

EL BOLETÍN CULTURAL PARA EMPLEADOS DE WABTEC

# SAME TRACK



EXCELENCIA DEL EMPLEADO  
**Preparándose para el Éxito**

ENFOQUE EN LA PRIMERA LÍNEA  
**En la Misma Página**

VENTAJA COMPETITIVA  
**El Poder de Escuchar**

MESA REDONDA DE GERENTES  
**Comunicación Bidireccional**

La Edición de la Comunicación  
**Q1 2025**



# En la Misma Página

Evandro Messias y sus gerentes discuten las formas en que aseguran una comunicación eficiente y completa entre empleados y líderes.

La comunicación es una calle de doble sentido. Los gerentes y empleados tienen una relación única que requiere que ambas partes se comuniquen efectivamente entre sí. Aquí, Evandro Messias, Líder de Operaciones de Producción en Contagem, y sus gerentes, Nelios Dutra y Sarah Aguiar, ambos Supervisores de Manufactura, discuten el valor de los canales de comunicación abiertos y claros.

## Conectándose

Tanto para Evandro como para sus gerentes, una comunicación sólida es una clara prioridad. “Simplemente, una buena comunicación nos ayuda a tomar decisiones más efectivas”, dice Evandro. “Y por otro lado, una comunicación ineficiente con el equipo puede llevar a un mal ambiente y mucho retrabajo”.

Evandro piensa que es importante que todos, tanto líderes como empleados, piensen en todas las diferentes formas en que se comunican en el piso. “Toda comunicación en el lugar de trabajo es un intercambio de información, incluso cuando es no verbal”, dice. “Así que, construyan una relación de confianza y sean transparentes. Escúchense activamente unos a otros, y para los líderes, esfuércense por entender las dudas, preocupaciones y sugerencias de sus empleados”.

## Encontrar el equilibrio

“Asegurar que todos los miembros del equipo estén alineados en cuanto a metas, plazos y responsabilidades es crítico, pero no siempre es fácil”, dice Nelios Dutra. “Eso comienza con los líderes. Necesitamos tener canales abiertos de comunicación, colaborar con otros líderes y animar a las personas en nuestros equipos a hacer lo mismo”.

En el equipo de Sarah y Nelios, conectarse con otros líderes es una prioridad. “La comunicación efectiva entre áreas es realmente importante”, dice Sarah Aguiar, Supervisora de Manufactura. “Establece canales abiertos con otras áreas, nos ayuda a colaborar con otros líderes y compartir información relevante entre nosotros”.

## Uniendo todo El equipo

Evandro es más productivo cuando todos, tanto líderes como empleados, saben que hay canales de comunicación seguros disponibles. Evandro recomienda a los líderes “Seguir aprendiendo. Seguir cuestionando. Aprender a escuchar a sus empleados. De esta manera promoverán un ambiente saludable y facilitarán la comunicación del equipo”.

Nelios y Sarah hacen eco de ese sentimiento. Quieren que todos los miembros del equipo sepan que pueden hablar y expresarse. “Mantengo una política de puertas abiertas y me esmero por estar disponible y accesible para el equipo, fomentando conversaciones informales”, dice Nelios. “Si damos a los empleados un lugar para expresar sus opiniones y discutir problemas, nuestro riesgo de errores y preocupaciones de seguridad disminuye enormemente”.



**Evandro Messias**

Líder de Operaciones de Producción



**Nelios Dutra**

Supervisor de Manufactura



**Sarah Aguiar**

Supervisora de Manufactura

“Toda comunicación en el lugar de trabajo es un intercambio de información, incluso cuando es no verbal”.

— Evandro Messias

# El Poder de Escuchar

John Singleton nos guía a través de los cambios que él y su equipo han realizado en Erie para optimizar la comunicación y la eficiencia.



