

El Arte de dar Feedback Constructivo

para generar cambios
positivos en tu equipo

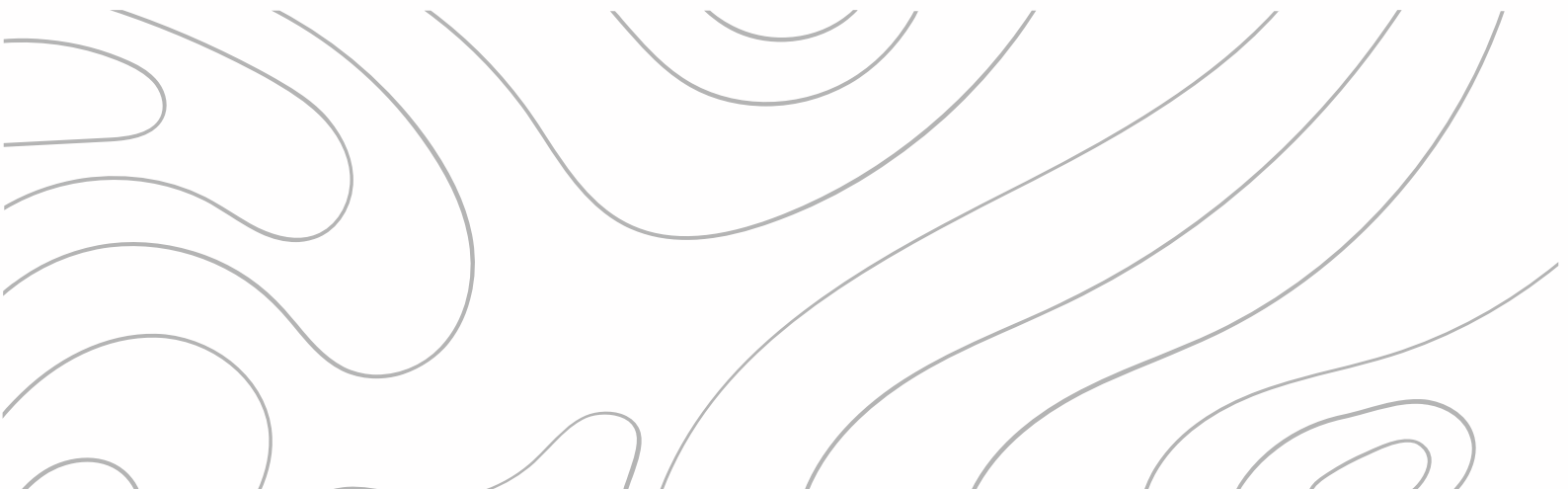
MARGARITA ESPINOZA



“

La retroalimentación es como Waze, sin ella, no sabemos si vamos por buen camino.”

- MARGARITA ESPINOZA -



INTRODUCCIÓN

¿Te ha pasado alguna vez que quieres dar feedback a alguien y no sabes por dónde empezar? O peor aún, terminas diciendo algo que no querías y la persona se siente atacada. Tranquilo, nos ha pasado a todos.

Dar feedback puede ser como caminar en una cuerda floja. Si lo haces mal, puedes herir susceptibilidades; pero si lo haces bien, puedes transformar equipos.

Este ebook es una versión mejorada y ampliada de nuestra guía original. Aquí encontrarás no solo cómo dar feedback efectivo, sino también cómo recibirlo, cuándo darlo, y cómo convertirlo en una cultura dentro de tu equipo.

En esta guía encontrarás:

- Un método sencillo y probado para estructurar tu feedback (Modelo SBI – CCL).
- La diferencia entre feedback positivo y correctivo, y cuándo usar cada uno.
- Cuándo y dónde dar feedback: el momento y el lugar importan tanto como las palabras.
- Cómo recibir feedback como líder: el arte que pocos desarrollan.
- Los errores más comunes y cómo evitarlos.
- Plantillas listas para usar en tus conversaciones diarias.
- Un ejercicio práctico para comenzar hoy mismo.

Capítulo 1: LO BÁSICO QUE TRANSFORMA TODO

¿Qué significa realmente el Feedback?

La palabra Feedback en inglés significa retroalimentación. Veamos la esencia:

RETRO

Mirar hacia atrás para ir hacia adelante.

ALIMENTACIÓN

Debe ser nutritivo para construir.

Al hablar de feedback en entornos organizacionales, hablamos de actos de comunicación de ida y vuelta entre personas. El feedback se ha convertido en herramienta clave para el crecimiento individual y del equipo.

“Los líderes de hoy no pueden ser como los de antes. El modelo de jefe verticalista ya está siendo reemplazado por un modelo de colaboración en el que la perspectiva del otro aporta valor.”

✓ FEEDBACK POSITIVO

Celebra. Refuerza comportamientos deseados.

