



Consejos para abordar tu Conversación de Desarrollo

(Responsable)

Fase 1. Preparación

1. Enfoca bien el objetivo y no te desvies

La finalidad esencial de la conversación es el desarrollo de tu colaborador/a y, por tanto, es una oportunidad para que aprenda cosas nuevas e incorpore cambios que le ayuden a hacer mejor su trabajo y crecer. Si mejoran sus resultados, mejoran los tuyos. Mantén y contagia esta perspectiva constructiva sobre el desarrollo. ¡Aprovecha la oportunidad!

2. Dale a la preparación el valor que merece el desarrollo de tu colaborador/a

Es un momento clave, la base de lo que ocurrirá después. Cuanto mejor prepares la conversación sobre el desarrollo de tu colaborador/a más eficiente será el proceso y más efectivo y beneficioso el resultado para ambos. Tómate tu tiempo, hazlo concentrado y dedicado. Es una ocasión de oro para poner en valor tu rol como desarrollador y ceder el protagonismo a la persona que diriges.

3. Sé concienzudo y busca la máxima objetividad

Evaluar requiere espíritu crítico para identificar lo que es mejorable y en qué fortalezas puede apoyarse tu colaborador/a para conseguir esta mejora. Busca también la neutralidad; disponer de evidencias para evaluar con criterios sólidos. Reflexiona sobre cada punto a evaluar y se un crítico objetivo.

4. Apóyate en ejemplos

Revisa bien las competencias a evaluar y busca situaciones concretas que hayas observado en tu colaborador/a en relación a cada una de ellas y los comportamientos que la definen. Esto te ayudará a ver con claridad qué puntos debe mantener y potenciar y cuáles hay que corregir o desarrollar desde hechos observados en lugar de percepciones. Esta será la base para dar un feedback de calidad en la entrevista.

5. Provoca la extracción de aprendizajes desde el minuto cero

Repasa los logros de tu colaborador/a y analiza cómo los consiguió y cómo contribuiste a ello. Identifica lo que salió bien y no tanto, y cómo convertirlo en aprendizaje para ambos. Con ese enfoque ya estáis en el camino, y tú, como responsable, estás siendo un referente cuando inviertes tiempo en el desarrollo de las personas de tu equipo.

6. Impulsa y acompaña su desarrollo y sus resultados

Recuerda que el objetivo es que él/ella evolucione y que tu formas parte de ese proceso. Como tal, piensa en posibles acciones efectivas que creas que pueden acercarlo/la al perfil de competencias requerido. La evaluación solo te da el punto de partida, lo realmente importante es lo que pasa luego. Consulta las diversas opciones y selecciona las que creas que facilitarán su desarrollo.

7. Hazlo fácil, hazlo por ti

Ahora si, como estás bien preparado puedes abordar la Conversación de desarrollo de forma abierta y sólida. Esto aportará fluidez al diálogo con tu colaborador/a y os permitirá poner foco en lo más relevante, que es él/ella y su desarrollo.

Fase 2. Desarrollo

1. Recuerda que esta conversación es importante para ti y para tu colaborador/a

Aunque él/ella sea el protagonista, tú eres un actor relevante en la conversación. Crea el clima adecuado para que sea una conversación abierta y sincera, dedícale el tiempo y la atención que requieren, tal como te gusta que hagan contigo. Contémtala como un espacio privilegiado en el que se habla de algo más que la tarea y lo que realmente importa es lo que va a pasar después, las acciones que le ayudarán a mejorar y crecer. Acude con ese objetivo de sacarle el mejor partido.

2. Ten muy presente el análisis que hiciste en la preparación

Con una buena reflexión previa, la conversación es más sencilla ya que se convierte en un diálogo en el cual ambos sabéis exponer y argumentar vuestro punto de vista con solidez, apoyados en ejemplos y evidencias objetivas. Desde ahí, podéis concentraros en recorrer los distintos puntos e intercambiar opinión. Revisa aquello que preparaste.

