a ponerse a la defensiva, dará lugar casi siempre a una pregunta más reflexiva y eficaz - con menos juicios implícitos y mayor claridad - y que puede obtener información y debate útiles sobre prácticamente cualquier tema.

Escuchar más y hablar menos

Es difícil escuchar y atender a los demás. Sobre todo, cuando el otro puede ser desagradable o con quien no estamos de acuerdo, o cuando ya hemos llegado a la conclusión de que esa persona no nos cae bien o no nos interesa. Entrevistar no es algo para alguien débil, y hay innumerables cosas que podrían salir mal dentro de cualquier contexto de entrevista. Los problemas de escucha -problemas que implican negarse a escuchar - van a veces precedidos de un meta-mensaje (es decir, el mensaje dentro del mensaje) de desinterés por la perspectiva del otro.

Escuchar requiere, en primer lugar, crear un contexto en el que pueda darse una comunicación cómoda y honesta. Esto comienza al generar un comportamiento y actitud en la que todas las personas, independientemente de quiénes sean o cómo se vistan, sean tratadas con respeto y dignidad. Se prosigue con la generación de una forma auténtica de interés en la persona y sus experiencias, independientemente de si su estilo de vida es o no coherente con nuestros propios valores y comportamientos. Es importante aclarar que esto no equivale a respaldar o aprobar el comportamiento inadecuado de una persona o de su maltrato a otros. Por el contrario, sólo significa que empecemos por recordar que todas las personas tienen un valor interesante por sí mismas - simplemente porque son personas - y que casi a todas las personas les gustará y apreciarán cuando otra persona les muestre interés y se tome el tiempo de escucharlos.

Una forma práctica de prepararse para escuchar es reflexionar sobre esta pregunta antes de comenzar la entrevista: ¿por qué esta persona llegó hoy a esta entrevista? Con esta perspectiva será posible encontrar una actitud de paciencia e interés hacia prácticamente cualquier persona. Pueden surgir problemas si carecemos de interés hacia la persona - o hacia nuestro propio trabajo. Cuando el problema del desinterés es grave, veremos que el entrevistador *habla a* en lugar de *hablar con* la persona - negando darle espacio de tiempo a la persona para interactuar. O limitando la interacción del entrevistado a una serie de respuestas enlatadas y planificadas ante preguntas que podrían parecer más de tipo *legalistas* (es decir, golpeando a la persona con argumentos escenificados) y no una entrevista. A veces incluso veremos la tendencia en las personas a *pasar por alto* (es decir, a no darse cuenta de que están hablando de dos cosas distintas) como consecuencia de no tomarse el tiempo necesario para escuchar y comprender lo que el otro ha intentado decir o preguntar.

Podríamos comenzar a observar estilos de entrevista que parecerían estar orientados principalmente hacia el objetivo de completar *el rollo* - haciendo una pausa sólo para tomar aire y preguntar ocasionalmente "¿me entiende?", antes de precipitarse a la siguiente frase enlatada - en lugar de llegar a un punto en el que se tenga una mejor comprensión de la otra persona. En estas situaciones sería preferible automatizar los aspectos rutinarios y repetitivos

de la entrevista - los que involucran principalmente el suministro de información necesaria para el entrevistado. En el peor de los casos, los tópicos o porciones de información de la entrevista son casi *telegrafiadas*, y el examinador sólo está físicamente presente, pero socialmente ausente de la situación real de la entrevista. Estas entrevistas se caracterizan por una serie interminable de preguntas cerradas muy cortas *¿usted hizo X? ¿has hecho Y? ¿hizo Z?* para las que las respuestas son una serie interminable de monosílabos que requieren de poca o ninguna atención y poco o ningún compromiso social y psicológico al responder intermitentemente *No, No, No*. Estas respuestas tienen como efecto correspondiente el reducir la necesidad de escuchar a la persona entrevistada.

