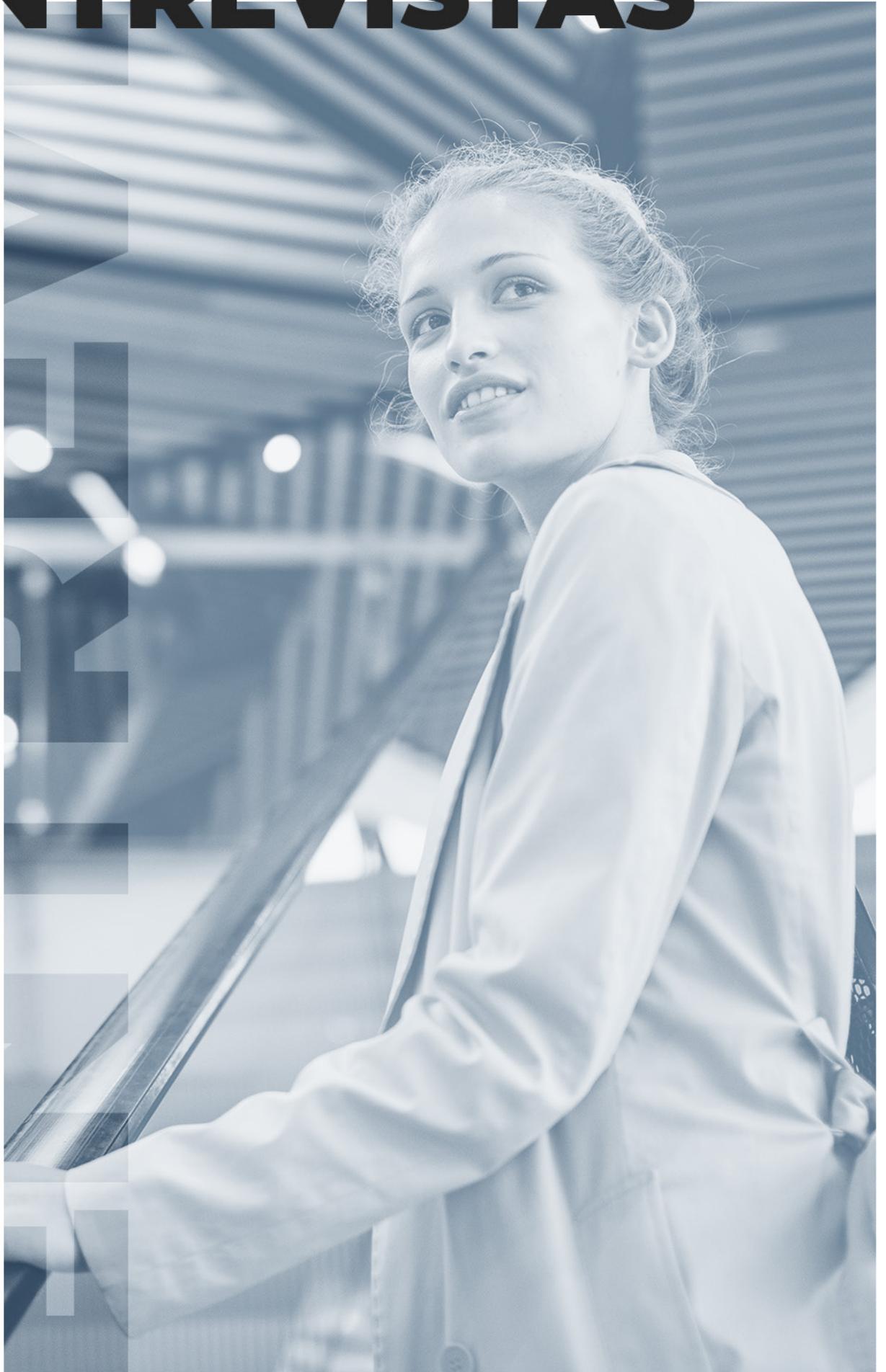


ENTREVISTAS



Adriana Jiménez

Gerente de Comunicaciones



¿Cuáles fueron los principales retos que tuvieron este semestre?

