



# Smart feedback

## Conversaciones para el desarrollo del talento

De Jane Rodríguez del Tronco, Rosa Rodríguez del Tronco y Noemí Vico García

ISBN: 978-84-1662-479-9  
 Editorial: LID Editorial  
 Colección: Acción Empresarial  
 Edición: 1ª Edición

Idioma: Español  
 Páginas: 224  
 Encuadernación: Rústica  
 Formato: 15x22



#SmartFeedback

### La obra

Sin *feedback* nuestra imagen del mundo y de quiénes somos es única, pero muy pobre. Necesitamos de los ojos de los demás para aprender cosas nuevas, para cambiar, para crecer. De ahí la importancia de aprender no solo a darlo, sino también a recibirlo. Y es que, si no desarrollamos la capacidad de escuchar de verdad e integrar qué ven los demás sobre nuestro comportamiento, difícilmente podremos conocer qué tenemos que trabajar para mejorar e incluso qué tenemos que reforzar y potenciar.

De la importancia del *feedback*, de cómo aprender a darlo y, sobre todo, de cómo recibirlo adecuadamente surge **Smart Feedback**, un libro que recoge diferentes **metodologías** para dar el salto y **generar espacios de aprendizaje y transformación** que nos ayuden a **desplegar todo nuestro potencial** tanto en el ámbito **personal** como en el **profesional**.

*Smart Feedback* realiza un recorrido por cuestiones como el papel de la retroalimentación en el desarrollo de las organizaciones y su relación con el liderazgo. También aborda **claves y técnicas** para desarrollar una verdadera **cultura de feedback** así como las principales **habilidades** requeridas. Todo esto ilustrado a través de numerosos **ejemplos de casos reales y ejercicios prácticos** para ayudarte a desarrollar tu plan de acción personal.

Porque a través de nuestra relación con los demás formamos también nuestra identidad y evolucionamos, si quieres **aprender a sacar partido de lo que los demás te aportan** y entrenarte para **ayudar a otros en su desarrollo**, este es tu libro.

Todo esto ilustrado a través de numerosos **ejemplos de casos reales y ejercicios prácticos** para ayudarte a desarrollar tu plan de acción personal, e incluso con el **modelo de Los 6 pasos del feedback** de **The Bold Choice** desarrollado por las autoras.

## Introducción

Somos parte de muchos sistemas de relaciones a la vez. Relaciones en las que cada uno es cada uno, pero también relaciones gracias a las cuales vamos forjando nuestra personalidad, aprendemos y construimos nuestra visión del mundo. Somos en tanto estamos con los demás, e incluso somos según con quién estamos y cómo nos relacionamos.

Pensemos por un momento en cómo nos comportamos en el grupo de amigos de toda la vida, cuando estamos con nuestra familia (o con la de nuestra pareja), en la asociación deportiva de la que formamos parte o en el trabajo. ¿Qué cambia? ¿Te has parado a pensar alguna vez cómo te influye ese estar en un sistema o en otro? Es más, piénsalo un momento. Según quién te diga qué en tal o cual grupo de personas, tu reacción tampoco es la misma, como tampoco lo será según el día o el momento en el que te encuentres. ¡No lo niegues! Y si no, vuelve por un momento a tu adolescencia: que tu madre te diera un consejo determinado no tenía absolutamente nada que ver con que tu mejor amigo o amiga te dijera exactamente lo mismo ¡incluso solo 15 minutos después! ¿Cierto?



Y es que cuando hablamos de relaciones personales estamos hablando de diferentes percepciones, de experiencias e historias distintas con las que cada uno de nosotros hemos llegado hasta aquí, ahora, y que tomamos como punto de partida para relacionarnos con los demás y juzgarles. ¡Estamos rodeados de juicios y opiniones!

«¿Has visto lo mal que te queda esa camisa?». «Esa ha sido una forma fantástica de contestar a un cliente». «Creo que no te organizas bien».

¿Te suenan estas frases? Da igual el tema de que se trate, siempre hay alguien que tiene una opinión de lo que hacemos bien o de lo que hacemos mal, según su parecer. Y nosotros también la tenemos tanto de su comportamiento como del nuestro propio (el cual, por cierto, casi siempre es correcto).

Este libro surge por una causa y para un propósito determina dos. Llevamos ya muchas horas de formación y de coaching durante las cuales el *feedback* se ha convertido en el denominador común de las inquietudes de nuestros alumnos tanto en el ámbito empresarial como en el académico.

Bien sea una formación en liderazgo, en comunicación, en trabajo en equipo, en gestión de conflictos o en cualquier otro conjunto de lo que se conoce como *soft skills* o habilidades blandas, aprender a dar *feedback* sigue siendo una necesidad de desarrollo muy presente de los profesionales con los que trabajamos.

