

Nuevos ingredientes de motivación ajenos al sueldo

La retribución ya no es el principal factor de retención. El tiempo libre se impone al sueldo e incluso a los ascensos, pero otros factores avanzan y se consideran casi como imprescindibles para el compromiso.

Tino Fernández. Madrid

Con el sueldo no basta. El salario, más que una motivación, se considera ya un básico... Y ahora es el tiempo libre, y la autogestión de éste, uno de los factores que incentivan la motivación, por encima de la retribución o los ascensos.

Es bien sabido eso de que la motivación extra que proporciona un aumento de sueldo dura pocos meses, y que a partir de unos ingresos anuales de 67.000 euros no hay mayores consecuencias en términos de felicidad...

Quizá por eso el tiempo libre se convierte en moneda común en aquellas organizaciones que desean recompensar a sus profesionales de manera diferente y efectiva, siempre que el entorno laboral sea cada vez más flexible y huya del *presentismo*. Lo que realmente no motiva son ciertas organizaciones que permiten la falta de productividad y que llevan a que prosperen (por sueldo o promoción) aquellos que se empeñan en quedarse hasta el final. La presencia no tiene que ver con la profesionalidad.

Pero se necesita mucho más: Jesús Vega, experto en recursos humanos, sugiere que la nueva economía y todo lo que tiene que ver con una cierta mentalidad *start up* "ofrece nuevas propuestas que son contrarias a las de las empresas jerárquicas y autoritarias que sólo ofrecen dinero a cambio de tiempo". Vega cree que la estrategia de las empresas que deciden poner por delante a la persona es la que funciona realmente cuando se da valor a un puesto o a una opción profesional. Y esto va mucho más allá del salario.

Surgen así otros factores o se le da un nuevo valor a cuestiones que antes pasaban más desapercibidas y hoy resultan casi fundamentales cuando se trata de decidir que nos quedamos en una empresa o más aún, que somos felices en ese trabajo.

José María Gasalla, profesor de Deusto Business School, añade a todo esto el factor *jefe*. Ya se sabe que las personas no se van de las em-



Las nuevas oportunidades y participar en proyectos innovadores son elementos de motivación muy poderosos.

presas sino de sus mandos, así que el superior es un factor definitivo para el enganche, y resulta crítico para tomar la decisión de abandonar la compañía. Depende de si confía en ti y lo demuestra; de si te pone retos; de que te ayude a desarrollarte profesionalmente; que sea un verdadero líder, preocupado no sólo de su desempeño, sino también de motivarte. Un jefe que influye pero no manda; un generador de espacios emocionales en los que puedes liberar tu talento.

● Innovación y marca personal

Gasalla se refiere al hecho de que "hay gente a quien le gusta lo nuevo, la creatividad y

que su empresa le permita experimentar". Poder hacerlo es un factor de motivación que implica novedad.

También se refiere a la posibilidad de capitalizar la propia marca, incluso trabajando en una gran compañía. Hoy, alinear la marca de empleador con la marca personal es un factor claro de enganche.

● Promoción, productividad y eficacia

Un número creciente de profesionales, valoran la intolerancia a la mediocridad de sus compañías. El compromiso se logra en aquellos entornos laborales en los que se evita la promoción del incompetente, ya que al buen profesional le cautiva la cultura corporativa

que combate a los parásitos emocionales, que son aquellos que encuentran una forma de vivir tranquilos, sin trabajar, esforzándose en agradar a sus jefes, aparentando estar en el lugar y en el momento preciso, con habilidad para esquivar tareas y funciones delicadas y expuestas.

Las personas con alto desempeño lo son en organizaciones menos jerárquicas que favorecen la creatividad y la asunción de riesgos.

