

# LA INCENTIVACIÓN Y MOTIVACIÓN DE LAS PERSONAS

## LA MOTIVACIÓN E INCENTIVACIÓN MEDIANTE ACTIVIDADES COLECTIVAS Y DE “AIRE LIBRE”

MORELLCONSULTOR.ES es una compañía especializada en **Consultoría** y **Formación** para Empresas de Servicios del sector de Tecnologías de la Información y los Departamentos de TI de las Grandes empresas españolas, a las que ofrece:

- asesoramiento en procesos corporativos, buscando la sinergia entre las partes
- mejora de sus capacidades comerciales y gerenciales
- **soluciones para la Gestión de Personas, Motivación, Cultura empresarial, y evolución profesional.**

A través de estas páginas, MORELLCONSULTOR.ES expone sus técnicas originales para fomentar la motivación, la incentivación, el espíritu de grupo y el trabajo en equipo, basadas en la experiencia de sus consultores como participantes en actividades deportivas de grupo, que les han sido de suma utilidad en sus anteriores trabajos y que hoy aplican a sus Clientes, de manera personalizada y específica para cada situación y objetivo.



A lo largo de los años, los consultores de MORELLCONSULTOR.ES han desarrollado una buena práctica, fruto de la aplicación de sus habilidades personales a las distintas dificultades que han afrontado en su evolución profesional. Esta combinación -habilidades personales- / -dificultades profesionales-, matizada por la actividad cotidiana propia de los puestos directivos, es la que ha dado origen a la actual oferta de servicios de “**Consultoría en Gestión de Personas**” de MORELLCONSULTOR.ES, que presentamos a continuación.

La principal particularidad de los servicios –SOLUCIONES– que presentamos es la “inmersión”: preparación de ambientes de ocio cuidadosamente elegidos para que afloren situaciones que se dan en el negocio cotidiano, que se complementan con conferencias y técnicas de análisis, realizados por especialistas reputados.

## LA DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Las empresas con alto porcentaje de renovación, como por ejemplo las que han tenido un rápido crecimiento o las que mantienen una fuerte rotación de sus plantillas, principalmente por incorporación de jóvenes colaboradores, suelen tener dificultades para transmitir sus señas de identidad y sus principales valores, así como para lograr que sus colaboradores retengan el proyecto empresarial, componentes básicos de la “*cultura de empresa*”.

Adicionalmente, la proliferación de empresas subcontratistas con su personal permanentemente desplazado en sus clientes genera una doble confusión: en las personas sobre su sentido de pertenencia y en las empresas sobre su identidad, lo que obliga a unos y otros a definir y reforzar sus valores.

## LAS PERSONAS SON LA CLAVE

Los estudiantes adolecen de un notorio desconocimiento del mundo laboral y profesional. Las enseñanzas sobre esta materia impartidas en la Universidad se alejan completamente de la realidad y las opiniones expresadas en los blogs y foros denotan, cuando menos una discordancia entre las inquietudes de los jóvenes y los intereses y valores que conforman el proyecto empresarial de las Empresas que los acogen.

Con estas premisas, aún es más difícil identificar las personas clave sobre las que basar la transmisión de la cadena de decisiones que permita el buen funcionamiento cotidiano de la compañía y su desarrollo: es decir, los “*mandos intermedios*”.

## LA DESMOTIVACIÓN

Las consecuencias de estos factores clave provocan efectos nefastos de muy lenta y difícil corrección con un reflejo inmediato e importante en la cuenta de resultados, muy sensible a los movimientos de personal, así como una pérdida de la comunicación, tan imprescindible en los trabajos cooperativos o de equipo que resultan muy perjudicados.

Nuestra experiencia demuestra que, a pesar de ser los factores económicos los más esgrimidos por los colaboradores como razón del cambio, no son los que inducen a una persona a buscar un nuevo empleo. Además, una vez tomada la decisión de cambio, toda la política de recursos humanos de la anterior empresa pasa a ser despreciada frente a las expectativas imaginadas en el futuro trabajo, incluso llegando a aceptar paradójicamente, salarios inferiores a cambio de nuevas perspectivas.

Por tanto, los verdaderos factores que impulsan a cambiar de empresa hay que encontrarlos en la falta de definición y de identidad del proyecto empresarial.