**John Singleton**

Vicepresidente  
Gestión de Operaciones

Con los desafíos del mercado en 2025, esperamos que la eficiencia operativa sea más importante que nunca. Desde que se mudó a la instalación de Erie como líder del sitio el año pasado, John Singleton, Vicepresidente de Gestión de Operaciones, ha realizado mejoras en los ritmos operativos del sitio enfatizando la colaboración y la comunicación abierta en todo el sitio, y comparte su enfoque aquí.

## Presentando a John

John trabajó con Wabtec en Grove City durante más de una década antes de mudarse a Erie, pero aún así ha llegado a Erie enfocado en escuchar primero. “Ha habido mucho que aprender al entrar en el mundo de las locomotoras, pero estoy realmente feliz de estar con la gran gente que trabaja aquí”, dice.

John llegó con algunos objetivos clave. “Realmente solo estamos trabajando en controlar nuestros costos y mejorar las relaciones en general”, dice. “Y para hacer eso, trato de pasar tiempo en el piso de manufactura, hablando con las personas que realmente están haciendo el trabajo y obteniendo retroalimentación directamente de ellos sobre lo que les gustaría ver cambiar y dónde creen que tenemos oportunidades de mejorar”.

Para John, está claro que los operadores son los que impulsan nuestras métricas clave, por lo que deberían conocer los objetivos que están persiguiendo. “Creo que a veces, los líderes pueden dudar en compartir toda la información disponible con sus equipos, pero creo que desde mi perspectiva, eso generalmente es un error”, dice. “Hemos tenido éxito al involucrar a las personas en las discusiones con más frecuencia”.

Además de la comunicación informal, el liderazgo de Erie ha instalado algunas reuniones de rutina adicionales para asegurarse de que las personas en el piso estén obteniendo la información que necesitan.

## Prueba de concepto

¿Y las buenas noticias? Una mejor comunicación ha estado impulsando grandes resultados. “Uno de los mejores ejemplos es con nuestras locomotoras NS, donde tuvimos una reducción del 25% en horas contra nuestra línea base, gracias a mucha participación de la fuerza laboral por hora”, dice John. “El año pasado, nos dimos cuenta de que la fuerza laboral de Erie tenía más horas de trabajo asociadas con esa locomotora que la locomotora equivalente en Texas. Así que el equipo asumió el desafío de intentar reducir esas horas. Fue un desafío bastante grande, pero estoy muy contento con lo que hemos logrado”.

John continúa: “Soy un gran creyente en armar a las personas con la información sobre lo que están tratando de lograr, y luego las personas generalmente hacen un buen trabajo aportando ideas y sugerencias para ayudarte a llegar allí”.



“Soy un gran creyente en armar a las personas con la información sobre lo que están tratando de lograr”.

## Poniendo a las Personas Primero

Estas prácticas de comunicación están mejorando la eficiencia, pero también están mejorando nuestras métricas más importantes en torno a la seguridad. “Una de las otras cosas en las que tratamos de enfocarnos el año pasado fue mejorar nuestros informes de preocupaciones sobre temas de EHS”, dice John. “Hemos hecho algunas cosas para ayudar a nuestra gente a identificar proactivamente los riesgos, y vimos que los informes de preocupaciones se duplicaron con creces en 2024, y creo que estamos en camino de otra mejora significativa en 2025”.

“También tuvimos una gran tasa de participación en nuestra encuesta de seguridad”, dice John. “Y una de las cosas que tratamos de hacer de manera diferente, en el mismo espíritu de transparencia, es publicar todos los comentarios y preguntas de la encuesta junto con las respuestas de los líderes en cada una de nuestras plantas”.

## Nuevos desafíos para 2025

Mirando hacia adelante, John está entusiasmado con lo que el equipo puede lograr a medida que continuamos reforzando nuestra colaboración con una mejor comunicación. “Nuestra competitividad en costos es uno de los grandes desafíos que tenemos aquí en el sitio de Erie. Estamos tratando de asegurarnos de que nuestros objetivos de eficiencia sean claramente visibles para los miembros de nuestro equipo, y de asegurarnos de que las personas sientan que tienen oportunidades de presentar sugerencias que tengan”.

