



# CONSEJERÍA EN TIEMPOS DE CUARENTENA

# ¿QUÉ ES LA ENTREVISTA MOTIVACIONAL?



---

Miller, W. y Rolnick, S. (2017). La Entrevista Motivacional. Ayudar a las personas a cambiar. Barcelona: Paidós.

# INTRODUCCIÓN:

## ESTIMADO CONSEJERO:

Con seguridad te habrás preguntado si la forma como te comunicas con tus estudiantes es la más acertada. Tal vez en ocasiones sientas que tiendes a mostrarte muy directivo o que, por el contrario, bajo la intención de respetar sus procesos de formación en autonomía, no les indicas con precisión lo que consideras que tendrían que hacer. La entrevista motivación (EM) se ubica en un punto intermedio entre lo uno y lo otro, así que a continuación queremos presentarte algunos elementos de la misma con el fin de motivarte a profundizar en ella.





Pontificia Universidad  
**JAVERIANA**

Universidad  
Pontificia  
Javeriana



## ¿QUÉ ES LA ENTREVISTA MOTIVACIONAL?

De manera sencilla, la **EM** se define como “un *estilo de conversación colaborativo cuyo propósito es reforzar la motivación y el compromiso de la propia persona con el cambio*” (p. 59).

La definición técnica es “un *estilo de comunicación colaborativo y orientado a objetivos y que presta especial atención al lenguaje del cambio. Está diseñada para reforzar la motivación personal y el compromiso con un objetivo concreto, suscitando y explorando los motivos que tiene la propia persona para cambiar, en una atmósfera de aceptación y de compasión*” (p. 59).

Evidentemente, lograr experticia en ella, requiere un

# cuidadoso entrenamiento.



## ¿CUÁL ES EL ESPÍRITU DE LA EM?

Es importante tener en cuenta en qué se inspira la **EM** para no caer en la tentación de manipular, o de

*“vencer al adversario”.*

Dicha inspiración tiene los siguientes cuatro elementos:

### **Colaboración:**

hace referencia a que se hace con y para la persona, no a. Ello implica una actitud de exploración y apoyo, más que de presión, persuasión o argumentación. Es una danza, no un combate. Es poner en colaboración el conocimiento y experticia de quien ayuda con el conocimiento que tiene de sí quien está siendo ayudado, de tal forma que pueda activar su propia motivación y sus propios recursos. Esto exige que se dé un profundo respeto hacia el otro.





Pontificia Universidad  
**JAVERIANA**  
Bogotá

Vicerrectoría del  
Medio Universitario  
Centro de Asesoría  
Psicológica y Salud

FIGURA 1. ADMINISTRACIÓN |



### Aceptación:

es diferente a la aprobación. Implica cuatro aspectos: el valor esencial (una mirada positiva incondicional sobre el otro), la empatía precisa (un interés activo y genuino por entender la perspectiva del otro), promover la autonomía (respeto profundo por el derecho y la capacidad irrevocables para decidir la dirección que desea tomar) y la afirmación (buscar y reconocer las capacidades y los esfuerzos del otro).

### Compasión:

no es lo mismo que la conmiseración o que la identificación con el otro. Es entendida como la promoción activa del bienestar del otro y el dar prioridad a sus necesidades. Supone que la confianza que se inspire sea bien merecida.

### Evocación:

es ayudar a emerger los aspectos fuertes y los recursos con que cuenta la persona para que los active. Este elemento en particular se ampliará más adelante, en tanto hace parte, a su vez, de los procesos de la **EM**.



## ¿CÓMO SE REALIZA UNA EM?

Tiene 4 procesos, los cuales, si se emplearan dentro de una consejería, podrían adaptarse así:

# 1

### Vincular:

Toda relación empieza por un periodo de creación del vínculo. Vincular es el proceso por el que consejero y estudiante establecen una conexión. Cuando un estudiante, por ejemplo, acude en busca de ayuda, es habitual que se pregunte e incluso imagine cómo será su consejero y cómo le tratará. Las primeras impresiones son potentes. Durante el primer encuentro, el estudiante suele identificar cuánto le agrada la atención del consejero, cuánto confía en él y si tiene intención de volver o no.

Algunas de las preguntas sobre las que debería girar la conversación durante este proceso podrían ser:

- ¿Qué tan cómodo se siente el estudiante conmigo?
- ¿Hasta qué punto muestro una actitud de apoyo y de ayuda?
- ¿Entiendo el punto de vista y las preocupaciones de este estudiante?
- ¿Qué tan cómodo me siento en la conversación?
- ¿Se trata verdaderamente de una relación de colaboración?