El primer reto ha sido el tema de la cultura digital. Al principio del semestre nos pusimos esta meta en el área de comunicaciones. Hubo muchas iniciativas orientadas a los temas digitales, como las PANs, Office 365, y Find an Expert. Estas iniciativas digitales están orientadas a temas distintos, pero se conectan bajo la sombrilla de cultura digital. Haber pasado por esta pandemia y por el trabajo desde casa ha ayudado a que este reto se haya asumido mejor y más rápido porque nos vimos obligado a ser digitales. El uso de nuestras plataformas y herramientas digitales cada vez es mayor.

El segundo reto, que es parte de nuestra cultura corporativa, es la adaptación al cambio. Nosotros de por sí somos una compañía que le gusta el cambio y que busca que a los empleados les guste también. Poder orientarnos al desafío del estatus quo para innovar y colaborar en soluciones para los clientes que superen sus expectativas sigue siendo un reto. Nos enfrentamos a él en la pandemia. El tercer reto, de cara al COVID-19, ha sido el tema de las comunicaciones. Se nos han limitado los canales de comunicación. A pesar de ser digitales, ahora solo tenemos esta vía. El verdadero reto es encontrar nuevos canales y la manera de reemplazar lo que se ha perdido.

¿Cómo los superaron?

En cuanto a los retos de la cultura digital, el COVID-19 nos obligó a superarlos ya que no tuvimos otra opción. Esto nos obligó a adelantar el lanzamiento de herramientas como Office 365, que tiene Teams, Onedrive y Sharepoint. Nos obligó a aprender a usarlas y a convertirnos en personas más digitales.

En el reto del cambio y la adaptación, el COVID-19 ha ayudado porque ha sido un cambio al que nos hemos tenido que adaptar si o si. Falta un largo camino para entender el cambio como algo positivo. Sin embargo, hemos ido mostrando a partir de comunicados, de hechos, de charlas, y de otras acciones de comunicaciones que el cambio existe y es parte de nuestra vida, y que la forma en que lo enfrentemos hace la diferencia.

¿Qué de la gestión que han realizado este semestre es lo que más los enorgullece?

¿Qué sienten que hicieron bien?

Algo que me enorgullece de este semestre ha sido crear espacios en que nos conectamos más como región y país. Ha sido un esfuerzo conjunto de todos en WSP. Las barreras entre los países cada vez se borran más con espacios como Pregúntale a Pete. Allí hablan con él, o con personas por fuera de su círculo normal. Esta comunicación horizontal es muy importante. Se ha dado por estos espacios de comunicación más abiertos, flexibles e informales.

¿Qué cosas positivas crees que ha traído el COVID-19?

La cultura digital. También, el incremento en la comunicación entre equipos, compañeros, áreas y países. Ahora estos espacios se dan naturalmente. Los líderes se toman el tiempo de hacer reuniones semanales o diarias. Esto hace que se genere una cultura de cercanía mucho más grande, que al final, es lo que queremos lograr en WSP.

El COVID también nos ha enseñado a pensar distinto y nos ha obligado a innovar, que es parte del ADN de la compañía. No porque siempre hayamos hecho las cosas de una forma tenemos que seguir así. Para mí cuando siempre hemos hecho algo igual por muchos años quiere decir que hay que cambiarlo, adaptarnos a las nuevas tendencias, y al futuro. Por ejemplo, en comunicaciones nos ha obligado a buscar otros canales y maneras de llegar a la gente. Esto es bueno porque así tenemos nuevos aprendizajes, nuevas experiencias, y nos comunica con otras personas; salimos de nuestra zona de confort.

Valeria Pantoja

Generalista senior de Recursos Humanos y Adquisición de talentos

¿Cómo los superaron?

La clave ha sido ser transparente y no crear expectativas que no se van a cumplir. Lo teníamos claro con el comité de gerentes desde el principio. Íbamos a tomar medidas que eran duras y no íbamos a prometer cosas que no podemos cumplir a largo plazo. El presupuesto cambió y en consecuencia todo lo demás. La clave fue mantener una conversación super transparente.

¿Qué de la gestión que han realizado este semestre es lo que más los enorgullece?

¿Qué sienten que hicieron bien?

