

# FEEDBACK

**AGOSTO DE 2023**

*Programa Proyectos Mina – GPRO DET*



**7 de cada 10 trabajadores aseguraron que hubieran querido recibir más comentarios correctivos por parte de sus superiores**

**“Los empleados quieren saber que están en el camino correcto y, si no lo están, quieren que se lo digan”.**

**Feedback: The Powerful Paradox; Jack Zenger y Joe Folkman**



# ASPECTOS TEÓRICOS DEL FEEDBACK

DAMOS  
TODO  
POR  
CHILE

CODELCO  
El Teniente

# ¿QUÉ ES EL FEEDBACK?



Es el proceso de retroalimentación, de **compartir observaciones o sugerencias** con la intención de proporcionar información para **mejorar el funcionamiento de una persona u organización**



Es una poderosa herramienta de conversación



Pero si lo hacemos mal, puede ser un factor desmotivante para nosotros y nuestro equipo



En su esencia, es una herramienta que permite crecer al que lo recibe y a quién lo entrega



Se puede aplicar de forma horizontal y vertical



## BENEFICIOS Y TIPOS DE FEEDBACK

- Mejora el **desempeño y productividad** de tu equipo de trabajo.
- Construye una **buena relación y comunicación** entre el líder y su equipo de trabajo.
- Mejora la **motivación y energía de los colaboradores** al sentirse reconocidos por sus logros.
- Permite **ajustar y alinear expectativas y objetivos** respecto del cargo y de la organización

### FEEDBACK POSITIVO

Se **realzan fortalezas y comportamientos positivos** respecto del desempeño de la persona

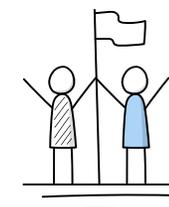
El feedback debe ser estratégico y constructivo para que sea efectivo

### FEEDBACK CONSTRUCTIVO

Se centra en aquellas **brechas u oportunidades de mejora**, que no fueron alcanzadas de acuerdo a los objetivos o niveles esperados

Evita frases absolutas como “siempre” o “nunca”

- “Nunca actualizas la aplicación”
- “Siempre llegas tarde”
- “Pero” utilizado tras una afirmación positiva



# PAUTA ANTES DE DAR FEEDBACK

## Las 5 CO

COntexto	COntención	COncreto	COmbinado	COntinuo
Preparación del espacio (físico y emocional) y contenido	Respeto, escucha, apoyo constante	Conductas específicas (hechos, datos, evidencias)	Contenido positividad vs negatividad 3:1	Práctica de feedback permanente

1

### Identifique la conducta

Centre su atención en el desempeño del trabajador, sus destrezas y conductas

2

### Escuche y Pregunte

Evite hablar demasiado, usted quiere escuchar la percepción de la otra persona frente al hecho

3

### Genere un Acuerdo

Considere no solo la conducta a revisar, también incluya nuevas variables que el colaborador a puesto sobre la mesa

4

### Elaboren Plan de Acción

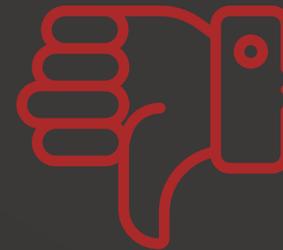
Inclúyase en el plan de acción. "Voy a buscar un mejor horario para ti..." "Estaré cerca cuando tengas una duda..."

5

### Realice Seguimiento

Cuando vea que se producen cambios positivos, reconozca ese logro. Elogie en público, critique en privado

# RECOMENDACIONES AL ENTREGAR FEEDBACK



- La **retroalimentación** puede ser una conversación **difícil pero valiosa** tanto para **quien la entrega** como para **quien la recibe**
- Genere **confianza** y **crea un entorno seguro** para la retroalimentación
- **Prepárese para la retroalimentación:** Escriba puntos clave de conversación y prepare preguntas para hacer
- Dar retroalimentación con la intención de **ayudar al receptor a crecer y mejorar**
- Practique la **escucha activa** con buen contacto visual y cuerpo abierto
- Deje claras sus **expectativas de rendimiento**
- Ayude a establecer **metas de mejora**
- Proporcione o encuentre **información que pueda ayudar al receptor** a mejorar
- Pregunte **qué** puede **hacer para ayudar**
- Fomente el **diálogo sobre el progreso**
- Esté dispuesto a **recibir** comentarios
- Termine con un **comentario positivo**

