

b. La poca oferta de personal calificado de la zona, motivo por el cual se impulsa la capacitación y especialización de la población a través de becas de estudio y programas de formación y capacitación permanentes.

c. Pocos proveedores y baja capacidad de respuesta en el medio.

6. ¿Los resultados que Uds. están logrando son los esperados?

El nivel de cumplimiento global de objetivos en el periodo 2014 fue de 83%, cifra sobre la que se tomaron varias acciones durante este periodo, sin embargo el crecimiento es continuo y las metas fijadas se vuelven cada vez más ambiciosas.

7. ¿Cuál es la situación actual de la empresa en referencia a sus competidores y referentes?

Nuestra principal competencia en el sector es el puerto de Arica (Chile), por ello que el cumplimiento y mejora continua de nuestros objetivos estratégicos fundamental para generar la diferencia competitiva.

8. ¿Qué indicadores se han planteado para alcanzar la visión?

Los indicadores de gestión controlan todas las variables principales relacionadas a los servicios brindados (nave y carga), de esta manera al mejorar los procesos en conjunto logramos convertirnos en la mejor alternativa de infraestructura y servicios portuarios en las diferentes modalidades de carga del área de influencia comercial.

9. ¿Cuáles son los objetivos de corto, mediano y largo plazo?

Contamos con objetivos de tres tipos:

1.- Gestión, son todos los objetivos en los que se realizan mediciones de seguimiento y control a los procesos, considerados de corto y mediano plazo, precisamente para detectar las desviaciones de manera oportuna y corregirlas.

2.- Mejora, son los objetivos relacionados a la solución y prevención de problemas, implementación de oportunidades de mejora detectadas en los procesos de la organización los cuales según su alcance pueden llegar a ser objetivos de largo plazo inclusive.

3.- Inversión, son objetivos de medición única que responden a incrementar, modificar o generar nuestra capacidad de respuesta ante nuevos mercados, según la envergadura de estos pueden generar grandes cambios en la dirección de la organización.

10. ¿Qué recursos tiene la empresa para hacer frente a los riesgos y aprovechar las oportunidades del entorno?

El principal recurso que tiene es la infraestructura implementada y el personal capacitado y flexible, quienes por medio de gestiones comerciales previas, dan una respuesta rápida hacia los nuevos requerimientos del mercado.

11. ¿En qué nivel de relación se encuentra la empresa con los grupos de interés interno y externo?

Las relaciones de TISUR con sus grupos de interés son muy buenas pues se tiene como principal metodología de trabajo la consulta y el diálogo.

12. ¿Qué expectativas se tiene con los grupos de interés?

Generar sinergia entre estos grupos de manera tal que se entienda el concepto de crecimiento sostenido.

13. ¿Hay posibilidades de conflictos con los grupos de interés y como están previniéndola?

Las posibilidades de conflictos con los grupos de interés nunca se descartan, pues todos estos tienen intereses distintos aunque asociados al ejercicio de la organización, sin embargo, TISUR, monitorea a todos estos para poder detectar oportunamente cualquier situación que pueda generar conflicto y solucionarla.

14. ¿Cuál es el nivel de éxito de la empresa en el futuro, de aquí a 10 años?

En 10 años, TISUR, será un puerto consolidado y maduro en la recepción y embarque de mineral, manteniéndose como el principal puerto minero del país, así como el afianzamiento de los clientes de las diversas cargas y servicios brindados.



Apéndice C: Entrevista al Gerente de Recursos Humanos de TISUR

Nombre: Gonzalo Valdivia

Cargo: Gerente de Recursos Humanos

Organización: TISUR

Fecha: 04/12/2015

1. ¿Cómo han diseñado los puestos de trabajo?

Se han identificado diferentes variables desde la misión, características, cometidos y fines del puesto de trabajo, organización, nivel de autoridad, contexto y principales habilidades.

2. ¿Cómo miden el desempeño de los trabajadores? ¿Hay niveles y como lo hacen?

Lo hacemos a través del proceso de evaluación de desempeño que se lleva a cabo cada fin de año para toda la empresa. Para tal fin utilizamos la plataforma Impulsa (Success Factor) implementada para distintas empresas del GR. En esta plataforma evaluamos las competencias y los objetivos definidos a inicios de año solo a nivel gerencial y funcionarios, con seguimientos periódicos durante el año. Para los mandos medios y empleados solo evaluamos competencias.

3. ¿Cómo aplica el tema de calidad la empresa?

La organización cuenta con un Sistema Integrado de Gestión central, encargados y supervisores de calidad en todas las gerencias, quienes en conjunto realizan acciones de definición de calidad de cada servicio en relación a lo solicitado por el cliente, así como el seguimiento al cumplimiento, acciones correctivas, preventivas y de mejora.

4. ¿Los estándares de calidad del recurso humano como lograron definirlo?

Contamos con descriptores de puesto y perfil por cada posición, este trabajo se lleva en forma conjunta con cada gerencia, se involucra al jefe directo y mantenemos una revisión periódica

en forma anual, esto nos ha permitido disminuir cualquier posible brecha pues el proceso está ligado con el plan de capacitación de la empresa.

5. ¿Cuáles son las líneas de acción para lograr las metas organizacionales?

La organización establece objetivos estratégicos alineados a su visión y misión, estos incluyen metas que son revisadas y analizadas de forma mensual con cada Gerencia y trimestralmente todas las gerencias y la gerencia general en el denominado Comité SIG.