Es el combustible que motiva a seguir haciendo las cosas bien



FEEDBACK CORRECTIVO

Orienta. Sugiere mejoras para futuros comportamientos.

Es el Waze que recalcula la ruta hacia el crecimiento.

Ambos son esenciales. Si solo damos feedback positivo, la gente podría relajarse y perder oportunidades de mejora. Si solo damos feedback correctivo, generamos frustración y desmotivación. La clave es combinarlos: reconocer lo bueno y ajustar lo que necesita mejorarse. Ambos CONSTRUYEN.

Beneficios de una cultura de feedback:

- **Desempeño:** Mejora del desempeño cuando las personas saben qué están haciendo bien y qué mejorar.
- **Confianza:** Un líder que ofrece feedback demuestra transparencia e interés genuino en el crecimiento de su equipo.
- **Cultura de aprendizaje:** Los equipos que reciben feedback constante aprenden más rápido y se adaptan mejor.

Darle feedback a alguien es como plantar semillas. No siempre ves el fruto de inmediato, pero con el tiempo notarás un equipo más fuerte, con menos dramas y mejores resultados.

Capítulo 2:

EL MODELO SBI

Una buena receta para un buen feedback

Aquí tienes una receta sencilla y probada para dar feedback efectivo que no suene ni a regaño ni a sermón: el Modelo SBI (Situación, Comportamiento, Impacto), desarrollado por el **Center for Creative Leadership (CCL)**. Este modelo facilita estructurar tu feedback sin rodeos y sin caer en críticas personales.

S

SITUACIÓN

Describe el momento específico en que ocurrió algo. Con fecha, lugar o contexto concreto. Sin interpretaciones ni suposiciones.

Ejemplo: *"En la reunión del martes a las 10 AM con el equipo de ventas..."*

B

COMPORTAMIENTO

Menciona lo que la persona hizo o dijo. Solo lo observable. No lo que crees que pensó o sintió

Ejemplo: *"...interrumpiste a tres compañeros antes de que terminaran de hablar."*

I

IMPACTO

Explica el efecto real que tuvo en el equipo, el proyecto o los resultados. Concreto y sin exageración.

Ejemplo: *"Esto hizo que algunos se sintieran frustrados y que la conversación no fluyera como esperábamos."*



LA REGLA DE ORO DEL SBI

El SBI termina en el Impacto. El silencio que sigue es intencional: le da espacio a la persona para procesar y responder. La solución y el plan de acción vienen después, como conversación separada. No apresures ese momento.

Ejemplo completo en acción

S - SITUACIÓN

En la reunión del martes a las 10 AM..."

B - COMPORTAMIENTO

"...interrumpiste a tres compañeros antes de que terminaran de hablar."

I -IMPACTO

"Esto hizo que algunos se sintieran frustrados y que las ideas no fluyeran como esperábamos."

***¿Ves? Sin juzgar, sin atacar.
Solo hechos y el impacto real.***

La trampa del SBI: la estructura sin el espíritu

Muchos líderes aprenden la estructura del SBI pero cometen un error sutil: mantienen la forma pero cargan las palabras de juicio. El tono y la precisión del lenguaje son tan importantes como la estructura misma.

CON JUICIO ENCUBIERTO

"Como siempre, llegaste tarde a la reunión y arruinaste el ritmo del equipo."

SBI LIMPIO

"El lunes a las 9 AM llegaste 15 minutos después de la hora pactada. Esto generó que tuviéramos que repetir los primeros puntos *de la agenda*."



Capítulo 3:

EL MOMENTO Y EL LUGAR IMPORTAN

¿Cuándo dar feedback?

Tener el modelo correcto no es suficiente si lo aplicas en el momento equivocado. El cuándo y el dónde afectan directamente cómo se recibe el mensaje.

Criterios para elegir el momento correcto:



LA VENTANA ÓPTIMA

El mejor momento para el feedback correctivo es entre 24 y 72 horas después del evento. Suficientemente cercano para que ambos recuerden los detalles, suficientemente distante para que las emociones hayan bajado.

¿Dónde dar feedback?

FEEDBACK CORRECTIVO

Siempre en privado

Reunión 1:1, sala privada, llamada sin interrupciones. Nunca delante del equipo, nunca por chat grupal.

FEEDBACK POSITIVO

En privado o público

El reconocimiento puede darse frente al equipo cuando es genuino y específico. Evalúa si la persona disfruta el reconocimiento público.

Señales de que NO es el momento

- La persona acaba de recibir una mala noticia personal.
- Están en medio de una entrega crítica o crisis operativa.
- Hay otras personas presentes y el feedback es correctivo.
- Tú mismo estás frustrado o emocionalmente activado.