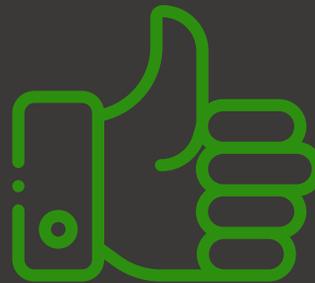


- Dar solo comentarios positivos o solo negativos
- Reaccionar exageradamente o enojarse
- Solo enfocarse en los errores
- Dar retroalimentación solo para proporcionar información
- Asumir que lo que funciona para ti, funcionará para otros
- Centrarse en el pasado
- Recopilar comentarios negativos
- Tiene expectativas que el receptor no puede cumplir
- Desaliente a los empleados a que acudan a usted con problemas
- Ponga a los empleados en un entorno en el que no puedan obtener ayuda de otros

# RECOMENDACIONES AL RECIBIR FEEDBACK



- La **retroalimentación** puede ser una conversación **difícil pero valiosa** tanto para **quien la entrega** como para **quien la recibe**
- **Considere** los **comentarios positivos y correctivos** como una oportunidad
- Comprenda, reconozca y **supere sus reacciones defensivas a la retroalimentación**
- **Establezca metas** de mejora
- **Practique la escucha activa** con un buen contacto visual y lenguaje corporal abierto
- **Haga preguntas aclaratorias** para buscar comprensión
- **Agradezca** al dador de comentarios
- Dedique tiempo a **pensar en los comentarios**
- **Decida si aceptará los comentarios.** Si no es así, explique el por qué



- Solo buscar retroalimentación para impulsar su ego
- Permitir que el ego, las respuestas a las amenazas, el miedo o la personalidad le impidan escuchar comentarios
- Trate de demostrar quién tiene razón y quién no
- Reaccionar exageradamente o enojarse
- Discrepa silenciosamente o finge estar de acuerdo
- Negarse a recibir comentarios
- No asumir la responsabilidad de los próximos pasos
- Creer que es víctima de la retroalimentación, incapaz de controlar el resultado



# MODELOS FEEDBACK

# ALGUNOS MODELOS DE FEEDBACK

MODELO DEL  
SÁNDWICH

MODELO  
BEST

MODELO DEL  
WRAP

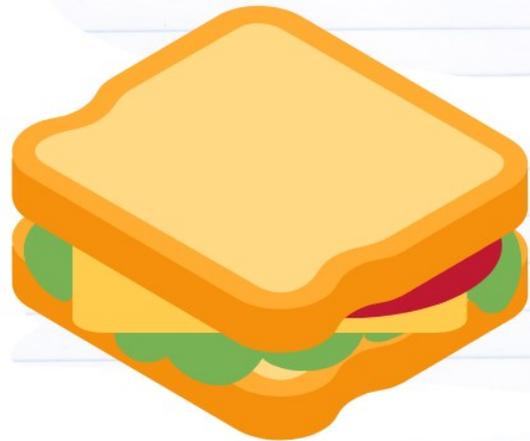
MODELO  
5 PASOS DEL  
FEEDBACK



# MODELO DEL SANDWICH – Marshall Goldsmith

## Técnica del sandwich

*para corregir a tus estudiantes/hijos*



**Antes:**  
sentimientos  
o elogios  
positivos

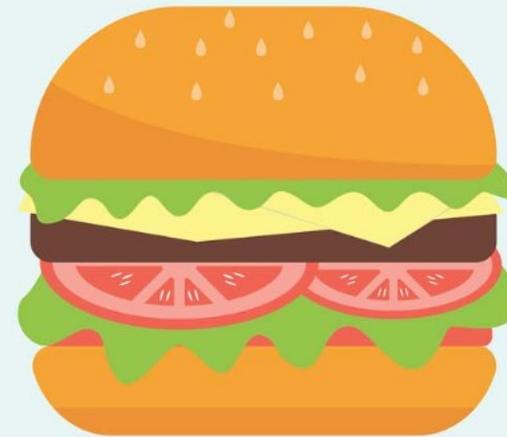


**En el medio:**  
aquello que  
se quiere  
corregir



**Después:**  
sentimientos o  
elogios  
positivos

Los panes son los que dan soporte al sandwich,  
como ves, son refuerzos positivos



