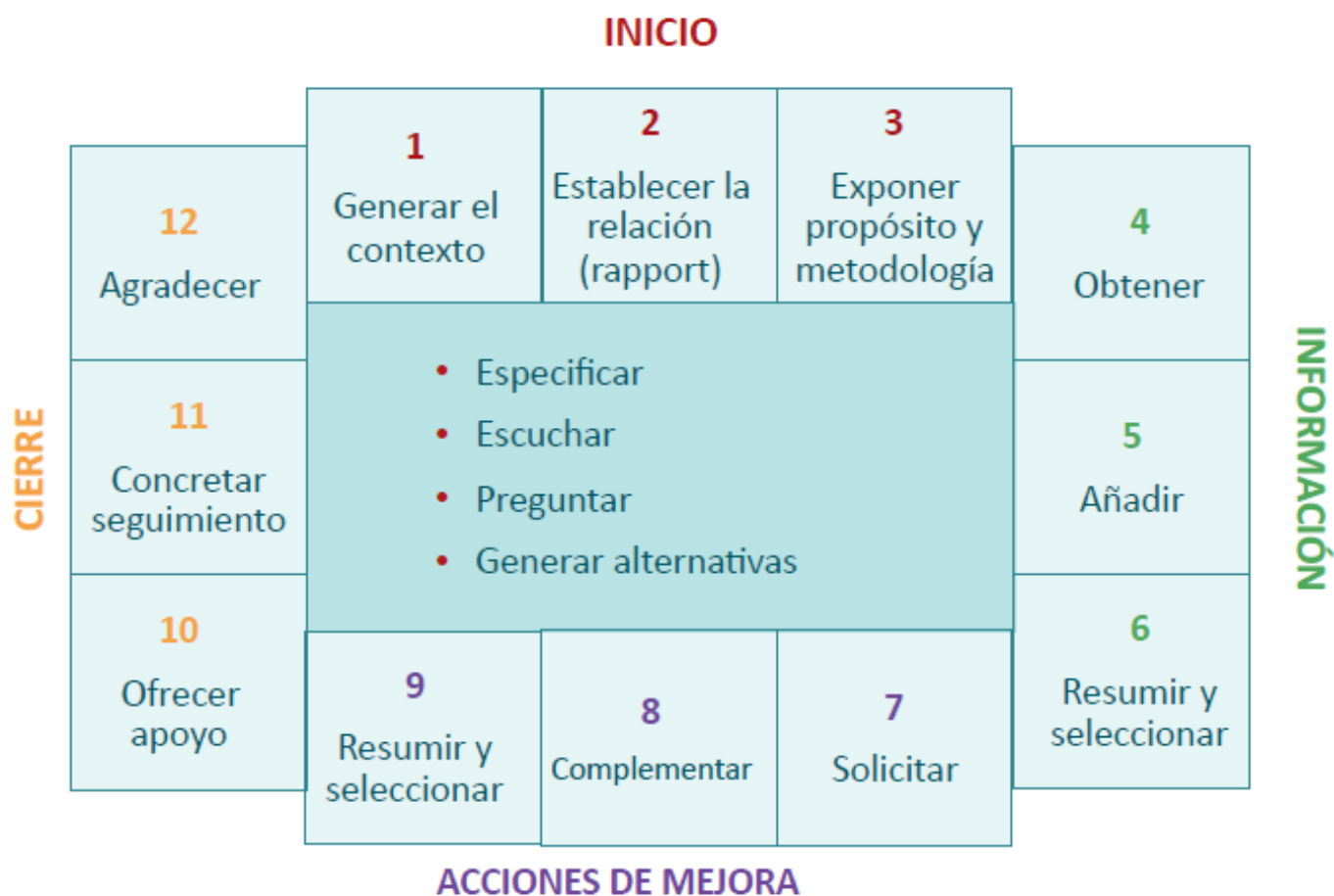


Proceso de Retroalimentación



Basado en el Modelo de Retroalimentación para Coaches Ejecutivos Estratégicos de REENCUADRE, José Merino.
Adaptación de Sandra Ortega y Paul Massieu Arvizu.

Tips y recomendaciones para retroalimentar

Propósito. Esta práctica te permitirá dar seguimiento al logro de objetivos, alinear prioridades, tener claridad en las expectativas que ambos tienen e incluso puede ayudar a definir el plan de desarrollo para tu colaborador, reconocerlo por sus logros y en general, mejorar la relación con él/ella. **Que tu interés principal sea que tu colaborador, su desempeño y la relación mejoren.**

Lenguaje y Actitud. Utiliza un lenguaje y actitud profesional, con apertura a escuchar, siempre con enfoque humano y positivo.