3. Comprende y acepta otras perspectivas buscando el consenso

Es posible que cada uno tenga una “mirada” distinta y eso no tiene porqué ser un problema sino un camino para enriquecer la propia perspectiva y enfocarse a la mejora. Acoge la opinión de tu colaborador/a con mente abierta y empatía y busca el consenso escuchando con atención el qué y el porqué de sus apreciaciones.

4. Visualiza la conversación en sus 3 fases

Desde esta estructura, la conversación es más efectiva y ágil, y se asegura que se traten todos los puntos evitando la dispersión. Ten en cuenta este esquema.

Introducción. Para enmarcar la conversación.

Desarrollo. Destinada a revisar juntos el análisis respectivo y compartir el enfoque de las soluciones.

Conclusión. Se trata de extraer los aprendizajes y construir el Plan de Desarrollo.

5. Ofrece un feedback de calidad a tu colaborador

Un feedback de calidad le proporciona nueva información que le ayuda a decidir sobre el interés de cambiar algo. No se trata, entonces, de estar de acuerdo, ni de hacer gran crítica para cambiar a la persona, sino de ampliar su visión acerca de lo que debe mantener porque ya lo está haciendo bien, lo que debe mejorar y cómo hacerlo. Enfoca el feedback como un regalo a la otra persona de modo que sea un real catalizador para su evolución.

6. Acompaña la concreción de su plan de desarrollo

Ayúdale a dibujar su hoja de ruta del desarrollo. Cuanto más preciso sea el plan y más concretas las acciones que acordáis, más posibilidades hay de que se cumpla. Haced un plan realista, dentro de sus posibilidades y con el objetivo de mejorar y consolidar su perfil de competencias, y, por tanto, sus logros.

7. Hazlo fácil, hazlo por ti

Ahora si, ya estáis en el camino. Él/ella tiene por delante un trabajo estimulante que va a aportarle un valor que le facilitará la obtención de resultados y, por consiguiente, la de los tuyos. Rétate a ti mismo/a como responsable para ser facilitador en ese proceso y hacer posible el PDI, hacer que ocurra y fructifique.

Fase 3. Seguimiento

1. Pon anclajes a su plan de desarrollo

Un Plan de Desarrollo necesita el compromiso de que se lleve a cabo por lo que es necesario que pactes con tu colaborador/a un buen seguimiento.

2. Concreta las metas y los hitos de seguimiento

Establece hitos específicos que te permitan controlar los avances el PDI mediante reuniones conjuntas. Ofrécele tu contribución a tu colaborador/a de modo que podáis valorar juntos el impacto de cada una de las acciones y, por tanto, los niveles de eficacia del plan.

3. Anímale a ser fiel a los plazos establecidos

Si le pones plazos y le animas a que se comprometa con ellos, el plan avanzará a buen ritmo y podrás seguir y saborear los beneficios del mismo en la mejora de tu colaborador/a.

4. Invítale a poner foco en los logros

Establece con tu colaborador/a niveles de progreso (tiempos) y de logro (metas). Estructurad juntos un sistema sencillo con el que identificar dónde está y cuáles son los obstáculos, errores u omisiones que lo están frenando, si el plan no avanza para implementar posibles tareas correctoras.

5. Comprueba el “saldo final” del PDI

Al acabar el período completo asignado al PDI, acompáñale a la hora de hacer balance de los 3 elementos clave que aseguran su éxito: eficacia, eficiencia e impacto y a realizar un cierre “formal” de PDI que os ayude a tomar consciencia del nuevo punto de partida de su perfil competencial para seguir trabajando.

6. Hazlo fácil, hazlo por ti

Ayúdale a disfrutar cada acción de desarrollo con espíritu de descubrimiento y ganas de extraer aprendizajes. También a visualizar sus avances en el PDI a través de los hitos de seguimiento. Apóyale y ten en cuenta los beneficios que obtienes tu indirectamente con su desarrollo.