Comentario positivo

Crítica constructiva

Comentario positivo

# MODELO BEST

**B**

**Behavior**

**E**

**Effect**

**S**

**Seek**

**T**

**Take Action**

1

Comportamiento  
Hechos objetivos

2

Efecto en mí y otros

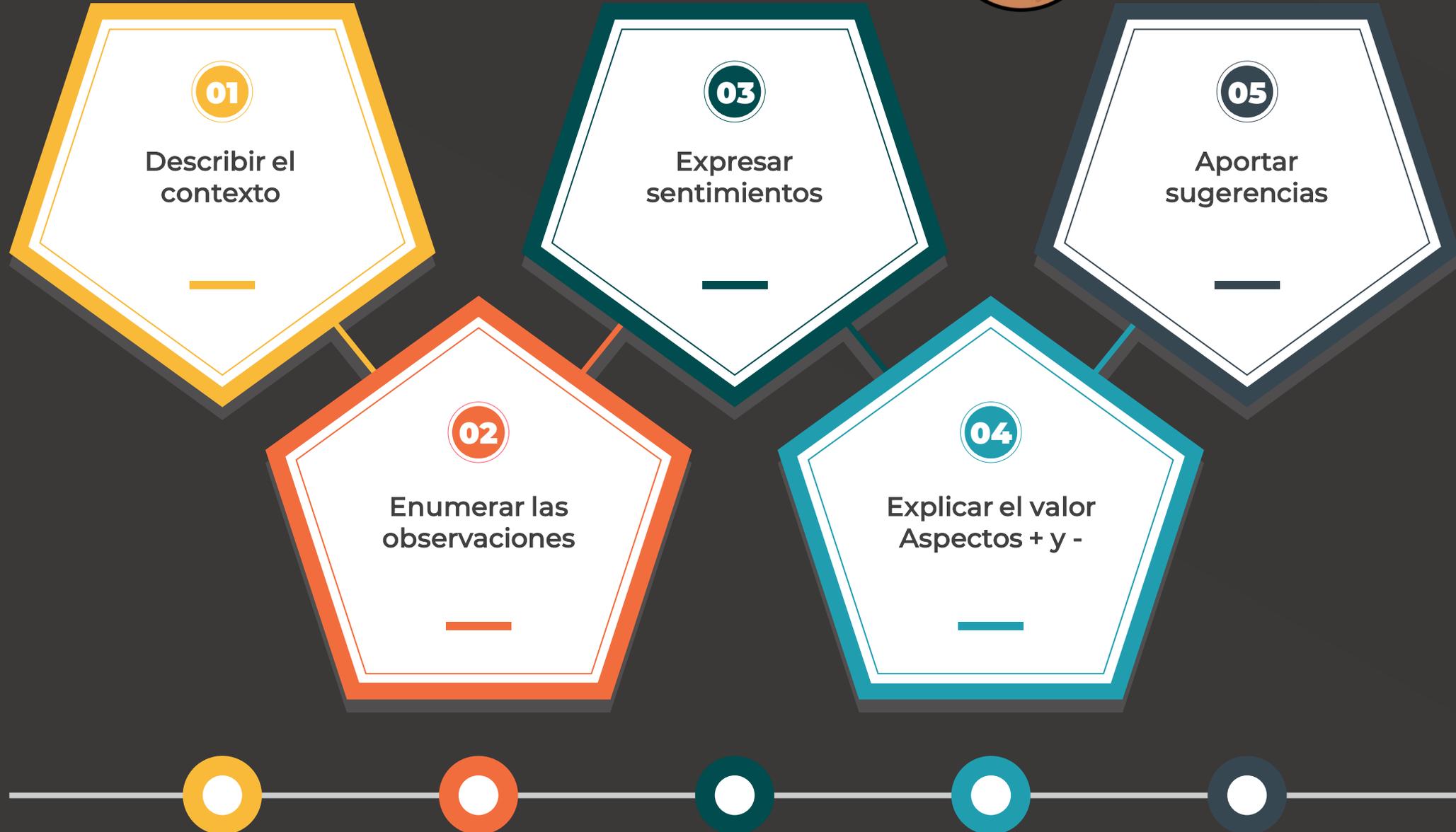
3

Indagar  
¿Qué está pasando?

4

Tomar acción  
¿Cómo mejoramos?

# MODELO FEEDBACK WRAP – Jurgen Appelo



# MODELO 5 PASOS DEL FEEDBACK / Adaptación del Wrap



# Feedback: Saber dar y recibir Feedback es una habilidad clave porque...

## Motiva a los trabajadores

Cuando se reconoce su labor y su relevancia dentro de la empresa. Los colaboradores tienen noción de lo que hacen bien y les permite enfocarse en sus fortalezas y desarrollar nuevas habilidades.