El tiempo lo dirá. En principio pusimos sobre la mesa todas las fichas que teníamos. Lo hicimos con calma y de una manera que sabíamos iba a proteger a la empresa y su liquidez a largo plazo. Las suspensiones fueron discrecionales y la verdad están muchas personas que son muy valiosas para nosotros. Fue una decisión que tomamos en conjunto con el country manager, el legal, y el financiero con toda la información de trabajo pero todo depende del tiempo. Han pasado ya varios días desde la cuarentena y la verdad es que hemos podido mantener financieramente a la compañía. Seguimos siendo productivos y ahora el panorama se ve bien. El departamento de negocios va a mil, y hemos presentado licitaciones. Además, el COVID-19 nos tumbó muchas creencias. Yo pensaba que no estábamos listos para trabajar desde casa, pero es claro que modalidad de trabajo vino para quedarse.

¿Qué cosas positivas crees que ha traído el COVID-19?

El COVID-19 nos está dejando efectos secundarios inesperadamente positivos. Nos sacó de nuestra zona de confort y nos obligó a reinventarnos desde todo punto de vista. Aprendidos a sacar mejor provecho de nuestras herramientas, que siempre habíamos tenido pero que seguramente la mayoría de nosotros no había aprendido a usar apropiadamente. COVID-19 nos invitó a colaborar más y buscar, como Región, soluciones que fuesen aplicables a todos. No ha sido un camino fácil porque para todos era una situación nueva. No teníamos un punto de referencias o experiencias que

pudiéramos utilizar como casos de éxito, así que con la información disponible tomamos las mejoras decisiones para el futuro y sostenibilidad de nuestra gente y el negocio. Sobre todas las cosas destaco la solidaridad de nuestros empleados y su comprensión ante lo que está sucediendo. Esto para mí ha sido el lado más positivo, saber que trabajamos con una calidad humana inmejorable, no sólo como profesionales sino como personas.



¿Cuáles fueron los principales retos que tuvieron este semestre?

El primer reto fue adaptarnos a una nueva modalidad de trabajo, sobretodo en la parte técnica, y familiarizarnos con las herramientas que no utilizábamos. Después de un mes fue muy positiva y nos dimos cuenta que nuestros colaboradores son mucho más productivos y que las herramientas que ofrece IT realmente funcionan.

Otro reto fue mantener la cercanía de los empleados porque interacciones como estar en la oficina y pasar por el puesto de cada uno a ver cómo están se volvieron digitales. Pasar a hacerlo digital ha eliminado la cercanía, la capacidad de mirar a los ojos y ver cómo se siente otra persona. Sin embargo, supimos cerrar esta brecha entre las personas de forma digital.

Un tercer reto fue seguir con la planificación y con las iniciativas para cumplir con las metas de global de 2020. Transformamos todo para el mundo virtual. Por ejemplo, nuestro programa de talent pull se volvió digital. El cuarto reto que tiene ver con la gestión de compromiso y reputación. Tuvimos que tomar unas decisiones difíciles de forma asertiva. Uno de los retos fue transmitir que entendíamos lo que pasaba y que las medidas eran duras, pero también que lo hacíamos porque era lo mejor para la compañía.

“

La clave ha sido ser transparente y no crear expectativas que no se van a cumplir”

Lilimar Chaparro

Coordinadora HSEQ
América Latina

¿Cuáles fueron los principales retos que tuvieron este semestre?

El reto principal fue enfrentar todo lo relacionado con la pandemia porque aunque tenemos nuestro plan de manejo de crisis, que se actualiza cada dos años, no teníamos considerado que iba a suceder algo así. Aplicar el plan y dar respuesta rápida y eficiente a toda la organización fue difícil. Especialmente con los clientes. Aunque siempre hay áreas de mejora, lo logramos hacer en conjunto con toda la región y con el soporte de la gerencia.

¿Cómo los superaron?

Con trabajo en equipo con el área de comunicaciones, el área de supply chain o adquisiciones, el área de HSE, y todo a través de la gerencia. Estamos haciendo un trabajo conjunto también para toda la región e intentando que todo sea transversal para maximizar el alcance de los esfuerzos. El trabajo conjunto fue lo que nos ayudó, y lo que nos ha ayudado, con la implementación de plan y con ir enfrentando cada circunstancia que va surgiendo. Sin eso no lo habríamos logrado.

En cuanto a supply chain ha sido un reto proveer el "kit COVID", kit de provisión, porque por ejemplo en Chile no hemos dejado de trabajar en terreno. Ha sido complicado conseguir los implementos que lo componen. Lo mismo ha ocurrido en México ya que no ha habido abastecimiento por la gran demanda

que existe. Sin embargo, de una u otra forma hemos estado resolviéndolo. Es algo continuo. Estamos revisando cómo dar respuesta a todo lo que viene.