Sin embargo, este libro no se ciñe al ámbito profesional, porque todos somos parte de varios sistemas de relaciones, de conversaciones en las que aportamos nuestra forma de ver el mundo que nos influyen.

**«Una organización que avanza, que crece, que busca desplegar todo su talento, es una organización en la que el *feedback* forma parte del día a día de sus personas».**

## Citas elogiosas

«El entorno digital permite y fomenta la comunicación inmediata, global y permeable en los entornos social, institucional y empresarial. *Smart Feedback* es un libro de cabecera para aquellos líderes que quieran combinar la utilización de métodos tradicionales y probados del *feedback*, con las nuevas aproximaciones al liderazgo del talento en organizaciones enfocadas al presente y al futuro»,

**Óscar Gallego Castilla,**

GE Digital Europe Director, Presidente del Consejo de Administración de GE Digital Spain,  
Profesor de Digital en IESE, Deusto e ICADE

«*Smart Feedback* es más que una guía fundamental para líderes. Es un libro lleno de ideas y ejemplos prácticos donde las autoras han reflejado su experiencia en el coaching personal y de equipos. Después de haber trabajado durante años con ellas en el entrenamiento de habilidades de liderazgo, esperaba algo bueno; tras haberlo leído, tengo que decir que es aún mejor. A lo largo de la lectura sientes que las autoras empatizan con lo que se vive en situaciones cotidianas, presentando herramientas clave para abrir el camino a una comunicación eficiente»,

**Mónica Andrés,**

SVP Business Unit Asia de Yara International

«Este excelente libro nos entrena en la difícil habilidad de dar y recibir *feedback*, ayudándonos a transformar muchas conversaciones difíciles en conversaciones de aprendizaje y crecimiento»,

**Luis Galindo,**

Conferenciante y escritor

«Si alguien podía hablar de *feedback* con honestidad es este equipo de mujeres, por su solidez emocional, su cohesión y su gran respeto a la verdad. El *feedback* implica un compromiso con la escucha activa que se refleja en este libro, donde la faceta finalizadora de sus autoras, Jane, Rosa y Noemí, hace que todas las piezas de esta poderosa herramienta encajen a la perfección. Una obra rematada y que, por n, invita al uso del *feedback*»,

**Yolanda Mediano Lorenci,**

Directora Corporativa de Recursos Humanos de Parques Reunidos

«Siempre asociamos el *feedback* a algo que no se ha hecho bien, a algo que se necesita mejorar y, sobre todo, a algo que a la persona que lo recibe no le va a gustar o se sentirá incómodo. Nada más lejos de la realidad. El *feedback* te permite asentar el pilar de tu desarrollo futuro, tanto a nivel personal, como profesional. Las organizaciones que tienen un ADN donde la cultura de *feedback* es fuerte, tanto el formal como el informal, son las que se diferencian en la actualidad con el mejor talento. Con #smartfeedback, Noemí, Jane y Rosa nos dan las claves para poder interiorizar esa cultura y, sobre todo, saber DAR y RECIBIR *feedback*»,

**José Luis Risco,**

Human Resources Director Spain de EY

«Trabajamos desde el IDDI con Jane en programas a medida para empresas desde hace años, porque sentimos que nos representa en muchas cosas: en la aproximación humana hacia los profesionales, y en el convencimiento de que desde el desarrollo de empresas ágiles, sostenibles y centradas en la persona se puede construir un mundo mejor. Jane está siendo para el IDDI y para la Universidad Francisco de Vitoria una gran compañera de camino, y este trabajo que ahora presenta con Rosa y Noemí, *Smart Feedback*, es una prueba más de su preocupación por colocar a la persona en el centro de la organización. Lo hacen desde la gran oportunidad que nos da siempre a todos la entrevista de desarrollo, donde entrevistador y entrevistado construyen un encuentro que les permite poner sobre la mesa sus expectativas, conectándoles con lo genuinamente humano; pues las expectativas nos hablan de autenticidad, de vulnerabilidad y de anhelos. Os invitamos a sumergiros en el trabajo de estas profesionales del desarrollo del talento colaboradoras del IDDI para acercaros vosotros también a esta importante herramienta»,

**Natalia Márquez,**

Directora del IDDI Instituto de Desarrollo Directivo Integral de la Universidad Francisco de Vitoria

«En un entorno económico y empresarial como el actual, caracterizado por la búsqueda de la eficiencia, el impacto de las nuevas tecnologías, la globalización y cambios socioeconómicos importantes, un libro sobre un activo inmaterial como el talento en la empresa tiene todo el sentido, y además es necesario»,

