



Feedback poderoso sin miedo

Técnicas, estructuras y mentalidad para desarrollar talento.

Bienvenida

El momento de **la verdad**

De "Calificar" a "Construir"

El cierre de año no es solo para revisar métricas pasadas; es la oportunidad dorada para alinear expectativas futuras.

- **Cierre de Ciclos:** Evita arrastrar malentendidos.
- **Claridad:** Reduce la ansiedad del equipo.
- **Propósito:** Reconecta al colaborador con la misión.



¿Qué es realmente el **Feedback**?

Redefiniendo el concepto.

No es un regaño. No es un juicio de carácter. No es "la hora de la verdad" para castigar.



*"Es información sobre el **comportamiento pasado**,
entregada en el presente, que puede influir en el
comportamiento futuro."*

Piénsalo como un GPS: El GPS no te juzga por girar mal; simplemente recalcula y te da datos para llegar a tu destino.



“El feedback es un **regalo** .
Es un **acto de fe** en el
potencial del otro.”



Reflexión: El costo del silencio



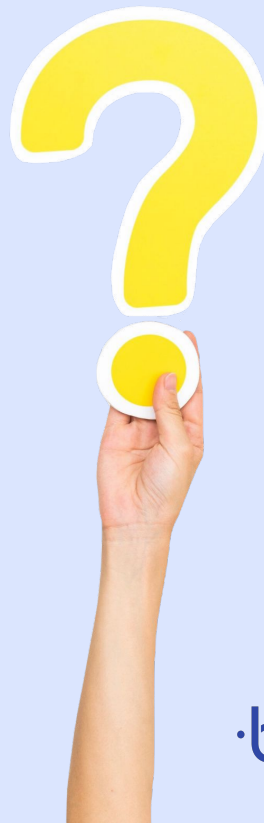
Cuando evitas dar feedback por miedo, no estás siendo amable; estás robando a tu colaborador la oportunidad de crecer.

- **La inversión:** La única forma de desarrollar talento es invirtiendo tu tiempo y tu coraje.
- **La deuda:** Si no lo dices, la brecha de desempeño se agranda, afectando el clima laboral de todo el equipo.



¿Cuál es el miedo más grande que te detiene al dar feedback (miedo a la reacción, al enojo, al conflicto)?


(Escribe tu respuesta en el chat para ver las tendencias del grupo)




Retroalimentación: El miedo al conflicto



El miedo al conflicto es natural, pero podemos neutralizarlo con preparación y estructura. La estructura es el antídoto al pánico.

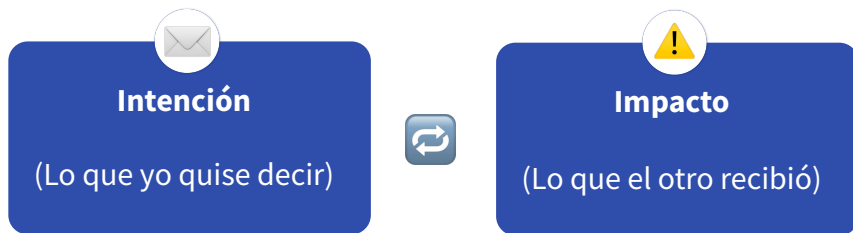
 **Antídoto SBI:** Usaremos la estructura SBI para basarnos solo en hechos, eliminando la posibilidad de que se convierta en una crítica personal.

 **Antídoto SARA:** Luego usaremos SARA para saber exactamente qué hacer cuando aparezca la reacción emocional.



El objetivo: Cerrar la brecha

El propósito fundamental del feedback es alinear dos realidades que a menudo están desconectadas:



Objetivo: Que la persona sea consciente de su impacto, sin sentirse atacada en su identidad.



Antes de empezar: **el espejo**

Antes de agendar la reunión, debes mirarte al espejo y validar tu intención. Si no pasas este filtro, no des el feedback.

Checklist de intención:

- **Intención:** ¿Quiero ayudarles a crecer o quiero desahogar mi frustración?
- **Datos:** ¿Tengo datos observables o solo impresiones vagas?
- **Disponibilidad:** ¿Estoy dispuesto a escuchar su versión de la historia?



