

Feedback en un proceso de formación: Recomendaciones sobre cómo dar una retroalimentación en procesos de formación o aprendizaje

El objetivo del presente documento es recomendar cómo realizar una retroalimentación durante los procesos de formación. Este documento es una herramienta de apoyo que se ajusta de acuerdo las necesidades y contexto del proceso. Está basada en la experiencia adquirida en diversos procesos de formación utilizando Deporte con Principios.

¿Qué es una retroalimentación?

Es un término técnico de la teoría del control que se adaptó a la vida cotidiana. Significa entregar información clara y específica que se ha pedido o que se ofrece con la única intención de ayudar al individuo o grupo que la recibe a mejorar, crecer o avanzar. Es necesario distinguirla de la “opinión” y de la “enseñanza”. Estos términos suelen confundirse y sin embargo son muy diferentes en cuanto a su objetivo e intención.

- **Opinión** es un proceso espontáneo de respuesta que se da dependiendo del contexto en el cual se esté hablando. Por tratarse de una percepción personal ofrecida, no es necesariamente válida ni ha sido solicitada.
- **Enseñanza** es un proceso de interacción en el cual los actores no están a la misma altura y uno de ellos imparte al otro sus conocimientos. En la retroalimentación, las circunstancias no son siempre esas.

Una **retroalimentación** tiene la intención de aportar en el proceso de crecimiento y aprendizaje del otro. En ella priman la libertad y el deseo de mejoramiento de un comportamiento específico de la persona que la recibe.

- En el contexto del aprendizaje uno debe reconocerse en proceso de mejora. Para que sea bien recibida, una retroalimentación debe dirigirse específicamente hacia un comportamiento o actitud, pero no a la persona. Ella debe demostrar la intención que las dos partes tienen de seguir aprendiendo.
- El modo de ofrecerla una vez se ha pedido es reconocer primero los logros que la persona ha tenido, y luego entregar las consideraciones de lo que se ha visto, se considera o se piensa desde el punto de vista personal. En ella no se puede desconocer ni dejar de validar los procesos y resultados del otro. Finalmente, es un proceso de mejora sobre lo construido.
- En la retroalimentación es necesario ser preciso, hablar con hechos concretos y evitar usar diminutivos o aumentativos. No es algo personal sino algo enfocado en los hechos del asunto a que se refiere.

- No es un consejo, es una visión de la situación y por lo tanto siempre incluye un aspecto subjetivo. Se trata de entregar información y perspectivas, dependiendo de la situación. En algunos casos se trata de un proceso de enseñanza-aprendizaje. Es importante tomar esa información con la responsabilidad de mejorar.

¿Para qué dar retroalimentación?

Para responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué puedo ver que está funcionando bien?
- ¿Qué puedo ver que le está faltando al otro para alcanzar su objetivo?
- ¿Qué relación quiero desarrollar con esa persona?
- Cuando termine la reunión de retroalimentación, ¿qué quiero que pase?

¿Cuándo hacer una retroalimentación?

- Cuando tenga humildad, capacidad de observación, precisión, detalle y pueda huir de la generalización.
- Para que su interlocutor comprenda e internalice la retroalimentación y para que sea efectiva, ella debe ser **sincera, específica, equitativa, positiva, centrada en el por qué y en lo que hay que mejorar.**
- La retroalimentación hace diferencia entre las conductas y la personalidad. No es lo mismo decir “Tu puesto de trabajo está desordenado” que afirmar “Eres un desordenado”.
- Es necesario preservar la privacidad de quien recibe la retroalimentación, de modo que hay que escoger muy bien el momento y el lugar para hacerla.
- Escuchar es esencial y no hacer intromisiones.
- Preguntas clave:
 - ¿Qué puede usted hacer para mejorar su desempeño?
 - ¿Qué puedo hacer yo para apoyarlo?
- No puede ser un ataque: “Me parece que si te presentaras más sonriente, todo estaría mejor para ti” es una retroalimentación aceptable, pero no lo es “Quizá deberías sonreír, porque tu cara me parece triste”.
- Debe construir un espacio de confianza y aportar frases positivas que favorezcan al ambiente, sin dejar de utilizar un lenguaje directo.
- No se trata de ser “dulce” y evitar retratar la realidad observada. Mantenga su postura.
- No hay una retroalimentación 100% objetiva. Siempre habrá algo subjetivo en ella; por lo tanto, no es la verdad absoluta. Sin embargo, le ayudará a orientar sus procesos.
- Intente iniciarla con frases que afirmen que se trata de un punto de vista: “considero por lo que he visto...”, “pienso que...”, “desde mi punto de vista...”, “en mi experiencia...” o “en mi opinión...”



¿Cómo recibir una retroalimentación?

- Lo que el otro le cuenta es la visión del otro. Dele la importancia que se merece, pero no exagere ni lo ignore.
- Si frecuentemente recibe las mismas retroalimentaciones de diferentes personas ¡algo está pasando!
- Lo que uno hace con la información que recibe es su responsabilidad.
- La retroalimentación que le hacen es un regalo: esté de acuerdo con ella o no, agrádeczcalo y pregúntese qué aprenderá con eso.