



El reforzamiento (reinforcement) es el último bloque del Modelo ADKAR® de Prosci®, un modelo simple pero efectivo para el cambio individual compuesto por cinco bloques para crear el cambio:



Es una tendencia humana natural el regresar a lo que ya sabemos, el volver al territorio conocido. De hecho, hoy en día existen nuevas investigaciones sobre cómo funciona el cerebro que sugieren que no solo es una tendencia natural sino una tendencia fisiológica. Mientras que hacer un cambio es difícil, mantener un cambio puede ser aún más difícil. Es por esto que el reforzamiento (reinforcement) es un componente crítico para un cambio exitoso. Abarca los mecanismos y enfoques para que la nueva forma de hacer las cosas se mantenga en su lugar.

TOMÁNDOSE EL TIEMPO PARA EL REFORZAMIENTO (REINFORCEMENT)

Desde el punto de vista de Gestión del Cambio, una de las razones por las que el reforzamiento (reinforcement) puede resultar difícil, es que una vez que se termina un cambio, a menudo ya estamos avanzando hacia el próximo cambio. Reconozca este hecho y la tendencia a simplemente "seguir adelante" una vez que el cambio se implementa y construya los mecanismos necesarios para reforzar el cambio.



Se requiere un esfuerzo concertado y tiempo para asegurarse de que un cambio se mantenga. Dados los escasos recursos y la saturación del cambio que enfrentan muchas organizaciones, los esfuerzos de reforzamiento (reinforcement) a menudo se quedan cortos. Siendo este el último bloque de un cambio exitoso, el enfoque en el reforzamiento (reinforcement) debe permanecer fuerte para que los cambios se mantengan y los resultados esperados se entreguen. Solo sabemos que un cambio fue exitoso cuando se da un paso atrás y observamos que los colaboradores realmente están haciendo su trabajo de manera diferente.

CREACIÓN DEL REFORZAMIENTO (REINFORCEMENT)

El reforzamiento (reinforcement) exitoso puede requerir:

- ◆ Celebración de éxitos tempranos
- ◆ Premios y reconocimientos
- ◆ Retroalimentación
- ◆ Acciones correctivas
- ◆ Medición de desempeño visible
- ◆ Mecanismos de rendición de cuentas

Desafíos potenciales y factores de resistencia

- ◆ Recompensas no significativas o no asociadas con el logro
- ◆ Ausencia de reforzamiento (reinforcement) cuando se alcanzan logros
- ◆ Consecuencias negativas, incluida la presión de los compañeros hacia el comportamiento deseado
- ◆ Incentivos que se oponen directamente al cambio

Tácticas para fomentar el reforzamiento (reinforcement)

- ◆ Tableros de desempeño públicamente visibles que muestren positivamente el cumplimiento de un nuevo proceso
- ◆ Retroalimentación de los supervisores de forma directa a los colaboradores, incluyendo decir "Gracias"
- ◆ Reconocimiento visible por los patrocinadores de alto nivel
- ◆ Celebraciones con los colaboradores desde los primeros logros
- ◆ Sistemas de compensación y evaluación de desempeño diseñados para apoyar el cambio

La mayoría de las organizaciones hacen una inversión significativa para ayudar a las personas a crear consciencia (awareness), deseo (desire), conocimiento (knowledge) y habilidad (ability) para realizar un cambio con éxito. Pero sin comprender y planear de manera proactiva cómo reforzar un cambio después de que haya ocurrido, se corre el riesgo de que esta inversión se desperdicie y no se logren por completo los resultados esperados del cambio.

www.facultagroup.com

📍 **MÉXICO**
Insurgentes Sur 402-586, Col. Del Valle, Ciudad de México, México.

CHILE
Marchant Pereira 901-150, Providencia, Santiago de Chile.

ESPAÑA
Avenida de Brasil 6 ,1ra Planta, C.P. 28020, Madrid, España.

✉ contacto@facultagroup.com