En última instancia, John piensa que podemos mantenernos alineados la mayor parte del tiempo, y todos ganan cuando eso sucede. “Para la mayoría de nuestra fuerza laboral, todos queremos las mismas cosas, ¿verdad? Todos queremos un empleo estable en Erie, queremos que el sitio de Erie tenga éxito y queremos hacer las mejores locomotoras que podamos para nuestros clientes, haciéndolo de una manera competitiva en costos, segura y con entrega a tiempo”, dice.

John concluye: “Si reconocemos que todos tenemos los mismos intereses, es bastante fácil trabajar juntos”.

### Impacto medible



#### Informes de preocupaciones

Cuando los empleados informan preocupaciones de seguridad, podemos abordar esas preocupaciones y prevenir lesiones. Pero si los empleados no pueden confiar en que sus preocupaciones serán investigadas, no las informarán en primer lugar. Al enfocarnos en la comunicación y la confianza, hemos visto un aumento significativo año tras año en las preocupaciones informadas.

**254%**  
mejora  
interanual

2023 → 657  
2024 → 1,641



#### Encuesta de seguridad

Queremos escuchar lo que los empleados tienen que decir. Con la última encuesta de seguridad de Erie en 2019, solo el 46% de los empleados participaron. En 2024, el 96% de los empleados compartieron sus pensamientos.

**208%**  
mejora vs. última  
encuesta

2019 → 46%  
2024 → 96%



#### Control de costos

A medida que hemos comunicado en el sitio de Erie sobre el control de costos, hemos podido trabajar de manera más eficiente. Redujimos nuestras horas base para las locomotoras NS en un 25% con una mejor atención a los detalles y eficiencia.

**25%**  
reducción de  
costos

Base → 2,703 Hrs  
Reducido → 684 Hrs

# Comunicación Bidireccional

Gerentes de todo el mundo comparten algunas de las formas en que priorizan la comunicación con sus equipos para cumplir sus objetivos.

**P** ¿Cuáles son algunas formas en que aseguran una comunicación clara y reflexiva en su equipo?

**Michael:** En un rol de liderazgo, la comunicación debe ser bidireccional: escuchar a los miembros del equipo es tan importante como dar orientación y dirección. Es muy importante

escuchar y enfocarse en entender en lugar de simplemente responder a lo que nos están diciendo. Hay que ser empático, porque las preocupaciones que tienen son válidas.

**Dina:** Si la comunicación ocurre de manera regular y es transparente, los empleados llegarán a conocer a sus líderes y entre sí, construirán relaciones de confianza. También establecemos límites para que los empleados puedan construir apoyo y confianza.

**Mauricio:** Siempre que puedo, trato de hacer la comunicación cara a cara. Las personas no siempre reciben el mismo mensaje cuando decimos algo por texto, Teams o correo electrónico. También me gusta parafrasear con las personas: les digo lo que creo que escuché y me aseguro de que esté en lo correcto, y si no, les pido que aclaren para que podamos asegurarnos de que realmente tenemos la misma información y el mismo entendimiento.



**Michael Knapp**

Gerente de EHS/  
Mantenimiento  
Albia, Iowa



**Dina Kurzhbayeva**

Técnica de Pasaportes  
Astana, Kazajistán



**Mauricio Oyervides**

Gerente de Lean y  
Nuevos Proyectos  
Arteaga, México



**P** ¿Cómo pueden los líderes asegurarse de obtener buena retroalimentación de sus equipos?

**Michael:** Como equipo de liderazgo, debemos practicar la escucha activa. Eso significa hacer preguntas, proporcionar retroalimentación y dar seguimiento.

Podemos estar abrumados a veces con las diferentes cosas que tenemos en marcha, pero cada preocupación es importante. Por eso también debemos proporcionar retroalimentación, y si resolvemos un problema o estamos implementando acciones para abordar un problema, debemos comunicarlo de vuelta al empleado que lo planteó para que sepan que lo tomamos en serio.