Capítulo 4:

CLAVES PARA DAR FEEDBACK EFECTIVO

Ahora que ya conoces el modelo SBI y sabes cuándo y dónde aplicarlo, aquí tienes cinco claves que no puedes saltarte:

- 1. Sé específico:** Di exactamente qué acción observaste. Evita generalidades. Nada de decir “tienes que mejorar”. Mejor: “En el último informe faltaron los datos de la región norte.”
- 2. Sé oportuno:** Da la retroalimentación lo más cerca posible al momento en que ocurrió. El feedback es como la leche, si se tarda mucho se echa a perder.
- 3. Habla con empatía:** Imagina que estás en los zapatos de la otra persona. La intención debe ser ayudar al desarrollo, no criticar. “Sé que puedes hacerlo mejor”: en lugar de “no sirves para esto”.
- 4. Ofrece sugerencias claras:** Dale pistas de cómo mejorar. Propón mejoras concretas y alcanzables. Proporciona ejemplos de lo que te gustaría ver en el futuro.
- 5. Fomenta la autoconfianza:** El mensaje debe ser: “Creo en ti y en que puedes mejorar”. Muestra que crees en la capacidad de mejora del colaborador.

Errores comunes que debes evitar

Aquí vienen algunos tropiezos en los que todos hemos caído. Ahora que los conoces, puedes evitarlos:

- **Centrarse solo en lo negativo:** Si solo das correcciones, las personas se desaniman. Alterna entre feedback positivo y correctivo.
- **Ser ambiguo:** Nada de “hazlo mejor la próxima vez”. Es más efectivo explicar claramente el comportamiento que necesita ajustarse.
- **Elegir mal el momento:** No des retroalimentación en momentos de tensión extrema ni cuando las emociones están desbordadas.
- **No hacer seguimiento:** Verifica que se están haciendo progresos según lo sugerido. Si no vuelves a tocar el tema, la persona podría pensar que no era importante.
- **Usar generalizaciones:** “siempre”, “nunca”, “todo el tiempo” son palabras que provocan actitud defensiva inmediata. Habla de hechos específicos.
- **Acumular feedback:** Mezclar varios comportamientos en una sola conversación confunde y abruma. Un feedback a la vez.



Capítulo 5:

EL ARTE DE

RECIBIR FEEDBACK

Para el colaborador: recibir con mente abierta

Recibir feedback también es un arte. No siempre es fácil escuchar cosas que debemos mejorar, pero si queremos crecer, debemos aprender a recibirlo con la mente abierta.

Consejos Prácticos:

- **Escucha activamente:** Sin interrumpir ni ponerte a la defensiva. Deja que la otra persona termine antes de responder.
- **Pide aclaraciones:** Si algo no quedó claro, pregunta. “Puedes darme un ejemplo específico de lo que observaste?”, es una pregunta válida y poderosa.
- **Agradece:** Sí, incluso cuando es difícil de oír. Recuerda: el feedback es un regalo para tu crecimiento. Quien te da feedback está invirtiendo tiempo en ti.
- **Gestiona tus emociones:** El feedback, por más bien dado que esté, puede activar emociones. Está bien tomarse un momento antes de responder.



Para el líder: como recibir feedback de tu equipo

Este es el punto diferenciador que pocos líderes desarrollan: la capacidad de recibir feedback de sus propios colaboradores. Un líder que no puede recibir retroalimentación de su equipo construye un muro invisible que frena la confianza y la comunicación.



¿PORQUÉ ES CRUCIAL QUE EL LÍDER TAMBIÉN RECIBA FEEDBACK?

Cuando un líder solicita y recibe feedback con madurez, envía un mensaje poderoso a su equipo: "También tengo áreas de mejora y me importa crecer".
Eso no debilita la autoridad. La fortalece.

Cómo crear el espacio para recibir feedback como líder

- **En tus reuniones 1:1**, pregunta directamente: “¿Qué podría yo hacer diferente para apoyarte mejor?”.
- **Cuando recibas una crítica**, resiste el impulso de defenderte. Primero escucha y agradece.
- **Haz seguimiento visible**: si alguien te dio feedback y ajustaste algo, díselo. “Tomé en cuenta lo que me dijiste la semana pasada y cambié X.”
- **Crea encuestas anónimas** periódicas donde tu equipo pueda darte retroalimentación sin miedo.

Preguntas poderosas para solicitar feedback como líder:

- ¿Hay algo que yo esté haciendo que te dificulte el trabajo?
- ¿Qué podría hacer más y qué podría hacer menos para apoyarte mejor?
- Si pudieras cambiar una cosa de cómo dirijo el equipo, ¿qué sería?
- ¿Te sientes escuchado por mi cuando traes ideas o preocupaciones?

Capítulo 6:

PLANTILLAS LISTAS PARA USAR

Aquí tienes plantillas organizadas con el modelo SBI (Situación → Comportamiento → Impacto) para que puedas aplicarlas de inmediato. Cada una identifica los tres elementos del modelo.