La pandemia no es a corto ni mediano plazo, sino que hay que considerar todo lo que resta del año.

En cuanto al reto de la reincorporación de las oficinas de la región de Latinoamérica y el Caribe, hemos estado haciendo el protocolo teniendo en cuenta el costo beneficio, la seguridad de los empleados, y su sensación de tranquilidad. Siempre hay áreas de mejora, pero eso es parte del proceso, pero sin duda el trabajo en equipo ha sido clave para ir resolviendo estos temas.



¿Qué de la gestión que han realizado este semestre es lo que más los enorgullece?

¿Qué sienten que hicieron bien?

Ha sido una oportunidad para que todo el equipo de la región de HSE se sienta un poco más. Hasta hace muy poco no trabajábamos tan en conjunto sino a nivel país, excepto cuando era un tema

global. Con todo esto, ha sido muy positivo para mí como coordinadora del área de HSE de la región. Estoy contenta y reafirmo el equipo que tengo y el excelente trabajo que hacemos en cada país.

También que al revisar cuántos de nuestras profesionales han estado contagiados y al comparar con otra empresa la cantidad es mínima. Los casos confirmados solo han sido tres en Latino América y el Caribe. Dos fueron trabajando desde casa. Ahí los resultados guardan relación con el trabajo a nivel de región.

¿Qué cosas positivas crees que ha traído el COVID-19?

Dentro de los aspectos positivos surgidos de esta contingencia, en primer lugar, tenemos la Integración de las áreas de soporte, especialmente HSE, Adquisiciones Compras, y Comunicaciones. En segundo lugar, la integración a nivel regional de todas las Gerencias y Áreas de Soporte; en particular destaco el trabajo en equipo hacia un bien en común. También creo que ha sido muy importante la sensibilización sobre la importancia del cuidado mutuo, manifestada en diferentes acciones, entre ellas el programa Tu me cuidas, Yo te cuido. Finalmente, resalto la resiliencia mostrada por la organización al enfrentar y manejar esta crisis.

“ Estamos haciendo un trabajo conjunto para la región e intentando que todo sea transversal para maximizar el alcance de los esfuerzos ”

Rogelio Polo

Service Delivery Lead de la región de Latinoamérica y el Caribe y Gerente de TI de Panamá

¿Cuáles fueron los principales retos que tuvieron este semestre?

Este semestre creo que salió COVID-19 a relucir. Es un evento que no había pasado nunca en lo que tenemos conciencia desde una plataforma o infraestructura de IT. Ha habido muchos ajustes de todo tipo, tanto de infraestructura como de personal. Creo que eso se puede decir que ha sido el gran reto de estos meses que van del año.

¿Cómo los superaron?

Creo que, en pocas palabras, fue con un gran esfuerzo grupal. Todos los entes relacionados con la empresa nos tuvimos que fusionar a finales de marzo y aceptar que la realidad del COVID-19 nos iba a llevar a trabajar por fuera de la oficina. Los grupos de global, los grupos locales, y los regionales se fusionaron bastante bien a nivel de negocio y de IT, y eso nos permitió seguir con el negocio, sin interrumpir los entregables o los contratos con nuestros clientes.

¿Qué de la gestión que han realizado este semestre es lo que más los enorgullece? ¿Qué sienten que hicieron bien?

Lo que más nos enorgullece desde un punto de vista tecnológico es que pudimos echar adelante a la empresa; nunca paramos el trabajo. Nunca dijimos que no a pesar de saber que los retos iban a ser extremadamente difíciles. Lo fueron y aún hay algunos que siguen sobre la mesa.

Pero en su mayoría, nos ayudaron a fortalecernos como individuos, como empresa y nos ayudó a salir adelante. Eso para mí es lo más importante.

¿Qué cosas positivas crees que ha traído el COVID-19?

Como ya dije, una de las cosas más importantes fue el trabajo grupal. Vernos como una sola empresa y no como países o segmentos de WSP. Mis relaciones y lazos con otros países de la región se han estrechado muchísimo. A nivel regional trabajamos muy de cerca para coordinar esto y a nivel global nos integraron más. Eso también sirvió para que se dieran cuenta de las necesidades que estamos teniendo para el COVID-19 y otros temas.



“

Pudimos echar adelante a la empresa; nunca paramos el trabajo”