Una de las soluciones más sencillas al problema de la escucha es recordar la regla del 80/20 - o una versión de esta regla. Los entrevistadores deben esforzarse por escuchar cuando habla la otra persona en un 80 por ciento del tiempo. Obviamente, sería un mal uso del tiempo si el entrevistador proporciona el 80 por ciento del diálogo durante el proceso de la entrevista. En este caso podríamos preguntarnos: *¿quién está entrevistando a quién?* Además del problema de la falta de interés durante el proceso de entrevista, también pueden presentarse otros problemas menores. Los problemas pequeños, aunque no sean catastróficos en sí mismos, pueden dar lugar a problemas mayores cuando pasan desapercibidos y no se manejan adecuadamente. Un aspecto del manejo efectivo del riesgo es identificar y resolver los problemas más pequeños para evitar la necesidad de enfrentar problemas más grandes y difíciles. Quizá no haya mejor estrategia para incrementar la eficiencia de una entrevista que escuchar con mayor interés.

Otra estrategia práctica para mejorar la escucha es no presentar más de dos frases sin tomarse el tiempo de escuchar. Esto puede ser difícil para algunas personas, y en algunas ocasiones podría ser necesario aumentar el umbral a tres frases. No se trata de contar obsesivamente las frases, sino de dar a la persona entrevistada la oportunidad de participar en la discusión. Una regla como esta es simplemente una guía, como cuando en un grupo de terapia de habilidades sociales podemos enseñar que "un abrazo social estándar requiere un conteo de dos-Mississippi como máximo". Aunque esto no va a resolver todas las situaciones. Dentro del contexto de escuchar vs hablar en una entrevista, una guía útil sería escuchar no sólo el contenido informativo de lo que se dice, sino también la perspectiva de la persona - lo que puede dar una mayor comprensión de sus motivos. Escuchar la perspectiva de la otra persona también transmitirá interés y respeto, lo cual es muy útil ya que la mayoría de los seres humanos son intuitivamente conscientes, al menos hasta cierto punto, de si la otra persona está interesada y es respetuosa con ella.

Cuando las entrevistas son muy similares o rutinarias - como suelen serlo en los programas de polígrafos exploratorios -, existe la oportunidad de desarrollar y aprovechar el ser experto en la materia, lo que no puede adquirirse de ninguna otra forma. Los profesionales que entrevistan aplicantes para policía y de otros servicios públicos sabrán cosas sobre estos aplicantes que serán difíciles de describir y cuantificar - y por lo tanto difíciles de aprender mediante conferencias, entrenamientos en línea y ejemplos en libros de texto. Lo mismo ocurre con quienes trabajan con personas con condenas por delitos sexuales. Y quienes entrevistan a personas en la administración pública. *¿Cómo hacen su trabajo? ¿Algunos de ellos se*

encuentran involucrados en faltas? ¿Cuáles son los factores de riesgo asociados que se pueden identificar? ¿Cómo intentan las personas involucradas ocultar, minimizar o manejar sus errores y faltas? ¿Cómo racionalizan su comportamiento? ¿Qué tipo de conversación puede crear un contexto cómodo para que digan la verdad? Los entrevistadores experimentados tendrán conocimientos profundos sobre estos aspectos contextuales tan importantes. Por lo tanto, es fundamental que los examinadores tengan suficiente energía en reserva para escuchar hasta el final e incluso más allá del final. A veces ocurre que las partes más críticas de una entrevista poligráfica están justo al final. El problema es que no siempre sabemos cuándo ocurrirá el final, y a veces el final real de una entrevista puede ocurrir después de que nosotros mismos hayamos decidido terminar una entrevista. Gordon Barland aconsejó en una ocasión a un grupo de alumnos en entrenamiento que "siempre hay que darse cinco minutos más, después de haber decidido terminar". La clave está en aprender a crear el hábito de tomar la decisión de escuchar siempre más.

Entrevistar es una actividad tremendamente interesante que requiere de una atención y una energía sostenidas. Las entrevistas también requieren un interés sostenido del entrevistado, junto con una habilidad de adaptar la entrevista en términos de estilo de personalidad y nivel de funcionamiento. Por esta razón, es probable que los entrevistadores humanos continuarán desempeñando un papel importante en la prueba del polígrafo y en la obtención de información rica y útil de la entrevista de pretest poligráfica. Estas sugerencias no pretenden abarcar toda la gama de aspectos y habilidades en torno a la entrevista poligráfica, y no pretenden sustituir la necesidad de entrar en el contexto de la entrevista y de la profesión poligráfica con cierto interés y aptitud para esta importante habilidad. En cambio, se espera que estas estrategias sean de beneficio para los examinadores que hacen este constante trabajo tan importante para la sociedad y que es central para una prueba poligráfica efectiva.