# 2

## Enfocar:

El proceso de vincular lleva a enfocar el encuentro hacia un propósito concreto ¿De qué ha venido a hablar el estudiante? El consejero puede tener sus propios objetivos, algunos pueden coincidir con los del estudiante, mientras que otros no. Enfocar es el proceso que permite desarrollar y mantener una dirección específica en la conversación. En la **EM** el proceso de enfoque ayuda a aclarar la dirección, el horizonte hacia donde se quiere aproximar ¿Qué cambios se quieren lograr?

Algunas de las preguntas sobre las que debería girar la conversación durante este proceso podrían ser:

- ¿Cuáles son los verdaderos objetivos de cambio del estudiante?
- ¿Mis aspiraciones de cambio para este estudiante son diferentes a las suyas?
- ¿Trabajamos juntos en aras de un propósito común?
- ¿Avanzamos juntos o en direcciones distintas?
- ¿Tengo claro hacia dónde vamos?



# 3

## Evocar:

Supone sacar a la superficie las motivaciones del estudiante para el cambio y es desde el principio el corazón de la **EM**. Sucede cuando ya se ha enfocado un cambio concreto y se trabaja con las ideas y emociones del propio estudiante en relación con el porqué y el cómo podría hacerlo.

Evocar consiste en ayudar a la persona a enunciar los argumentos para cambiar. Se debe ser cuidadoso de que aparezca el *“reflejo de corrección”* es decir, *“el deseo de enderezar lo que parece estar torcido en los demás y de orientar rápidamente en la dirección adecuada recurriendo sobre todo al estilo directivo”* (p. 28), lo cual resulta infructuoso con frecuencia, en tanto la persona conocen el *“discurso de cambio”*, solo que le ha resultado más poderoso su *“discurso de mantenimiento”*.

Algunas de las preguntas sobre las que debería girar la conversación durante este proceso podrían ser:

- ¿Cuáles son los motivos para el cambio de este estudiante?
- ¿Qué discurso de cambio escucho?
- ¿Estoy empujando demasiado fuerte o demasiado rápido en una dirección concreta?
- ¿El *“reflejo de corrección”* me ha convertido en el defensor del cambio?



Abarca tanto el desarrollo del compromiso para el cambio, como formular un plan de acción específico. Se trata de una conversación acerca de la acción que puede abarcar muchos temas distintos y que lleva a ayudar al estudiante a encontrar sus propias soluciones, promover la autonomía en la toma de decisiones y seguir fomentando y reforzando el “*discurso de cambio*” a medida que el plan toma forma. Evocar solo es posible si se está muy enfocado y decidir si cambiar o no suele ser un requisito previo a planificar cómo cambiar.

# 4

## Planificar:

Algunas de las preguntas sobre las que debería girar la conversación durante este proceso podrían ser:

- ¿Cuál sería el siguiente paso razonable para el cambio?
- ¿Qué ayudaría a este estudiante a avanzar?
- ¿Me centro en evocar un plan en lugar de prescribirlo?
- ¿Ofrezco información o los consejos necesarios con permiso del cliente?
- ¿Conservo la sensación de curiosidad serena acerca de lo que puede ser mejor para este estudiante?

## ¿QUÉ HABILIDADES COMUNICATIVAS SE REQUIERE PARA **DESARROLLAR UNA EM?**

La **EM** implica el uso flexible y estratégico de ciertas habilidades comunicativas, tales como:

### Formular preguntas abiertas:

es decir, que inviten a reflexionar y a elaborar las respuestas. Las preguntas cerradas piden información específica y suelen generar respuestas breves. Las preguntas abiertas durante los procesos de vinculación y de enfoque ayudan a entender el marco de referencia interno de la persona.

### Afirmación:

es la actitud del entrevistador que ayuda a acentuar lo positivo de quien entrevista. La **EM** se basa en los recursos y el esfuerzo del entrevistado, en tanto será con ello con lo que hará el cambio.





### Escucha reflexiva:

hacen que el entrevistado vuelva a escuchar las ideas y las emociones que ha expresado, en otras palabras, y vuelva a reflexionar sobre ellas. Le ayuda al entrevistador a comprobar que ha entendido y a ahondar en la comprensión de la postura del entrevistado.

Favorece que el entrevistado siga hablando, explorando y pensando.



### Resumir:

con ello se recoge lo que un entrevistado ha dicho y se lo devuelve. Pueden usarse al final de una sesión para recopilar todo lo que se ha dicho durante la misma. Pueden sugerir relaciones entre el material actual y lo que se ha hablado con anterioridad. También puede funcionar como una forma de transición entre tareas.





**ESPERAMOS QUE ESTOS  
ELEMENTOS TE SEAN  
ÚTILES Y TE ANIMEN A  
PROFUNDIZAR EN LA EM**