**Dina:** Es esencial que los líderes muestren la importancia y el valor de trabajar eficazmente como equipo. Piensen proactivamente sobre el propósito de la conversación que están teniendo, confíen en los hechos, evalúen el trabajo y encuentren soluciones que funcionen para todos.

**Mauricio:** A lo que siempre vuelvo es que los empleados en la primera línea son los expertos. Así que cuando tenemos un problema, vamos y hablamos sobre cuál es la solución. Si traigo una idea, les pregunto si creen que funcionará y los animo a que me lo hagan saber si ven un problema. Es importante ser transparente para que sepan que pueden hacer lo mismo y pueden decirme si ven un problema con la forma en que les estoy instruyendo a hacer las cosas.

P

**¿Cuáles son algunas de las formas en que continúan mejorando la comunicación en su equipo?**

**Michael:** Siempre hay espacio para mejorar. Cada persona se comunica de manera diferente, y aprender a juzgar a tu audiencia y comunicarte en consecuencia requiere práctica. Una frase a la que

vuelvo mucho es que cada persona dice lo que dice por razones que tienen sentido para ellos en ese momento. Entonces, si no estás entendiendo por qué alguien está planteando algo, tal vez necesites profundizar para entender la perspectiva de esa persona.

**Dina:** Realmente se trata de construir sobre lo que ya estamos haciendo. Estamos estableciendo buenas relaciones; manteniendo una comunicación abierta y bidireccional; y escuchando sugerencias y opiniones. Ayuda establecer una relación positiva entre los empleados con reuniones y capacitaciones regulares, para que tengan la oportunidad de conocerse y entenderse mutuamente.

**Mauricio:** Una cosa en la que realmente estamos trabajando como equipo es hacer un balance después de cualquier proyecto o tarea difícil para preguntar qué salió bien, qué no salió bien y qué deberíamos hacer de manera diferente la próxima vez. También quiero que tengan confianza y no tengan miedo de decir lo que creen que es correcto. Muchos de nosotros tenemos miedo de que se rían de nosotros por tener una idea tonta, pero estas personas son inteligentes y tienen el conocimiento, y aprendemos a través de los errores, así que quiero que hablen.



**Mira el video de la Mesa Redonda de Gerentes en la versión digital de *Same Track*.**

Equipo de ensamblaje de bandejas de polvo y cables



# Preparándose para el Éxito

Los empleados en Marhowra liderando el nuevo pedido del cliente comparten cómo están fortaleciendo su colaboración para alcanzar sus objetivos de seguridad, calidad y entrega.

## ¿Qué están haciendo sus equipos para prepararse para el nuevo pedido del cliente?

**Shivam:** Estamos colaborando con los equipos multifuncionales: Desarrollo de Productos, Ingeniería de Fabricación, y Planificación y Programación. Nuestro primer paso es mapear el cronograma del cliente e impulsar el MRP.

**Jayant:** También estamos identificando piezas con largo tiempo de entrega e iniciando actividades de NPI con abastecimiento e Ingeniería de Calidad de Proveedores (SQE). Hemos preparado una hoja PFEP que mapea los hitos con ingeniería para la lista de materiales de ingeniería (EBOM), SQE para el proceso de aprobación de partes de producción (PPAP), y abastecimiento para el desarrollo de partes.

**Manish:** Hemos intensificado la coordinación con los equipos de Cumplimiento, SISCO y la junta de control de cambios para asegurar la entrega según el punto de montaje. Además, tenemos alineada nuestra planificación presupuestaria para P&E, y estamos alineando nuestras actividades de finalización según el planificador de proyectos y el seguimiento de puertas en MS Project.

**Rohit:** También hemos implementado medidas estrictas de control de calidad para asegurar que cada proceso cumpla con los estándares. Se han analizado los modos de falla, desarrollado SODs, lanzado PPAP, y elaborado PFMEA y planes de control. Las anomalías se están erradicando a través de MDR y PCR.