6. ¿Las normas de protección y conservación de la audición, la salud y el bienestar de las personas, su aplicación en la empresa que experiencia le has traído?

Los trabajadores identifican los riesgos a los cuales están expuestos y utilizan sus equipos de protección personal sabiendo que estos elementos contribuyen al cuidado de su salud. Así mismo, cada vez se muestran más interesados en participar en los exámenes médicos anuales y conocer sus resultados, no sólo en el aspecto laboral, sino en problemas de salud pública como colesterol o triglicéridos elevados, glucosa, etc.

7. ¿Tienen uds. equipos de mejora, círculos de calidad, equipos de participación, otros? ¿Y cómo va dicha experiencia?

Bajo nuestra política de puertas abiertas, tenemos comités de mejora donde participan los diversos grupos ocupacionales de la empresa en un espacio directo con su gerencia y con la gerencia general donde pueden expresarse libremente sus sugerencias, oportunidades de mejora y quejas, todo concebido para lograr un mayor bienestar conjunto. La experiencia es muy buena pues nos ha permitido conocer más de cerca las inquietudes, deseos y necesidades de nuestros colaboradores, así como los aspectos de mejora que debemos implementar.

8. ¿El involucramiento de la alta gerencia en los procesos de calidad, que experiencia les ha traído?

El compromiso de la alta gerencia con la gestión de su sistema integrado es vital para el funcionamiento y cumplimiento de nuestros compromisos, no solamente vinculados a la

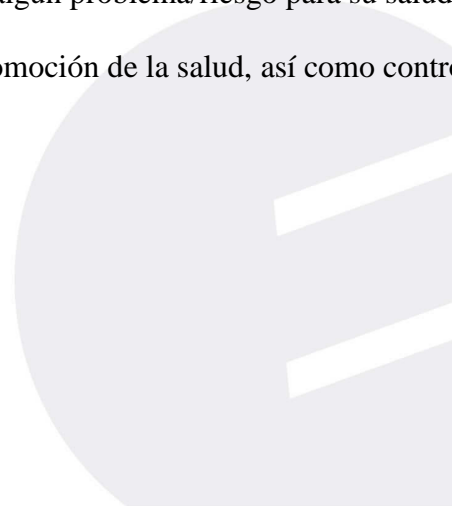
calidad, sino también a la Seguridad de las personas, la instalación, los negocios, el cuidado del medio ambiente y las gestiones con la comunidad y demás grupos de interés. Motivo por el cual a disposición de la gerencia general, se realizan reportes y reuniones con frecuencias semanales, quincenales, mensuales y trimestrales, según el tipo de información e implicancia que estos contengan.

9. ¿Qué controles, monitoreos o exigencias, han implementado acorde con las disposiciones legales en referencia al puerto?

Monitoreo de ruido (dosimetría y ruido ambiental), agentes biológicos, iluminación, agentes químicos, estrés térmico, vibración y factores de riesgo ergonómicos.

Vigilancia de la salud de los trabajadores: cumplimiento con los exámenes médicos exigidos por ley y seguimiento a los trabajadores que presenten algún problema/riesgo para su salud.

Contamos con un plan anual de salud ocupacional y promoción de la salud, así como control en los comedores



Apéndice D Entrevista al Gerente de Ingeniería de TISUR

Nombre: Sr. Diego Cassinelli

Cargo: Gerente de Ingeniería

Organización: TISUR

Fecha: 04/12/2015

1. ¿Cómo concibe la empresa TISUR los aportes de la tecnología al desarrollo del puerto?

En el puerto hacemos uso de maquinaria y equipamiento que es similar a otros sectores productivos como por ejemplo la minería; en ese sentido la renovación y actualización tecnológica es un aspecto que se toma en consideración en la incorporación de nuevos equipos y recursos en vista que el mercado y así lo demanda por presión de los grandes clientes.

2. ¿Cómo contribuye la tecnología aplicada en TISUR, en referencia a la economía de mercado?

El enfoque principal se orienta a ofrecer una alta disponibilidad y performance de equipos y sistemas dentro de los márgenes presupuestarios. La tecnología en la medida que se va incorporando se desea contribuyan a reducir los periodos de indisponibilidad y mayores rendimientos

3. ¿Qué clases/tipos de tecnologías, se utilizan en el puerto de Matarani?

Nos orientamos a las tecnologías de equipo y tecnologías limpias

4. ¿Cuál es el nivel tecnológico de Tisur?

Existen varios criterios para efectuar mediciones de este tipo, no tenemos una medición tangible del mismo

5. ¿La empresa Tisur, utiliza la tecnología como elemento diferenciador?

Desde nuestra opinión la tecnología no es un factor relevante que otorgue una importante ventaja competitiva a la empresa, sin embargo se procura que ésta se capitalice hacia la disponibilidad y performance de equipos

6. ¿En la empresa Tisur, están en constante búsqueda de tecnología de punta?

Estamos permeables a evaluar las alternativas tecnologías que llegan a través de la prestación de servicios y suministros la misma que es lo suficientemente novedosa y actualizada.

7. ¿Se podría saber, cuánto invierte la empresa Tisur, en tecnología?

No tenemos esa métrica

8. ¿Qué tecnologías se han implementado? Y ¿Por qué?

Tecnología de equipo con orientación a la automatización por motivos de lograr eficiencias productivas