Previo a la sesión de retroalimentación

- Te recomendamos recopilar información y resultados que obtuvo a lo largo del periodo.
 - Toma en cuenta los compromisos que se establecieron en la retroalimentación pasada.
- Agenda con anticipación esta sesión y explícale el propósito (ver arriba).
- Puedes pedirle que previo a la sesión realice una autoevaluación de sus fortalezas, áreas de oportunidad y posibles acciones de mejora, para que la práctica sea más enriquecedora.
- Esta práctica es uno a uno (ya sea presencial o por videoconferencia) y el formato lo llenas tu como líder.
- Cada colaborador es único, con sus propias fortalezas y áreas de oportunidad (debilidades) no repitas el discurso.

Paso 1 y 2. GENERAR CONTEXTO Y ESTABLECER LA RELACIÓN (RAPPORT)

- a. Lleva a cabo este proceso en un lugar neutro y donde no existan distracciones e interrupciones.
- b. Que dure mínimo 30 minutos y máximo una hora.
- a. Siéntate no frente a él/ella y más bien a un lado.
- b. Mantén contacto visual relajado.
- c. Rompe el hielo (pregúntale sobre cómo estuvo su fin de semana, cómo está su familia o algo que tengan en común).
- d. Pídele permiso para llevar a cabo la retro....
- e. Dile que quieres crear un diálogo para entablar una comunicación de confianza, libre de juicios, distorsiones o malentendidos; y que lo que más te interesa es escucharlo.
- f. Puedes preguntarle qué necesita de ti para tener más apertura al diálogo y tener mejores resultados.

Paso 3. EXPONER PROPÓSITO Y METODOLOGÍA

- a. Explícale qué se espera del proceso: con esta práctica buscamos tener claridad sobre dónde estamos parados y a dónde queremos llegar, reconocer el esfuerzo, definir compromisos y ofrecer apoyo para lograrlo.

Paso 4. OBTENER INFORMACIÓN

- a. Ayúdalo a reflexionar de manera sincera y pregúntale:
 - ¿Cómo te has sentido en tu trabajo?
 - ¿Cuáles crees que son tus fortalezas? / ¿Qué sientes has hecho muy bien?
 - ¿Cuáles crees que son tus áreas de oportunidad? / ¿Dónde crees que estás fallando?

NOTA IMPORTANTE: Dale suficiente tiempo para hablar, no lo interrumpas y escucha de manera consciente y abierta.

Paso 5. AÑADIR INFORMACIÓN

- a. Todas esas principales fortalezas y áreas de oportunidad que no mencionó, inclúyelas tú.
- b. Utiliza la Técnica Sandwich (+ - +), menciona una fortaleza y después un área de oportunidad, luego fortaleza, etc. *Recuerda que con base a las áreas de oportunidad vas a definir las compromisos.*
- c. En los temas difíciles, sé objetivo, procura describir los hechos y no las interpretaciones u opiniones que tengas de la situación. Busca que todo lo que comentes en la sesión esté acompañado de ejemplos concretos para que no quede espacio para la duda o los malentendidos (“En la última reunión llegaste tarde y no llevaste el reporte completo” vs. “eres impuntual y no cumples lo que se te pide”).

- d. Finalmente, agradécele y reconócele por acciones específicas que vale la pena felicitarla(o) e incluso las puedes relacionar con sus fortalezas. Permítanse “celebrar las victorias” de lo que han logrado.

Paso 6 y 7. RESUME Y SELECCIONA LAS FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD

- a. Acuerden y seleccionen las principales fortalezas y áreas de oportunidad a trabajar (previamente platicadas) escoge las más significativas y de mayor impacto:
 - ¿Qué debes seguir haciendo? (fortalezas)
 - Como mínimo pongan una y como máximo pon 3, no repitas.
 - ¿Qué debes de dejar de hacer? (áreas de oportunidad)
 - Como mínimo pongan una y como máximo 3, no repitas.
 - Cada área de oportunidad que definan deberá ir acompañada de una acción de mejora.