Estructura Fundamental: **Modelo SBI**

Para construir feedback sólido, necesitamos "planos" claros. El modelo SBI separa a la persona del problema.



Situation (Situación)

El "dónde" y "cuándo". Contexto específico e indiscutible.



Behavior (Conducta)

Lo observable. Lo que grabaría una cámara. Sin adjetivos.



Impact (Impacto)

La consecuencia. Cómo afectó al equipo, cliente o resultados.

Ejemplos prácticos SBI: Juicios vs Hechos

✗ Juicio (Lo que NO sirve)

"Eres muy desorganizado y no te tomas el proyecto en serio."
(Ataque a la identidad)

✓ Construcción SBI (Lo efectivo)

S: En el reporte mensual de ayer...
B: faltaban las cifras de ventas de la región Norte...
I: lo que nos impidió tomar la decisión de inversión a tiempo.

✗ Juicio (Lo que NO sirve)

"Tu actitud en las juntas es pésima, eres agresivo."
(Adjetivo subjetivo)

✓ Construcción SBI (Lo efectivo)

S: Cuando estábamos debatiendo el presupuesto...
B: alzaste la voz e interrumpiste a Sofía dos veces...
I: eso hizo que el equipo dejara de aportar ideas por miedo.

"Las emociones mienten;
los hechos, no.

**Los hechos son tu
armadura ."**



Reflexión: La armadura de la objetividad



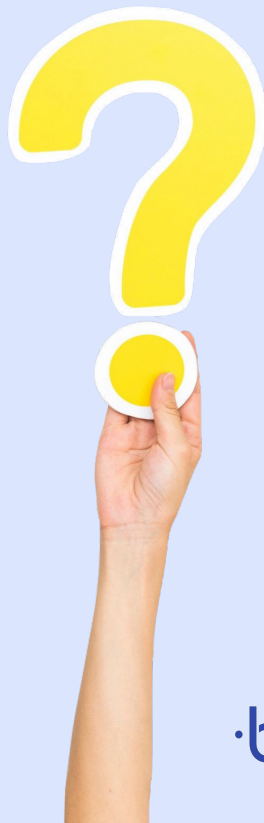
Cuando te atacan con emociones o defensas, solo debes regresar a los hechos observables (la "B" de SBI). No debatimos sentimientos, debatimos consecuencias.

- **Ceguera Selectiva:** El receptor solo recuerda la emoción. El emisor debe proveer el detalle, siendo su abogado defensor.
- **El Ancla:** El hecho es el único ancla que te mantiene a flote en una conversación turbulenta.



**Piensa en un colega que admires.
¿Con qué (una sola palabra)
definirías su estilo de
comunicación al dar feedback (ej.
Firme, Cálido, Directo)?**

(Comparte esa palabra en el chat)



Retroalimentación: El poder del estilo



*La palabra que elegiste describe tu ideal. Ahora compárala con tu realidad. El feedback poderoso combina *franqueza* con *empatía*.*

⚡ **Desafiar vs. Agredir:** La firmeza sin empatía es agresión. La calidez sin claridad es "empatía ruinosa".

⚡ **Radical Candor:** Buscamos el equilibrio de *Cuidar Personalmente* y *Desafiar Directamente*.



Modelo SARA: Cómo gestionar reacciones emocionales

El modelo SARA describe las **4 fases emocionales** que una persona atraviesa al recibir feedback. Entenderlo te permite guiar la conversación con claridad y empatía.

S — Sorpresa

Reacción inicial. La persona no sabía que esto era un problema.

A — Enojo (Anger)

La emoción sube. Aparece la sensación de injusticia o molestia.

R — Resistencia

El colaborador justifica, minimiza o busca explicaciones externas.

A — Aceptación

Llega la apertura para dialogar y construir un plan de acción.

Por qué importa:

SARA te da un mapa emocional. No improvisas, no reaccionas: **acompañas, contains y vuelves a los hechos.**



Manejando reacciones: **Modelo SARA**

1. Sorpresa

"No sabía que era un problema."

Tip: Calma. Repite el SBI con tono bajo.