Feedback Positivo

Iniciativa proactiva

(S) *En la reunión del equipo, el jueves pasado...*

(B) *...propusiste una nueva forma de organizar las tareas.*

(I) *Esto permitió que todos avanzáramos más rápido con el proyecto. ¡Excelente iniciativa!*

Resolución de conflictos

(S) *El viernes pasado, cuando surgió el malentendido entre tus compañeros...*

(B) *...interveniste de forma calmada y lograste mediar.*

(I) *Esto evitó que la situación escalara y permitió que el equipo continuara trabajando en armonía.*

Liderazgo en acción

(S) *Durante la presentación del proyecto al cliente...*

(B) *...mantuviste al equipo enfocado y manejaste muy bien las preguntas difíciles.*

(I) *Esto ayudó a generar una impresión profesional y sólida con el cliente.*

Feedback Correctivo

Respecto en las interacciones

(S) Hoy durante la reunión de equipo...

(B) ...interrumpiste varias veces a tus compañeros antes de que terminaran de hablar.

(I) Esto hizo que algunos se sintieran incómodos y que las ideas no fluyeran como esperábamos.

Gestión del trabajo

(S) En el último informe que entregaste el viernes...

(B) ...faltaban los datos de la región norte y el análisis de tendencias.

(I) Esto dificultó que tomáramos decisiones basadas en información completa.

Trabajo colaborativo

(S) Durante el cierre operativo de la semana pasada...

(B) ...preferiste trabajar de forma independiente y no pediste ayuda al equipo en operaciones clave.

(I) Esto provocó atrasos de entrega y que algunos compañeros no pudieran cumplir con el ciclo a tiempo.



Capítulo 7: PON EN PRÁCTICA EL FEEDBACK

Ejercicio: Tu primera conversación de feedback con el Modelo SBI

Vamos a poner todo esto en práctica. Sigue estos pasos:

1. **Piensa en alguien** de tu equipo a quien quieras y puedas dar feedback hoy.
2. **Escribe tu feedback** usando el modelo SBI antes de la conversación. (Practicarlo por escrito te ayuda a ser más preciso y menos reactivo).
3. **Elige el momento y el lugar** adecuados. Recuerda: privado, tranquilo, sin prisas.
4. **Comparte el feedback con empatía.** Deja espacio al silencio después del impacto.
5. **Pide feedback** sobre cómo se sintió durante la conversación. Eso te convierte en un líder que también aprende.

MI PLANTILLA DE PRÁCTICA

Persona a quien voy a dar el feedback:

Situación:

Comportamiento:

Impacto:

Momento y lugar elegido:



Preguntas de coaching post SBI:

Una vez que hayas compartido el SBI, puedes continuar la conversación con estas preguntas:

- ¿Qué perspectiva tienes tú sobre lo que ocurrió?
- ¿Qué obstáculos encontraste en ese momento?
- ¿Qué harías diferente si pudieras repetir esa situación?
- ¿Qué necesitas de mí para que esto no se repita?
- ¿Qué compromisos puedes asumir a partir de esta conversación?

¡Con esta práctica, mejorarás cada vez más tu habilidad para dar retroalimentación efectiva!



CONCLUSIÓN

La Retroalimentación como Herramienta de Transformación

El feedback constructivo es una de las herramientas más poderosas que tienes como líder. Es más que una conversación: **es una oportunidad de transformación**. No se trata solo de decir qué estuvo mal, sino de ayudar a las personas a alcanzar su máximo potencial.

Si lo usas con empatía y precisión, si eliges el momento y el lugar correctos, si aplicas el modelo SBI con honestidad y sin juicio, estarás construyendo algo más valioso que un equipo eficiente: construirás un equipo que confía.

Recuerda: el feedback no es un evento aislado. Es una práctica. Cuanto más lo ejercitas, más natural se vuelve y más fuerte crece la cultura de tu equipo.

“No puedes construir un equipo excepcional sin conversaciones excepcionales. El feedback es el lenguaje del liderazgo que transforma.”

-Margarita Espinoza-

¿Quieres dar el siguiente paso?

Si esta guía te ha sido útil, te invito a explorar nuestros programas de desarrollo de liderazgo en SYNERGOS Consultores, donde trabajamos la habilidad del feedback como parte de un sistema completo de liderazgo efectivo.

Puedes escribirnos (coaching@synergosconsultores.com.pa o mensaje por WhatsApp al 507 6619-6622) para saber acerca de nuestros planes de coaching 1:1 ajustado especialmente a tus necesidades.

También puedes acceder al **Programa para Líderes Excepcionales** que incluye herramientas estratégicas como el modelo 9-Box para potenciar a líderes de equipos, y el feedback será siempre tu principal aliado.

ACCEDE AL CURSO

