

# En concreto: estándares mundiales

**La empresa familiar peruana Obrainsa ingresó a la bolsa durante el 2014. Debido a eso, la estrategia del área de capital humano, liderada por Milagros Escobar, fue acompañar este desafío estandarizando cada uno de los procesos que la hagan una empresa de talla mundial.**

Por Andrea de la Piedra

¿Cómo compartir y difundir una cultura organizacional alrededor de 13 proyectos y oficinas en zonas poco accesibles del país? Milagros Escobar sabía que ese era uno de los principales retos cuando asumió el cargo de gerencia de gestión humana en el 2014. “No es fácil generar una cultura sólida cuando estás en todo el país, cuando tienes que abrir un nuevo proyecto y necesariamente un equipo nuevo”, agrega. “¿Cómo forjar una cultura sólida considerando que siempre hay que atraer talento con contrataciones temporales?, ¿cómo hacerlo a distancia?”, fueron otras preguntas que ella misma y su equipo se encargaron de responder desde el inicio.

“Somos un grupo de personas de diferentes generaciones y de todos los lugares del país, es por eso que venimos manteniendo, como buena práctica, la disposición a escuchar siempre. Normalmente, las puertas están abiertas y eso es algo que caracteriza nuestra cultura”, añade. Justamente, considerando la diversidad y la localización, Escobar sabía que lo más importante era fortalecer las creencias en común:

## DENTRO DEL PROCESO DE ESTANDARIZACIÓN, LA EMPRESA FORMALIZÓ POR ESCRITO LAS BUENAS PRÁCTICAS QUE SE VENÍAN REALIZANDO HACE 15 AÑOS.

hábitos, valores y principios. “Consciente de esta necesidad, nos hemos enfocado en escuchar a la gente durante estos años, a fin de no ejecutar planes que no satisfagan sus necesidades, para tener verdaderos resultados en el negocio”, cuenta. El área de gestión humana mide el clima laboral, lo que les sirve como una brújula para tener acciones y programas que impacten en los resultados. “El año pasado fue nuestra primera medición y tuvimos una aprobación del 78%; recién en diciembre sabremos los resultados del 2015”, adelanta.

Tal como hicieron en el 2014, los resultados se presentarán a la alta dirección y a cada gerente se le dará retroalimentación de lo que el equipo siente: eso debería darles a las gerencias información enriquecedora para poder ajustar la hoja de ruta de sus decisiones.

### ESTANDARIZAR OBRAINSA

Parte de su trabajo para generar hábitos positivos y característicos de Obrainsa es la generación de normas, políticas, procedimientos y manuales. Todo este trabajo se ha desarrollado en un sistema integrado de gestión con certificaciones, tanto para variables de capital humano, como para las diferentes áreas dentro de la organización. De esta manera, la empresa ha redefinido su sistema de dirección de proyectos. “Hemos escrito la forma en que realizamos nuestros proyectos. Esto nos ayuda a replicar las buenas prácticas con éxito en cada operación y, en general, a tener altos estándares de trabajo”, reafirma.

Este sistema integrado de gestión también incluye la estandarización de procesos en capacitaciones, evaluaciones, procedimientos del área,

entre otros. “Hemos trabajado más de un año en este proceso de estandarización y, en nuestro último proyecto de carreteras, hicimos el piloto de este nuevo modelo”, agrega.

Todo el equipo gerencial de Obrainsa sabía que ese era el siguiente paso: poner por escrito aquellas buenas prácticas que se venían realizando en estos 15 años.

Pero así como las capacitaciones y evaluaciones se están estandarizando, sucede lo mismo con los eventos que realizan. “Estamos estandarizando nuestros eventos, premiaciones y hasta las fiestas”, añade Escobar.

Para el equipo de Obrainsa, han sido 15 años de éxito. En el 2014, facturaron US\$ 463 millones, y fue justamente en ese año que la empresa empezó a listar en bolsa, de ahí su interés por convertirse en una empresa global con procesos 100% estandarizados. Su mirada para el 2016 es clara: quieren agregar valor a las cosas. “Nuestro objetivo también será generar bienestar, brindar los espacios más adecuados para trabajar en todos nuestros proyectos en todo el país”, finaliza. ■

