El primer mes de reuniones individuales

Diez preguntas para mandos nuevos, y qué hacer con las respuestas

Una guía de Aina Ferrús, coach de liderazgo y carrera

Antes de empezar

Tus primeras reuniones individuales marcan cómo serán todas las demás. Si la primera es un parte de situación, todas lo serán. Si la primera es una conversación de verdad, tu equipo aprende que puede contarte los problemas a tiempo.

Reserva treinta minutos con cada persona del equipo en tus dos primeras semanas. El mismo día cada semana si puedes, y no anules nunca la primera.

Empieza con algo así: «Quiero entender cómo trabajas y qué necesitas de mí. Te voy a hacer muchas preguntas y voy a tomar notas. Nada de esto va a ir a una evaluación». Y luego cumple la promesa.

Las diez preguntas

1 ¿A qué dedicas la mayor parte de la semana?

POR QUÉ FUNCIONA

Descubres cuál es el trabajo de verdad, que casi nunca coincide con la descripción del puesto.

QUÉ ESCUCHAR

Las tareas de las que habla con ganas y las que menciona con un suspiro.

---

2 ¿Qué no debería cambiar bajo ningún concepto?

POR QUÉ FUNCIONA

Le dice a la gente que no llegas a deshacerlo todo y te enseña qué valora.

QUÉ ESCUCHAR

Rutinas, herramientas o costumbres que está protegiendo.

---

3 ¿Qué es lo que más te frustra ahora mismo del trabajo?

POR QUÉ FUNCIONA

Es más fácil sacar un problema cuando te lo han preguntado directamente.

QUÉ ESCUCHAR

Si la frustración es algo que puedes arreglar este mes.

---

4 ¿Cómo prefieres recibir feedback?

POR QUÉ FUNCIONA

Hay quien lo quiere en el momento, quien lo quiere por escrito y quien nunca delante de otros.

QUÉ ESCUCHAR

Malas experiencias pasadas. Te dicen qué evitar.

---

5 ¿Qué hacía tu anterior jefe que te ayudaba?

POR QUÉ FUNCIONA

Obtienes una descripción de una buena jefatura escrita por tu propio equipo.

QUÉ ESCUCHAR

Comportamientos concretos que puedes copiar.

---

6 ¿Y qué no te ayudaba?

POR QUÉ FUNCIONA

Justo después de la pregunta anterior, cuesta menos contestarla.

QUÉ ESCUCHAR

Si tú tienes la misma costumbre.

---

7 ¿Dónde te gustaría estar dentro de dos años?

POR QUÉ FUNCIONA

Demuestra que te importa algo más que este trimestre.

QUÉ ESCUCHAR

«No lo sé» es una respuesta válida. Vuelve a preguntarlo dentro de tres meses.

---

8 ¿Qué sabes tú que yo debería saber?

POR QUÉ FUNCIONA

Todo equipo tiene conocimiento que no está escrito en ninguna parte.

QUÉ ESCUCHAR

Nombres, historia y riesgos.

---

9 ¿Cómo sabré que lo estás pasando mal?

POR QUÉ FUNCIONA

Cada persona da la señal a su manera. Hay quien se calla y hay quien se llena de tareas.

QUÉ ESCUCHAR

Su propia descripción de sus señales de alarma.

---

10 ¿Qué debería preguntarte la próxima vez?

POR QUÉ FUNCIONA

Le cede parte del orden del día y te da por dónde empezar la semana siguiente.

QUÉ ESCUCHAR

Lo que elija. Apúntalo y pregúntalo.

Una página para tus notas

Usa una página por persona. Rellénala en la hora siguiente a la reunión, mientras recuerdas las palabras exactas que usó.

Nombre y fecha

A qué dedica la semana

No cambiar

Frustraciones, y cuáles puedo arreglar

Feedback: cómo lo prefiere

Dentro de dos años

Señales de alarma

Preguntar la próxima vez

La quinta semana

Lee todas tus notas juntas. Busca los problemas que ha mencionado más de una persona. Son tus primeras prioridades, y tu equipo ya te ha dicho cuáles son.

Arregla una cosa pequeña que alguien haya mencionado y díselo. Nada genera confianza en un mando nuevo tan rápido.

Mantén las reuniones individuales. A partir de ahora, deja que cada persona traiga el primer tema.

Si quieres ayuda con tu primer año como mando, la primera llamada es gratuita.

hola@ainaferrus.example