## LA SOLUCIÓN

Para solucionar este tipo de problemas proponemos nuestra aportación, basada en la experiencia y en la aplicación de un conjunto de sencillas acciones tendentes a provocar una dinámica positiva, todas ellas de “sentido común” y “cuidando los detalles”; pues esos detalles son especialmente percibidos por los colaboradores, particularmente si ya están sensibilizados por alguna situación de alerta previa.

El refuerzo de la identidad de la empresa se ha de hacer de manera que los colaboradores participen, “se sientan Empresa”, identificados con sus valores y compartiendo futuro y carrera profesional, integrados en el crecimiento de la Compañía y por consiguiente, de ellos mismos.



Preventivamente, estar preocupado y en estado de alerta permanente ante cualquier variación del clima laboral, denota un interés que es captado por los colaboradores, contribuyendo a la creación de la “espiral virtuosa”

Preconizamos afrontar los problemas abiertamente, provocando un cambio de actitud basado en pasos cortos pero sencillos y que contengan **mensajes asociados** fáciles de entender por todos y cada uno de los colaboradores, sin largas explicaciones que puedan inducir a errores de interpretación. Es la suma de acciones la que integra el plan de cambio y los colaboradores lo perciben e interiorizan de forma gradual obteniendo sus propias conclusiones.

Estas acciones pueden ser de distintos tipos: declarativos, de formación, de comunicación.

Las acciones formativas y correctivas han de apoyarse en actividades “extraescolares”:

Eventos participativos y constructivos, de aire libre y/o de tiempo libre, como nexo de unión entre las personas y el programa de actuación. Estos eventos tienden a fomentar el sentido de pertenencia, de grupo, de equipo

Particularización al caso: cada empresa y cada situación es distinta y nuestro conocimiento de las distintas actividades nos permite organizar eventos completamente adecuados a los objetivos deseados, interviniendo sobre variables de difícil personalización en las actividades clásicas de Outdoor Training existentes en el mercado. Sin entrar excesivamente en detalle, a título de ejemplo, consideramos, entre otras, las siguientes posibilidades:

- equiparar miembros del mismo grupo y distinto nivel jerárquico
- crear situaciones de competitividad entre equipos de diferentes grupos
- crear equipos con miembros de distintos grupos mezclados
- incorporar familiares y amigos

## CONOCIMIENTO

Nuestra experiencia no se ha adquirido en la consultoría a clientes, sino que proviene del conocimiento empírico de “situaciones ya vividas”, algunas veces con fracaso y otras con éxito. El posterior estudio y análisis de estas situaciones nos ha permitido aprender y seleccionar el mejor conjunto de herramientas y de especialistas.

Capacitación: junto a nuestros profesionales, expertos en las áreas técnicas, intervienen monitores adiestrados en los eventos que propugnamos y en su aplicación para este propósito.

Trabajamos creando equipos mixtos Consultor-Cliente, para obtener resultados rápidamente, en perfecta sintonía con las necesidades reales y con compromisos compartidos por los participantes.



Adicionalmente, contamos con todos los medios logísticos necesarios para llevar a feliz término los Planes, Programas y Eventos que diseñamos. Con todas las garantías y seguridades necesarias.

Nuestra oferta de servicios, basada en las ideas precedentes, está presentada en forma de SOLUCIONES, diseñadas para resolver problemas sin añadir preocupaciones. Es por ello que se incluye toda la infraestructura (agencias de viajes, agencias de conferenciantes, consultores especializados, catering, etc...) en el mismo contrato y bajo nuestra responsabilidad.

## SOLUCIONES:

Estudio previo de Identidad Corporativa  
Diagnóstico de Clima Laboral  
Ayuda en la definición del Proyecto empresarial  
Diseño y puesta en marcha de la “**Academia de la Compañía**”:  
Factores de Identidad  
Proyecto empresarial  
Habilidades personales  
Expresión oral y escrita  
Comunicación y Relación interpersonal  
Técnicas de Gestión  
Técnicas de Negociación  
Técnicas de Dirección

Diseño de planes de actuación en Recursos Humanos:  
Selección  
Bienvenida  
Promoción  
Fomento del trabajo en equipo  
Mejora de la comunicación interpersonal

Análisis de las Bases de Datos de Recursos Humanos:  
Cuadros de mando  
Business Intelligence sobre RRHH

Ayuda en la identificación y promoción de mandos intermedios y directivos

Creación y dinamización del “**Club de Empleados**”

Programas de motivación:

De colaboradores de base  
De mandos intermedios  
De directivos

Programas de fidelización de colaboradores

Eventos de inmersión de grupos:

En actividades de aire libre  
En actividades de tiempo libre  
En actividades constructivas





## **EL SECTOR DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN (IT)**

Una particularidad de nuestra oferta es el sector Tecnológico, al que hemos dedicado nuestra anterior experiencia profesional.