2. Enojo

"¡Es injusto! Nadie me valora."

Tip: Valida la emoción, no la conducta.

3. Resistencia

"Sí, pero no fue mi culpa..."

Tip: Escucha. Pregunta: "¿Qué parte sí reconoces?"

4. Aceptación

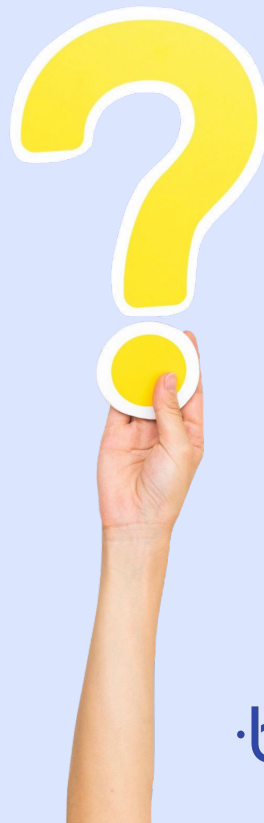
"Ok, ¿Qué hacemos?"

Tip: Guía a la acción inmediata.



De las 4 fases de *SARA*, ¿cuál es la fase donde más tiempo se detiene tu colaborador? (1, 2 o 3)


(Comparte el número de la fase para que veamos tendencias)




Retroalimentación: Rompiendo el ciclo



*La fase de *Resistencia (3)* es la más común. Si se detienen en la Sorpresa (1), no fuiste claro. Si se detienen en la Resistencia (3), necesitas usar más hechos y la pregunta poderosa: *"¿Qué parte del impacto sí reconoces?"**

 **Para la Resistencia:** Escucha, valida el *sentimiento*, y luego repite el *hecho* y su *impacto*. No aceptes excusas, acepta el plan de acción.

 **El Final del Ciclo:** Si la conversación no llega a la *Aceptación (4)*, no se ha terminado. Agenda un *follow-up* corto para el plan de acción.



Feed Forward: Construir el futuro sin quedarnos en el pasado

El Feed Forward se enfoca 100% en **acciones futuras**. Evita revisar errores por horas; te mueve directamente hacia soluciones prácticas.

Para construir Feed Forward efectivo:

1. **Define el objetivo futuro**
¿Qué quieres que suceda en el próximo proyecto, entrega o comportamiento?
2. **Plantea sugerencias específicas**
Acciones concretas, alcanzables y fáciles de implementar.
3. **Conecta con una fortaleza de la persona**
“Basado en lo bien que manejaste X, te propongo...”
4. **Cierra con un acuerdo claro**
Qué hará la persona, cuándo y cómo se medirá.

El propósito:

Dejar atrás la culpa y convertir el feedback en **dirección, claridad y crecimiento inmediato**.



Estructura #2: Feed Forward

De la Corrección a la Construcción Futura

El Feed Forward se enfoca **exclusivamente en el futuro**. No se pierden minutos debatiendo errores pasados.

Ejemplos claros:

- "Para el próximo proyecto, en lugar de enviar el informe una hora antes, **te sugiero enviarlo un día** antes para dar tiempo a la revisión final."
- "Basado en tu éxito al **manejar la crisis de datos**, te propongo que **lideres la capacitación de riesgos** en Q1."





"El coraje no es la
ausencia de miedo, sino la
acción a pesar de él."

Reflexión: La acción es la única cura



No se trata de esperar a no tener miedo para dar el feedback. Se trata de usar tu estructura y tu intención (el "Espejo") para actuar, incluso sintiendo el miedo.

- **La decisión:** El proceso de feedback elimina la improvisación, haciendo que la acción sea una decisión racional, no emocional.
- **Confianza:** Tu confianza proviene de saber que tienes un plan para cada reacción (SARA).



Pilares de la comunicación



Claridad SBI

Hechos observables, sin juicios personales.



Empatía (SARA)

Entender la reacción emocional del otro.



Acción (Feed Forward)

Soluciones enfocadas en el futuro.

Ejemplo



Ejemplo real



Líder (Usando SBI)

Situación: "Ayer en la reunión con el cliente..."

Comportamiento: "...noté que interrumpiste tres veces la presentación técnica..."