● El valor de la verdadera flexibilidad

Gasalla considera que una clave importante gira en torno a la conciliación. Se valora la flexibilidad por parte del empleador. Aunque la verda-

dera motivación se da cuando se entiende la realidad de un nuevo escenario laboral, que implica exigencias de tiempo y dedicación nunca vistas, y que requiere asimismo de una gestión específica por parte de cada uno que poco tiene que ver con los presupuestos tradicionales de conciliación que son habituales en muchas empresas. Frente al equilibrio entre ambas facetas, hay quien habla de la necesidad de integración, porque es evidente que la disponibilidad de 24 horas y la injerencia de las compañías en la esfera privada va en aumento.

● Mi actividad cotidiana es enriquecedora

Motivan las nuevas oportunidades de trabajo y el hecho de poder participar en proyectos innovadores. Es una forma de recompensar a los empleados y de conseguir que se sientan diferentes, otorgándoles nuevas responsabilidades y enriqueciendo su actividad habitual.

Suben enteros las recompensas intrínsecas, que son las que nos damos a nosotros mismos, del tipo "siento que estoy aprendiendo"; "formo parte de un grupo exclusivo"; "soy útil en la organización, y me siento reconocido".

Grupo Antolin invierte 2,5 millones en un centro de FP Dual

Félix García. Madrid

La multinacional burgalesa de componentes de automoción, Grupo Antolin, inauguró la semana pasada un centro de Formación Profesional Dual en Burgos. La compañía ha invertido 2,5 millones de euros en las instalaciones que ocupan 1.300 metros cuadrados y en las que se podrán formar hasta 50 alumnos por curso.

Los jóvenes desempleados a los que va dirigido el programa tendrán un contrato que permite alternar la actividad laboral en la empresa con una formación especializada en automatización y robótica complementada con la enseñanza de idiomas.

Este sería el segundo centro de FP Dual impulsado por Grupo Antolin que ya cuenta con uno en Alemania, donde está fuertemente implantado este sistema educativo.

Seat, VW y Renault al frente

El sector de la automoción es uno de los principales impulsores de la Formación Profesional Dual. Seat en su planta de Martorell (Barcelona) imparte cursos de dos años de Mantenimiento Electromecánico, Electromecánica de vehículos y de Mecanizado desde 2012. Hay 160 estudiantes en la Escuela de Aprendices de Seat, y para el curso que viene ofertará 74 plazas.

VW Navarra también cuenta con FP Dual desde 2012. Aquí ya se han graduado 79 alumnos, de los que 70 trabajan en la planta. En la quinta promoción hay 23 alumnos. Además, ofrece el Máster en Dirección de Producción junto a la Escuela de Ingenieros de la Universidad de Navarra y participa en el Máster SAP de la Cámara de Comercio.

Por otra parte, *Renault Experience* es el programa de la marca francesa de FP Dual. Comenzó en 2013 y recibe cada año a 70 alumnos de último curso de FP orientados a oficios estratégicos dentro del automóvil: chapistas, maticeros o retocadores. Los alumnos reciben formación por la mañana en sus centros respectivos y por las tardes completan su formación teórico-práctica durante 660 horas en las tres plantas de Renault en Castilla y León.

Quedarse a pesar de todo lo malo...

Incluso si no has encontrado factores de motivación que te animen a quedarte puedes dar una oportunidad a tu compañía:

● Es posible que aún no hayas conseguido visualizar tu futuro profesional para que éste resulte retador e ilusionante. Plantéate si la profesión que has escogido

tiene futuro o va a desaparecer o si eres realmente bueno en lo tuyo.

● Debes olvidarte de la obsesión por el puesto ideal, por la empresa perfecta. La frustración llega si te obsesionas por un paraíso profesional irreal.

● Tu empresa tiene un

nombre, y pertenecer a ella puede influir positivamente en tu reputación. Te da currículum, y quizá sea bueno aguantar.

● Tocar fondo en el trabajo que aborreces puede llevar a una reflexión muy productiva que te impulse a barajar opciones incluso dentro de tu compañía.