**Ignacio Temiño Aguirre,**

Profesor Doctor de Universidad y Escuelas de Negocio

«Hablar de *feedback* es hablar de aprendizaje, conocimiento, actitud, crecimiento, expectativa... Todos tenemos la obligación profesional de crecer y hacer crecer a los que nos rodean, con el objetivo de convertirnos, juntos, en mejores personas que hagamos un mundo mejor. Por este libro se empieza...»,

**Belén Arcones,**

Directora General de Institución Académica IMF

«Desde una perspectiva internacional, pero bajada a la realidad empresarial de España, Jane, Rosa y Noemí nos proponen un interesante e innovador relato sobre cómo aprender a dar y recibir *feedback*; y, sobre todo, cómo desarrollar una cultura de *feedback* en las empresas. Un libro muy recomendable para todo manager y emprendedor que quiera ensalzar sus dotes de liderazgo, aprendiendo no sólo a dar *feedback* de forma constructiva para mejorar la motivación y el desempeño de sus equipos, sino también a tener la valentía y la apertura mental necesaria para recibir *feedback* de sus colaboradores, de sus pares o de sus superiores, y a actuar sobre ello para seguir desarrollándose como profesional»,

**Marco Basile,**

Director Comercial para España y Portugal de Johnson & Johnson

«Una de las principales razones por las que las personas se van de las empresas es porque no se llevan bien con sus jefes. Por eso, saber cómo dar y recibir *feedback* es una habilidad esencial para un liderazgo efectivo, y debe formar parte de un proceso estratégico dentro de las organizaciones. Este libro, desde un enfoque muy práctico, ayuda a desarrollar una de las habilidades clave del liderazgo en las organizaciones del siglo XXI»,

**Custodia Cabanas,**

Profesora y Directora del área de Comportamiento Organizativo y Recursos Humanos de IE University



**Jane Rodríguez del Tronco** es consultora en Desarrollo de Talento, conferenciante y formadora, experta en liderazgo y marca personal. *Coach* ejecutivo y de equipos por ICF. Socia Directora de The Bold Choice, cuenta con una amplia experiencia en el mundo de la empresa. Profesora del IE y de la Universidad Francisco de Vitoria, entre otras instituciones académicas.

**Rosa Rodríguez del Tronco** es psicóloga, consultora de Recursos Humanos, formadora en habilidades y conferenciante, especialista en desarrollo competencial e inteligencia emocional. *Coach senior* por AECOP, es Socia Directora de Grupo Dictea y Dictea Desarrollo de Talento. Profesora y colaboradora de Cámara Sevilla y la Universidad Francisco de Vitoria.

**Noemí Vico García** es consultora en Desarrollo de Talento, especialista en nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje. *Coach* ejecutivo por ICF, cuenta con una larga trayectoria en el ámbito de la formación. Subdirectora de The Bold Choice. Profesora colaboradora de la Universidad Francisco de Vitoria, además imparte clase de manera habitual en IMF Business School.

## Índice

Prólogo de Santiago Vázquez

Introducción

### 1 *Feedback*. Potenciando el talento a través del *feedback*

1. ¿Y esto del *feedback* qué es?
2. Dimensiones, tipos y formatos de *feedback*
3. Organizaciones que aprenden y crecen
4. ¿Qué necesitamos para promover una cultura de *feedback*?
5. Liderazgo y *feedback*
6. Ideas a destacar

### 2 Auto liderazgo ¿Cómo recibir *feedback*?

1. Claves para recibir *feedback*
2. *Feedback* para el cambio
3. Impacto emocional
4. Autogestión emocional
5. Impacto de nuestras creencias
6. Ideas a destacar

### 3 *Feedback* para el desarrollo de otros. ¿Cómo dar *feedback*?

1. El concepto de *feedforward*

2. Presencia, intención y preparación
3. Reglas para dar *feedback*
4. Distinción entre hechos y opiniones
5. *Feedback* para el crecimiento
6. Los seis pasos del *feedback*
7. Ideas a destacar.

### 4 *Feedback*. Aprendiendo habilidades para dar y recibir

1. Empatía
2. Escucha activa
3. Asertividad
4. Adaptabilidad
5. Saber preguntar
6. Ideas a destacar

### 5 *Feedback* ¿Y ahora qué? Cuaderno de ejercicios para diseñar tu plan de acción personal (PAP)

Del *feedback* nos cuentan  
Te lo contamos en vídeo

Epílogo  
Bibliografía



Para más información:

[laura.diez@lideditorial.com](mailto:laura.diez@lideditorial.com) • [beatriz.raso@lideditorial.com](mailto:beatriz.raso@lideditorial.com) • 91 372 90 03