**Mijanur:** Desde una perspectiva de EHS, estamos evaluando los requisitos del cliente, realizando evaluaciones de riesgos y asegurando un ambiente de trabajo seguro que cumpla con los requisitos regulatorios.

**Jay Prakash:** Como equipo, resolvimos muchos desafíos, como la redistribución de la planta, modificaciones de pistas, instalación de nuevos equipos, plazos ajustados y elementos de la cadena de suministro con largos tiempos de entrega. En última instancia, todo esto jugó un papel importante en el desarrollo y refinamiento del proceso de fabricación. La coordinación efectiva entre nuestros diversos equipos, reuniones regulares y canales de comunicación claros han jugado un papel crucial en abordar estos desafíos.



**Shivam Soni**

Ingeniero de Fabricación y Gerente de Control de Configuración



**Jayant Singh**

Gerente de Cumplimiento



**Manish Agarwal**

Gerente de Planificación y Ejecución de Materiales



**Rohit Kumar**

Especialista Técnico de Calidad



**Mijanur Hassan, MD**

Especialista en EHS



**Jay Prakash Gupta**

Ingeniero de Fabricación



## ¿Qué tipo de coordinación se necesita entre los diferentes equipos para estar preparados para este pedido?

**Manish:** Como equipo multifuncional, hemos coordinado todas las actividades. Hemos estado organizando reuniones interdepartamentales regulares para discutir el progreso y las tareas. El equipo de Planificación está trabajando estrechamente con Ingeniería de Diseño y el equipo de Control de Configuración para completar el EBOM y MBOM.

**Shivam:** Mientras tanto, nuestros equipos de Ingeniería y Diseño están colaborando en especificaciones técnicas y elementos de diseño. El cumplimiento de los requisitos del cliente es una prioridad máxima para nosotros. También tenemos llamadas semanales con evaluadores globales de transferencia de tecnología (TTAs) para discutir nuevos procesos y su disponibilidad en el taller de JVC para nuestra primera construcción de locomotora.

**Jayant:** En el lado de la cadena de suministro, Cumplimiento, Abastecimiento y SQE han estado trabajando con proveedores para asegurar los materiales necesarios y gestionar la logística, asegurando que no haya retrasos.

**Rohit:** Implementando diseños y produciendo componentes mientras colaboramos estrechamente con Control de Calidad y EHS. Las inspecciones regulares y los ciclos de retroalimentación continua nos están ayudando a mejorar continuamente.

**Jay Prakash:** Nuestro equipo ha organizado reuniones de Contramedidas de Problemas (PCM), planificado materiales, evaluado la preparación de calidad de P&E y superado todos los desafíos de manera sistemática.

**Mijanur:** Tomando las decisiones correctas en el momento adecuado con una comunicación clara entre las partes interesadas clave. Es increíble cómo la comunicación efectiva puede impulsar el éxito en diferentes equipos y sitios.



## ¿Por qué es tan significativo este nuevo pedido del cliente?

**Jayant:** El nuevo pedido representa una expansión estratégica en el mercado. Abre oportunidades para el crecimiento futuro del negocio y asociaciones a largo plazo. El pedido presenta tecnología de punta y soluciones de diseño innovadoras, posicionando a Wabtec como líder de la industria. Demuestra nuestro compromiso con el avance del campo.

**Mijanur:** Ejecutar el nuevo proyecto mejorará nuestra capacidad de producción y construirá confianza con nuestros clientes. También proporcionará oportunidades de desarrollo profesional para nuestros empleados.

**Team:** Creemos que un nuevo proyecto es siempre una oportunidad para demostrar nuestra experiencia en todos los sitios de Wabtec. Es un testimonio de nuestro compromiso de entregar productos de calidad mejorada a través de la utilización sistemática y eficiente de los recursos disponibles. Nuestro objetivo es lograr una entrega 100% a tiempo, asegurando que cumplamos con nuestros plazos sin comprometer la calidad o la seguridad, con cada equipo trabajando cohesivamente para garantizar la satisfacción del cliente.

