



feedback

open feedback culture

NEWSLETTER

Septiembre 2025

Feedback que conecta: liderar con inteligencia emocional

Dar feedback es una parte fundamental del liderazgo. Si se hace bien, impulsa el crecimiento, la confianza y el rendimiento. Si se hace mal, puede dañar la moral y las relaciones. En los entornos laborales actuales, tan dinámicos y centrados en las personas, la inteligencia emocional (IE) se ha convertido en una habilidad fundamental para salvar esa brecha. La forma en que se transmite el feedback puede influir significativamente en el compromiso y la motivación de los empleados. Los líderes que aplican la inteligencia emocional, es decir, la capacidad de conectar con los demás a nivel humano mientras los guían con claridad y cuidado, son mucho más propensos a fomentar el crecimiento, la confianza y el compromiso duradero.

¿Qué es la inteligencia emocional?

Daniel Goleman, pionero en este campo, define la inteligencia emocional como la capacidad de reconocer, comprender y gestionar nuestras propias emociones, así como las emociones de los demás. Su marco incluye cinco componentes clave: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales (Goleman, 1995). Los cinco son esenciales a la hora de ofrecer comentarios constructivos y centrados en las personas.

Por qué el feedback fracasa si falta la IE

La retroalimentación dada sin sensibilidad emocional puede percibirse fácilmente como una crítica. El psicólogo Marshall Rosenberg, constata en su obra sobre la comunicación no violenta (2003), que la comunicación que carece de empatía a menudo desencadena una actitud defensiva y bloquea la voluntad de cambiar. Por el contrario, el feedback que se basa en la comprensión y el respeto, crea apertura y colaboración.



Potencia tu crecimiento y libera todo el potencial de tu organización

La cultura de feedback abierto (OFC) dota a los no expertos de habilidades para utilizar las herramientas de feedback de una forma eficaz y creativa, haciéndolas más accesibles. Dirigido a directivos y empleados de pymes, también beneficia a formadores, coaches y estudiantes. Como nuevo concepto, sus herramientas fomentan la comunicación abierta y apoyan el crecimiento y el compromiso de la organización.





Habilidades clave de inteligencia emocional para dar feedback

Autoconciencia

Antes de dar feedback, los líderes emocionalmente inteligentes se toman un instante para reflexionar: ¿Cuál es mi estado emocional? ¿Estoy frustrado, apurado o calmado? El feedback dado en un momento de tensión a menudo causa más daño que bien.

Empatía

Goleman destaca la empatía como la piedra angular del liderazgo eficaz. Comprender cómo se puede sentir la otra persona al escuchar el feedback que le damos, ayuda a formular el mensaje de una manera más reflexiva y comprensiva. Brené Brown también destaca la importancia de la empatía para generar confianza y seguridad psicológica en el trabajo (Dare to Lead, 2018).

Claridad sin enjuiciar

El feedback debe ser claro, pero sin valoraciones. En lugar de decir «No estás comprometido con el equipo», un enfoque más emocionalmente inteligente podría ser «He notado que has faltado a algunas reuniones recientemente, ¿podemos hablar de lo que ha pasado?».

Controlando la forma de transmitir el mensaje

El tono, el momento y el contexto son importantes. Lo ideal es dar feedback en privado, en un momento en que el empleado esté receptivo y no se sienta abrumado. Como escribe Susan Scott en *Fierce Conversations* (2002), «la conversación es la relación». La forma de hablar es tan importante como lo que se dice.



Fomentar el diálogo bidireccional

El feedback emocionalmente inteligente no es un monólogo, sino una conversación. Invitar al empleado a expresar su punto de vista. Preguntas como «¿Cómo viviste esa situación?» o «¿Qué apoyo te sería útil para seguir adelante?» muestran respeto e invitan a la responsabilidad.