Lo anteriormente dicho resulta de mayor importancia en este sector, que atraviesa una crisis de absoluta desmotivación, de muy compleja formulación y de más difícil solución.

El primer síntoma es el movimiento del mercado laboral, que enfrenta a las Compañías a altos porcentajes de rotación de sus plantillas y a contrataciones con salarios crecientes, que incrementan los salarios promedio, desmotivando al personal fiel y estable, y penalizando el capítulo de Personal de la Cuenta de Resultados, del orden del 70% del total de Gastos.

La generalización del problema y la proliferación de empresas de bajo perfil y sin un proyecto empresarial claro, han provocado una fuerte reacción en cadena de imprevisibles consecuencias.

El ahorro de costes derivado de una buena política en esta materia es particularmente significativo en el sector IT: Por ejemplo: en una empresa de ingeniería con una plantilla de 300 colaboradores, conseguir disminuir un 1% el índice de rotación anual supone incrementar los resultados en un 1% aproximadamente, considerando solamente los costes de sustitución y solapamiento, sin contar la descapitalización de conocimientos y la pérdida de confianza del Cliente, derivada de la pérdida del capital humano.

La tendencia actual de contratar técnicos debutantes y bajar el nivel y experiencia de los colaboradores se vuelve en contra a medio plazo: Las organizaciones certificadas con nivel CMMI superior a 3, exigen métricas de gestión de recursos humanos elevadas, aplicando fuertes penalizaciones en sus Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA).

Obligatoriamente, la solución pasa por una política de fomentar el sentido de pertenencia, mantener a los mejores y no basar la motivación en el mero incremento salarial, sino en gestionar, valorar y orientar adecuadamente las capacidades de las personas, integrándolas en planes de carrera y haciéndolas partícipes de las dificultades y de los éxitos, con una comunicación clara y veraz.

Recomendamos originalidad en los planteamientos como factor clave de identidad; así como prudencia en las actuaciones para no agravar la situación.

Además de las soluciones ya expuestas, proponemos para este sector otras más específicas:

- Diseño y preparación de fuentes de nueva contratación
- Planes de autopromoción
- Fomento de la comunicación y colaboración ínter empresas
- Fomento de la cooperación entre filiales y regiones
- Planes de carrera
- Planes de incentivación de personal técnico
- Planes de reciclaje a nuevas tecnologías
- Actividades de refuerzo de la Identidad Corporativa
- Actividades de colaboración inter-empresas
- Actividades especiales para multinacionales y holdings

## ¿CÓMO SE APLICAN NUESTRAS SOLUCIONES?

Además de la posibilidad de contratar de forma independiente cualquiera de los estudios e intervenciones específicas de nuestro amplio catálogo, proponemos la formulación de una receta específica para cada caso particular. Esta receta requiere de un trabajo previo de consultoría y diagnóstico.

Otra posibilidad es la aplicación de alguno de nuestros Kits de servicios preformulados, consistente en un conjunto de servicios combinados y de frecuente demanda. Estos servicios se prestan de forma individualizada y dedicada a una compañía, por lo que se precisa de un número mínimo de asistentes.

Finalmente, ofrecemos la posibilidad de participar en actividades intra-empresas que tienen un campo de aplicación muy concreto, y que permiten reforzar las dinámicas de grupo y de relaciones interpersonales.

Nuestros servicios se desglosan según su naturaleza:

- Servicios de Consultoría
- Servicios de Formación
- Servicios de Aprendizaje
- Servicios de Outdoor-Training
- Servicios de Tutela y entrenamiento



Nuestros Kits Preformulados son los siguientes:

- Identidad corporativa
- Dinámica de grupos
- Liderazgo
- Mandos Intermedios
- Club de Empleados
- Academia de Compañía



Nuestras actividades inter-empresas o intra-grupos programadas:

- Descenso en piragua por el Alto Tajo
- Construcción de una cabaña-refugio en la Serranía de Cuenca



### ¿QUIÉN PUEDE PRACTICAR ESTAS ACTIVIDADES?

Nuestra formación está preparada para disfrutar participando en múltiples niveles y para todo tipo de personas, edades y constituciones.

