

## El Viaje del E.R.O.E. en Telecinco

### Rendimiento, satisfacción, bienestar y liderazgo



Los diversos retos que tiene en estos momentos por delante Telecinco, tales como la transición a la televisión digital y la entrada de nuevas cadenas, con los cambios que todo ello supone en la estructura del sector y del negocio audiovisual, han supuesto una reflexión sobre la necesidad de preparar a su equipo humano para todo ello.

Fue precisamente en ese momento cuando conocimos a Luis Expósito, director de la división de RRHH y Servicios que nos contó todos estos retos y las necesidades que planteaban en la organización, fundamentalmente en la estructura de mandos intermedios. Había una necesidad de mejorar la capacidad de liderazgo y dirección de personas de estos mandos para potenciar la capacidad de la organización de transformar los objetivos y estrategias en resultados, así como para cohesionarla y alinearla entorno al reto de cambios muy importantes; todo ello para dar continuidad al liderazgo que ha tenido Telecinco en su sector en los últimos años.

Ya desde el principio nuestros planteamientos y propuesta de valor encontraron una gran sintonía con los de Luis, en concreto en lo relativo a la potencia que da al desarrollo de habilidades el trabajo en el ámbito del desarrollo personal, y también en la necesidad de ayudar al colectivo de mandos intermedios, que es el que más presión soporta dentro de cualquier organización, a desarrollar su capacidad de rendimiento, satisfacción y bienestar. Con ello se incide directamente en la mejora de su productividad y satisfacción en el trabajo, pero también en el clima laboral y en la potencia de la organización para conseguir los objetivos que se propone, por el gran impacto que los mandos tienen sobre el clima y sus equipos.

En base a todo ello, le ofrecimos a Luis realizar El Viaje del E.R.O.E. dentro del contexto de la necesidad del cliente.

Una vez tuvimos la luz verde de Telecinco y para hacernos una composición de lugar más precisa que nos ayudase a personalizar y adecuar el programa a la realidad del cliente, mantuvimos varias reuniones con diversos responsables del departamento de RRHH y con algunos mandos intermedios para conocer más en detalle la organización, la cultura y el negocio; fruto de todo ello se estructuró El Viaje del E.R.O.E. para los mandos intermedios de Telecinco, cuyo objetivo ha sido ayudar a estos profesionales a desarrollar su capacidad personal de rendimiento, satisfacción y bienestar, así como un estilo de dirección potenciador del despliegue de toda la capacidad de sus colaboradores y de la satisfacción de estos.

El programa, que está planteado como un proceso de desarrollo, quedó estructurado en un taller residencial de tres días más dos encuentros de una mañana a lo largo

*Con ello se incide directamente en la mejora de su productividad y satisfacción en el trabajo, pero también en el clima laboral y en la potencia de la organización (...)*

(...) “enviamos ejecutivos y han regresado e.r.o.e.s”, con una mayor conciencia sobre la importancia de la energía y el equilibrio personal para el ejercicio de su función (...)

de dos meses. Esta estructura posibilita el acompañamiento en el desarrollo y el coaching de las dificultades propias del mismo, así como el alto impacto de una inmersión total durante tres días.

El programa es un viaje en el sentido de que dibuja un mapa sobre el que cada participante transita y realiza un camino de reflexión, aprendizaje y desarrollo, con el objetivo de avanzar hacia ese Estado de Rendimiento Óptimo Ejecutivo (E.R.O.E.); ayudando con ello a los mandos a estar en condiciones de responder mejor a las altas demandas de su trabajo y del reto que tienen por delante, a liderar más eficazmente a sus equipos, a sentir más satisfacción y bienestar personales y a generarlos en sus colaboradores.

El despliegue se realizó durante seis meses a lo largo de los cuales fueron pasando por el programa en grupos de 12 personas todo el colectivo de mandos intermedios del grupo Gestevisión Telecinco.

Los intensivos tuvieron lugar en un entorno de naturaleza que nos permitió realizar actividades outdoor complementarias que enriquecieron la experiencia.

Ya a lo largo de los meses en los que se fue desplegando el programa se empezaron a ver los resultados. No sólo es el feedback que recibimos por parte del departamento de RRHH, sino nuestra propia constatación en las reuniones de seguimiento. Importantes cambios de actitudes, mejoras significativas en la atmósfera de algunos equipos, estados de ánimo más positivos, más energía, más capacidad de vivir la presión sin generar estrés, ... Y todo ello dentro de un espíritu nuevo que se ha creado en la organización, el espíritu de los EROE's.

Los siguientes comentarios de Luis y de un participante muestran esta realidad:

*“...Porque para poder dirigir a un equipo de trabajo lo fundamental es empezar por saber dirigir nuestras propias vidas. Para afrontar las exigencias y los retos laborales hay que estar preparados física e intelectualmente y nosotros parecía que lo habíamos olvidado. Al redescubrir una escala de valores, al admitir regalarnos momentos de relajación para poder rendir más, estábamos encontrando la clave para resultar más competitivos y, por tanto, hacer más competitivo nuestro equipo de trabajo...”*

Carlos Junyent -director de programas- en un artículo que escribe en la revista interna de Tele 5 sobre *El Viaje del E.R.O.E.*

*“En RR.HH. estamos muy satisfechos, “enviamos ejecutivos y han regresado e.r.o.e.s”, con una mayor conciencia sobre la importancia de la energía y el equilibrio personal para el ejercicio de su función, así como un enfoque más estimulante y original en la relación con sus colaboradores. Los participantes en estas Jornadas han sido unánimes en la positiva valoración de las mismas, tanto en sus contenidos como en la impartición, recomendando la asistencia al programa de sus compañeros.”*

Luis Expósito  
Director de RRHH

En la actualidad, El Viaje del E.R.O.E. se ha convertido en un programa clásico dentro de Telecinco, por el que van pasando todas las personas que se van incorporando a la estructura de mandos.

En palabras de Alicia Zamora –responsable de formación-:

*“El Viaje del E.R.O.E. ha significado un antes y un después en esta casa”.*

Al igual que con los mandos, el Viaje del E.R.O.E. es aplicable a otros colectivos cuyo rendimiento es clave para la organización -comerciales, consultores, ingenieros de proyecto, etc.- para ayudarles a situarse en ese estado E.R.O.E. que potencie su capacidad de rendimiento, bienestar y satisfacción. Al trabajo en esta área se

puede unir el desarrollo de una habilidad propia del puesto, como ha ocurrido con los mandos intermedios de Telecinco con la habilidad de dirección de personas.

Los dos principios directores del *Viaje del E.R.O.E. para los mandos intermedios* de Telecinco son:

- 1.- El núcleo del rendimiento reside en el estado de la persona.

Desde un estado de bienestar, vitalidad, satisfacción, ánimo positivo y motivación, se despliegan todas las capacidades y competencias de la persona y, si ésta es mando de equipo, desde ese estado actuará de catalizador para que se desplieguen las del propio equipo.

- 2.- El estilo de dirección es el factor clave para dirigir y liderar equipos.

Según un reciente estudio del profesor de Harvard David McClelland:

*“Los resultados de los equipos o unidades organizacionales están fuertemente influidos por el estilo de dirección del mando: entre un 30 y un 40 por ciento de la variación en los resultados de los equipos se explica por las variaciones en el clima existente en ellos y éste depende en un 70 por ciento del estilo de dirección que emplea el líder del equipo”.*

Es decir, que existe una relación directa y muy importante entre cómo se siente la gente en el trabajo, con qué grado de motivación y compromiso trabaja y qué resultados obtiene. Y esto es función directa del estilo de dirección del líder.