El impacto del feedback emocionalmente inteligente

Cuando los líderes integran la inteligencia emocional en su estilo de dar feedback, crean una cultura en la que el feedback no se teme, sino que se acoge con agrado. Esto fomenta el aprendizaje continuo, la responsabilidad y la seguridad psicológica, factores esenciales para los equipos de alto rendimiento, como se señala en el Proyecto Aristóteles de Google.

En resumen, el feedback es una de las herramientas más poderosas que tienen los líderes. Si se utiliza sin inteligencia emocional, puede comprometer la confianza. Si se utiliza con ella, se convierte en un catalizador para el crecimiento. Como dice Goleman, «la inteligencia emocional no es lo contrario de la inteligencia; no es el triunfo del corazón sobre la cabeza, es la intersección única de ambos».



Dar feedback en equipos multigeneracionales: un reto cada vez mayor

Dar feedback nunca ha sido fácil, y hoy en día es aún más complejo en los entornos laborales con diversas generaciones. Cuatro generaciones —los baby boomers, la generación X, los millennials y la generación Z— trabajan ahora codo con codo, cada una con expectativas diferentes en cuanto al feedback. Esta diversidad enriquece a los equipos, pero también conlleva el riesgo de malentendidos si los líderes ignoran estas diferencias.

Un artículo del INSEAD (diciembre de 2023) destaca que suponer que el feedback funciona de la misma manera para todos es el mayor error. Los baby boomers prefieren las evaluaciones formales, la generación X valora la claridad, los millennials quieren un reconocimiento frecuente y la generación Z espera intercambios continuos, rápidos y multidireccionales. Las investigaciones también muestran que las diferencias de edad entre los directivos y los empleados crean tensión, especialmente cuando los directivos más jóvenes dirigen a personal de más edad.

El Financial Times (mayo de 2024) informa de que solo el 6 % de las organizaciones cree que los líderes están preparados para la gestión multigeneracional. Entre los retos se encuentran las diferentes opiniones sobre la tecnología y la comunicación; por ejemplo, los emojis pueden parecer poco profesionales para los trabajadores de más edad, mientras que las reuniones largas frustran a los más jóvenes. Para salvar las diferencias, las empresas están adoptando talleres intergeneracionales y mentorías inversas, lo que ayuda a fomentar el entendimiento y la colaboración.

Los expertos coinciden en que no existe una fórmula única. La clave está en establecer normas claras para dar feedback, preguntar directamente por las preferencias y convertir el feedback en una práctica habitual. Un feedback eficaz entre generaciones requiere sensibilidad y escucha activa, pero conduce a una mayor confianza, retención y rendimiento organizativo. Reconocer las diferencias generacionales es el primer paso para crear equipos cohesionados y preparados para el futuro.





feedback

open feedback culture



Entrevista con Laura Krause, formadora en Obelisk

Laura, ¿por qué Obelisk dijo «sí» a este proyecto?

No solo queremos desarrollar cursos de formación, también queremos saber qué es lo que realmente funciona. Este proyecto nos brinda la oportunidad de compartir nuestra experiencia y, al mismo tiempo, aprender de otros países. Es inspirador ver cómo España, Portugal y Polonia abordan la cultura del feedback. A veces identificas muchas cosas, otras veces te das cuenta de que la cultura marca una gran diferencia. Eso también mejora nuestro propio trabajo.

Llevas ya un tiempo trabajando en el proyecto. ¿Cómo empezó todo?

El primer paso fue una reunión inicial virtual. Así conocimos a todos los socios y parte de su experiencia: España en el ámbito de las páginas web, Portugal en el de las evaluaciones y Polonia en el de las soluciones de aprendizaje electrónico. A continuación, se llevó a cabo una investigación documental: cada país exploró la bibliografía sobre feedback y seguridad psicológica. Basándonos en eso, elaboramos un cuestionario que ayuda a las organizaciones a hacerse una idea inicial: ¿qué solidez tiene nuestra cultura de feedback y cómo podemos contribuir a ella nosotros mismos? El resultado fue un informe con recomendaciones.