Las actividades se han diseñado para que puedan participar todos los componentes de un equipo, incluso con sus familias, siendo aptas para todas las edades.

Los eventos incluyen actividades culturales, recreativas, de coordinación y otras que no requieren grandes esfuerzos físicos.

Se han elegido cuidadosamente las actividades para centrar la atención del colectivo, y son presentadas en un ambiente de reconocimiento individual que fomenta la participación.

## CURRÍCULUM VITAE DE HERMENEGILDO MORELL FUENTES “GILDO”

Nace en Madrid en Noviembre de 1953 (54 años de edad, de momento)

Estudia Bachillerato en el Instituto Ramiro de Maeztu de Madrid, Informática en la Escuela de Ingeniería de Minas de la **Universidad Politécnica** de Madrid y el master de Análisis y Diseño de Sistemas Informáticos de **The National Computing Centre**, dirigido por **Joaquín Lucio-Villegas Lantero**, su mentor y amigo.

Hace estudios complementarios de programación y diseño en los fabricantes de ordenadores de la época: **IBM, Univac, NCR, Burroughs, DEC, Honeywell-Bull, Kienzle, Philips, Nixdorf**, y de estadística e investigación operativa en la **Universidad Complutense** y en la **Politécnica** de Madrid.

Comienza a trabajar de programador en 1972 en el **Centro de Cálculo de la Escuela de Minas**, donde permanece siete años hasta llegar a dirigir el Departamento de Desarrollo de Software, con treinta personas a su cargo. Simultáneamente imparte clases de Informática en el departamento de **Arqueología de la Universidad Autónoma de Madrid**, y colabora en el **Instituto de Genética Humana del CSIC**, ayudando a los investigadores en los cálculos matemáticos y estadísticos de sus tesis doctorales.

En 1980 se incorpora como Director Técnico en la empresa de Ingeniería Informática de nueva creación **ECL (Estudios y Consejos Lógicos, S.A)**, filial de la empresa francesa del mismo nombre (**Etudes, Conseil Logiciel, S.A.**), en la que permanece 25 años, 23 de ellos como Director General y 20 como Consejero Delegado.

Durante este tiempo, y bajo su Dirección, la empresa cambia ocho veces de grupo propietario y consecuentemente de nombre: **ECL, Sysmark, CTI, Soleri, Debis, T-Systems, Sopra Group**; arrancando de cero en 1980 y llegando en 2005 como Sopra Group a los 500 colaboradores. En los ocho cambios de accionariado ha revalidado sus cargos y sus compromisos con el proyecto empresarial sin participar en el capital.

En 2005, y tras haber concluido con éxito la compra para **Sopra Group** de la empresa **PROFit**, cierra el mejor ejercicio de la historia de la Compañía y decide abandonar voluntariamente el proyecto **Sopra PROFit**, comenzando desde cero una actividad de consultor independiente.

Desde 1970 practica deportes de grupo no competitivos ni relacionados con pelotas: Es monitor de la Escuela Castellana de Espeleología, buceador deportivo de 1ª categoría por la Dirección de Marina Mercante, buceador ACUC-Advanced y buceador Nitrox IANTD. Practica también el piragüismo en aguas bravas, montañismo, y otras actividades de aire libre. En estos 36 años de actividad ha evolucionado de la expedición de punta en el grupo STD a la práctica recreativa en el grupo Bathynellidae. Desconoce si ha batido algún récord y carece de trofeos, copas y medallas.

En 1976 y para liberarse del estrés producido por el trabajo intensivo, comenzó a desarrollar habilidades manuales y constructivas: Hoy es Maestro carpintero, ebanista, luthier, fontanero y electricista; Oficial de albañilería, cerrajería, y mecánica; y Aprendiz de Tornero mecánico. Sigue aprendiendo y sin estrés, dedicando media jornada (12 horas diarias) a su empresa.

[gildo@morellconsultor.es](mailto:gildo@morellconsultor.es)