Impacto: "...esto confundió al cliente y perdimos el hilo de la propuesta."

***Nota:** Se describen hechos, no se ataca a la persona ("Eres un grosero").



La reacción (fase SARA)

Colaborador

"¡Es que el cliente no entendía nada! Solo trataba de ayudar. Además, nadie me dijo que no podía hablar."

Análisis SARA:

Resistencia / Enojo.

El colaborador se justifica (Resistencia) y siente injusticia (Enojo).

Acción del Líder: Escuchar, validar la intención de ayudar, pero mantener el enfoque en el impacto.



Resolución con Feed Forward

Líder

"Entiendo que querías aclarar dudas. Para la próxima reunión..."

"...sugiero que anotes tus puntos y los revisemos juntos en la pausa. Así mantenemos el flujo y aclaramos todo al final. ¿Qué te parece?"

Colaborador:

"De acuerdo. Me parece más ordenado. Lo haré así la próxima vez."



Preguntas más frecuentes +1000 Colaboradores

A gran escala, el reto es la consistencia y la equidad.

1. Calibración

RRHH debe dirigir sesiones donde los líderes alineen criterios. Un "4/5" debe significar lo mismo en Finanzas que en Marketing.

3. Gestión Tecnológica

Usar plataformas para registrar el feedback continuo, evitando que la evaluación anual sea la única fuente de datos.

2. Rol de RH/DO

Deben proveer entrenamiento obligatorio en SBI y Feed Forward, y estandarizar los Planes de Mejora de Desempeño.



FAQ: Preguntas frecuentes

¿Qué hago si el colaborador llora?

Permite la emoción. Detén el feedback.
Dile: "Tómate 5 minutos. Estoy aquí."
Valida la persona, no el comportamiento.

¿Cómo doy feedback a mi jefe?

Usa SBI, pero enfócate en cómo su conducta afecta tus resultados. Pide permiso: "¿Te puedo compartir una observación para mejorar mi entrega?"

¿Qué pasa si no hay mejora?

Documenta todo. Si tras el feedback y el coaching no hay cambios, inicia un **Plan de Mejora de Desempeño** formal.

¿Cuánto debe durar?

Difíciles: Máximo 30-40 min. La atención cognitiva cae bajo estrés. Sé directo y pasa rápido al plan de acción.

Material 1: Checklist y Caja de Herramientas

Checklist "El Espejo"

- ¿Mi intención es ayudar, no desahogarme?
- ¿Tengo datos observables (no rumores)?
- ¿Es el momento y lugar privado?
- ¿Estoy listo para escuchar su versión?

Si marcas "X" en alguna pregunta, posterga la sesión.

Verbos vs. Juicios

Usa esta lista para limpiar tu lenguaje.

EVITA (Juicios)

- Agresivo
- Flojo / Lento
- Desmotivado
- Irresponsable
- "Mala actitud"

USA (Verbos)

- Interrumpir
- Entregar tarde
- No asistir
- Alzar la voz
- Omitir datos

Material 2: Hoja de trabajo SBI

Imprime esto para tus líderes. Evita la improvisación.

1. Situación (¿Cuándo y Dónde?)

"Ayer por la mañana, en la reunión de presupuesto..."

2. Comportamiento (¿Qué vi o escuché?)

"Noté que no presentaste los datos de Q4..."

3. Impacto (¿Qué causó esto?)

"Esto causó que no pudiéramos cerrar el plan anual..."

Reglas de llenado

- ¿Hay algún adjetivo en la sección 2? Táchalo.
- ¿El impacto es real o es una suposición?
- ¿Puedo decirlo en menos de 2 minutos?



Herramientas

Lleva estas herramientas a tu equipo y transforma tus conversaciones.

Tu Compromiso de cierre de año:

- 🚀 Implementar SBI en tu próxima conversación.
- 🎯 Usar Feed Forward para planificar el 2026.
- 🤝 Compartir el material con un colega.



Cierre de la historia



Gracias.

Encuéntrame en:

LinkedIn



Manuel Jasso
jjasso@buk.mx

Crea un lugar de trabajo **más feliz ;)**

