

Cómo dar feedback difícil sin romper confianza

Una guía para preparar conversaciones con hechos observables, impacto claro, preguntas útiles, acuerdos y seguimiento.

Recurso educativo. No sustituye políticas internas, asesoría legal, procesos disciplinarios formales ni acompañamiento especializado.

CONTEXTO

Hay feedback que la persona recuerda por meses.

No siempre por el contenido. Muchas veces por la forma: sorpresa, juicio, tono defensivo, falta de escucha o ausencia de seguimiento.

En KLIIMA observamos que una conversación difícil no falla solamente por lo que se dice. También falla por la historia que el equipo tiene con el feedback, la confianza y la claridad del liderazgo.

Lectura responsable

Este script no diagnostica personas, no garantiza cambio de conducta y no reemplaza lineamientos internos. Ayuda a ordenar una conversación para reducir ambigüedad, defensividad y daño relacional innecesario.

ANTES DE HABLAR

Prepara el punto antes de convertirlo en juicio.

¿Qué hecho observable necesito conversar?

¿Qué impacto tuvo en el trabajo, el equipo o el resultado?

¿Qué necesito entender antes de concluir?

¿Qué acuerdo concreto espero construir?

Evita empezar desde una etiqueta

Cambiar 'eres irresponsable' por 'el reporte llegó después de la hora acordada' no suaviza el problema. Lo vuelve conversable.

La conversación necesita cuatro movimientos.

1

Hecho observable

Nombra una conducta concreta, situada en tiempo y contexto. No empieces con una conclusión sobre la persona.

2

Impacto claro

Explica qué consecuencia tuvo en el trabajo, el equipo, el cliente interno, el resultado o el seguimiento.

3

Pregunta antes de concluir

Abre espacio para entender bloqueo, dependencia, carga, falta de claridad o contexto que no estaba visible.

4

Acuerdo y seguimiento

Cierra con una acción concreta, fecha de revisión y evidencia de avance. El seguimiento evita que todo dependa de memoria.

Frases que ayudan y frases que conviene evitar.

ÚTILES

Quiero separar intención de impacto.

Ayuda a revisar la consecuencia sin asumir mala intención.

ÚTILES

Ayúdame a entender qué necesitabas para hacerlo distinto.

Abre contexto antes de cerrar la lectura.

EVITAR

Siempre haces lo mismo.

Generaliza, activa defensa y vuelve invisible el hecho concreto.

EVITAR

Tu actitud es el problema.

Etiqueta a la persona y desplaza la conversación fuera de lo observable.

Regla práctica

Si la frase no permite observar, entender o acordar, probablemente no ayuda a mejorar la conversación.

CIERRE Y SEGUIMIENTO

El feedback sin seguimiento se vuelve recuerdo, no aprendizaje.

Una conversación difícil puede terminar bien en el momento y perderse después. Por eso el cierre debe dejar un acuerdo claro, una fecha y una forma de revisar avance.

Acuerdo específico:

Responsable y fecha de revisión:

Evidencia de avance o cambio observable:

Cierre sugerido

Gracias por hablarlo. Me importa que esto mejore sin que se vuelva personal. Dejemos este acuerdo por escrito y revisamos avance en la fecha definida.

SI EL PATRÓN SE REPITE

Una conversación puede ser individual. Un patrón puede ser organizacional.

Si el feedback difícil se repite en muchos equipos, con mucha defensividad o con poca confianza para hablar, puede convenir mirar la señal con más contexto.

- KLIIIMA 360: cuando la señal está en feedback, claridad o desarrollo de liderazgo.
- KLIIIMA Team Dynamics: cuando la señal vive en la relación líder-equipo, colaboración, confianza o fricción.
- KLIIIMA Confianza Organizacional: cuando las personas evitan decir lo que realmente piensan.
- KLIIIMA Notes: cuando los acuerdos se pierden y la organización no conserva memoria de seguimiento.
- Guía de selección KLIIIMA: cuando existen varias señales y conviene priorizar qué leer primero.

KLIIIMA ayuda a identificar señales, patrones y dinámicas de trabajo antes de que se conviertan en consecuencias visibles.

Límite del recurso

Este material orienta conversaciones de trabajo. No promete resolver conflictos, cambiar conductas ni sustituir procesos internos, asesoría legal o apoyo especializado.