Paso 8. PROPONER COMPROMISOS Y OFRECER APOYO

- a. Con base a las áreas de oportunidad, el colaborador propondrá compromisos.
- b. Agrega aquellas acciones de mejora/compromisos no mencionadas por el colaborador.
- c. Y pregúntale ¿Cómo te puedo ayudar? Es muy importante que también escuches lo que él/ella necesita de ti. Esta es una excelente oportunidad para que tú también recibas *feedback* valioso sobre tu desempeño como líder.
- d. Los compromisos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y concretos con fecha/tiempo de cumplimiento.
- e. Establezcan consecuencias en caso de cumplimiento y no cumplimiento.

Paso 11. CONCRETAR SEGUIMIENTO

- a. Definan cómo y cuándo se dará el seguimiento a lo pactado. De esto dependerá el impacto de la retroalimentación.

Paso 12. RECONOCER Y AGRADECER

- a. Agradece el tiempo dedicado a la retroalimentación, así como su disposición para contribuir en este proceso de mejora.
- b. Puedes también agradecer el esfuerzo y dedicación que pondrá para que lo acordado en la sesión se lleve a cabo.

Periodo (marca con una X")	Semestral I Anual	Unidad de Negocio	
----------------------------	-------------------	-------------------	--

Datos Jefe Directo		Datos Colaborador	
Nombre:		Nombre:	
Puesto:		Puesto:	

FORTALEZAS I QUÉ DEBES SEGUIR HACIENDO

Describe conductas específicas relacionadas a las fortalezas.

Ejemplo 1: Continuar con tu visión crítica de los procesos de la empresa que pueden ser objeto de mejora.

Ejemplo 2: Seguir fomentando la unidad, al generar espacios de convivencia con tu equipo.

-
-
-

RECONOCIMIENTO(S)

Se cercano y cálido con tu colaborador ¡celebren las victorias!

Ejemplo 1: Te quisiera reconocer por tu compromiso y entrega, que permitió (impacto)....

Ejemplo 2: Por haber logrado que el proyecto se cumpliera bajo los estándares requeridos, logrando así (impacto)...

-
-
-

ÁREAS DE OPORTUNIDAD I QUÉ DEBES DE DEJAR DE HACER

Describe conductas específicas relacionadas a las áreas de oportunidad.

Ejemplo 1: Verificar a detalle la información que se presenta en los reportes mensuales (atención al detalle).

Ejemplo 2: Comunicar a tu equipo de trabajo las estrategias y decisiones en tiempo y forma (bajar la información al equipo).

Por cada área de oportunidad que definan deberá ir acompañada de una acción de mejora.

-
-
-

COMPROMISOS

- Seleccionen los compromisos, deben estar relacionadas con las fortalezas/o áreas de oportunidad.
- Deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y concretas con fecha/tiempo de cumplimiento (apóyate de la metodología SMART).
- Recuérdales que te interesa saber cómo lo puedes apoyar, qué es lo que requiere de ti para lograr la acción.
- Establezcan consecuencias en caso de cumplimiento y no cumplimiento.
- Definan cómo y cuándo se dará el seguimiento a lo pactado. De esto dependerá el impacto de la retroalimentación.

Fortaleza y/o Área de Oportunidad	
¿Cuál es el compromiso en específico?	
¿Cómo te puedo ayudar? De qué manera tu como jefe inmediato vas a apoyar a tu colaborador...	
¿Cómo se va a medir? Seguimiento (reuniones, indicadores...)	
¿Cuándo se va a llevar a cabo? Establezcan una fecha de cumplimiento	

Fortaleza y/o Área de Oportunidad	
¿Cuál es el compromiso en específico?	
¿Cómo te puedo ayudar? De qué manera tu como jefe inmediato vas a apoyar a tu colaborador...	
¿Cómo se va a medir? Seguimiento (reuniones, indicadores...)	
¿Cuándo se va a llevar a cabo? Establezcan una fecha de cumplimiento	

Fortaleza y/o Área de Oportunidad	
¿Cuál es el compromiso en específico?	
¿Cómo te puedo ayudar? De qué manera tu como jefe inmediato vas a apoyar a tu colaborador...	
¿Cómo se va a medir? Seguimiento (reuniones, indicadores...)	
¿Cuándo se va a llevar a cabo? Establezcan una fecha de cumplimiento	

ACEPTACIÓN DE COMPROMISOS

JEFE DIRECTO		COLABORADOR	
NOMBRE:		NOMBRE:	
FIRMA:		FIRMA:	

Agradece el tiempo dedicado, así como su apertura y compromiso a seguir mejorando.