---

## Eleva el desempeño

El feedback sirve para elevar los indicadores de desempeño de colaboradores en lo individual y como equipo

---

## Se genera un ambiente positivo

Cuando el feedback es adecuado se abre un canal de confianza, fomentando un ambiente laboral positivo, en el que las personas se sienten contentas con su labor porque saben que sus tareas contribuyen a la organización

---

## Mejora el desempeño

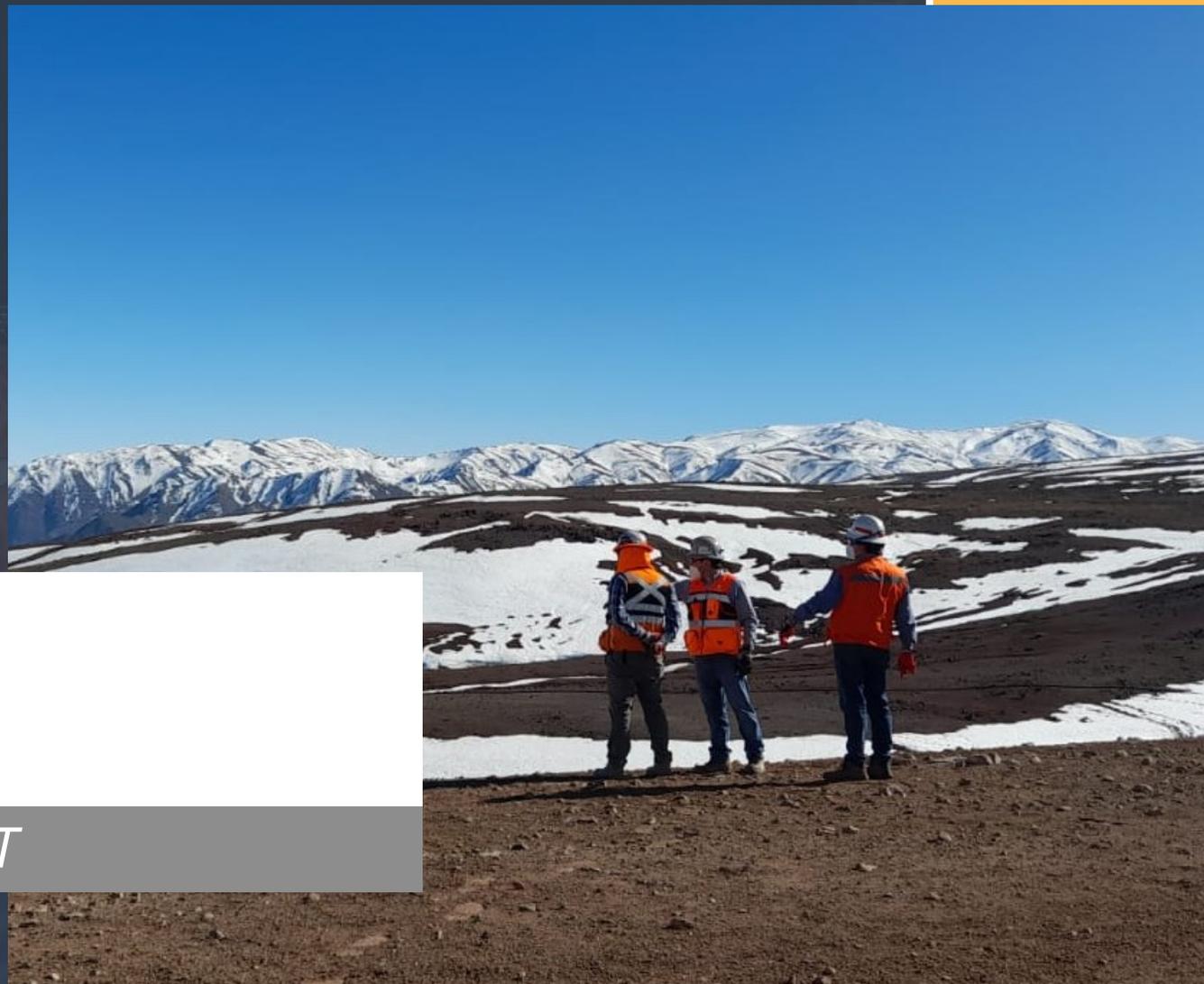
Es una herramienta efectiva para modificar comportamientos no deseados y promover las actitudes esperadas; ayuda a la persona a aprender y mejorar su desempeño

---

## Facilita el aprendizaje continuo

Recibir feedback efectivo y frecuente asegura un continuo aprendizaje y desarrollo, al enfocarse de forma efectiva en las oportunidades de mejora observadas

# BENEFICIOS



# FEEDBACK

**AGOSTO DE 2023**

*Programa Proyectos Mina – GPRO DET*