Obelisk asumió un papel protagonista desde el principio. ¿Cómo fue eso?

Así es. Desarrollamos un seminario web sobre cómo aprenden las personas y redactamos una guía con las habilidades esenciales en este ámbito, basada en los métodos de enseñanza de Karin de Galan. De esta manera, los formadores internos o los directivos disponen inmediatamente de una base sólida para empezar a trabajar con el material. Después, impartimos un programa de formación de formadores de dos días de duración.

Erasmus+ es el programa europeo que financia proyectos internacionales sobre aprendizaje e inclusión. Conecta a organizaciones para compartir conocimientos y desarrollar juntos nuevos cursos de formación. Para Obelisk, este es un paso lógico: con más de 20 años de experiencia en habilidades sociales, aportamos nuestra experiencia en feedback, resiliencia y seguridad psicológica. «La cultura de la retroalimentación es diferente en cada país», afirma la formadora Laura Krause. «Eso es lo que la hace tan fascinante. Con socios de España, Portugal y Polonia, buscamos definiciones comunes y aprovechamos las fortalezas de cada uno».



<https://www.feedbackculture.eu/>



@openfdbkculture



¿Y cómo fue ese curso de dos días?

Fue intenso, pero también muy enriquecedor. Durante un día y medio, profundizamos en cómo diseñar la formación en habilidades, cómo redactar ejemplos sólidos y cómo formular instrucciones claras. No solo proporcionamos conocimientos a nuestros socios del proyecto, sino también herramientas tangibles: guiones, ejercicios y listas de verificación.

¿Qué podemos esperar en la siguiente fase?

«En los próximos meses, pasaremos a una fase de pruebas. En España, volveremos a organizar una sesión presencial de formación de formadores, esta vez centrada en orientar las revisiones por pares y proporcionar comentarios sobre los materiales de formación. Ese proceso consta de tres medias jornadas. Desde Obelisk, seguiremos proporcionando el marco de contenido principal para garantizar la coherencia y la calidad. Ya se siente que estamos creando algo verdaderamente sostenible con este proyecto».

Del crecimiento personal al éxito empresarial: OPEN FEEDBACK CULTURE lleva la cultura del feedback al corazón de las pymes

El proyecto europeo OPEN FEEDBACK avanza con paso firme en su misión de proporcionar a las pequeñas y medianas empresas los conocimientos y el saber hacer necesarios para establecer una cultura de feedback que empodere a sus empleados, promueva el aprendizaje continuo y refuerce la resiliencia organizativa. Basado en el enfoque de la mentalidad de crecimiento, este proyecto tiene como objetivo crear entornos de trabajo psicológicamente seguros, en los que dar y recibir feedback sea un proceso natural y enriquecedor.

La primera reunión presencial del consorcio tuvo lugar recientemente en la ciudad de Poznan (Polonia). Durante esta reunión, los socios debatieron acerca del cuestionario de autoevaluación diseñado para ayudar a las empresas a explorar las condiciones internas necesarias para implementar una cultura de feedback abierto. Este cuestionario se encuentra actualmente en fase de validación y se pondrá a prueba en diferentes organizaciones en las próximas semanas.

Además, se llevó a cabo una formación intensiva de un día y medio, con un enfoque eminentemente práctico, en la que los socios aprendieron a diseñar formaciones eficaces adaptadas a las necesidades reales de las empresas.

Esta formación permitirá transferir los conocimientos adquiridos a los diferentes contextos regionales, facilitando la implementación de esta cultura transformadora en los respectivos países.

OPEN FEEDBACK CULTURE se posiciona así como una herramienta clave para apoyar a los directivos de las pymes, no solo en la mejora de la comunicación interna, sino también en la optimización de la energía mental de sus equipos y en la construcción de organizaciones resilientes y orientadas al éxito.

