

# HighService da un paso en la mejora de su sistema de gestión Integral.

Apoyándose en sistemas tecnológicos de información.

Entrevista al Asesor de calidad: Sr. Ivo Castillo.

Por: Luis J. Benavides

Director de [calidadlatina.com](http://calidadlatina.com)

27 de septiembre de 2006

## Objetivo de la entrevista:

documentar el caso de la mejora de la gestión del sistema integral (seguridad y salud ocupacional, calidad de productos y servicios orientados al cliente, responsabilidad con el medio ambiente y mejoramiento continuo) apoyándose en tecnologías de información, de la empresa HighService del sector de la minería en sus oficinas centrales en Santiago de Chile.

## Introducción

**HighService** es una compañía que **provee servicios de Mantenimiento Eléctricos e Instrumentación, como de Construcción eléctrica para empresas de la gran minería chilena e internacional y proyectos productos de innovación tecnológica referidos a Wíreles y Robótica** a empresas chilenas y extranjeras del **sector minero e industrial**.

Cuenta con una estructura profesional integrada por ingenieros de reconocida experiencia nacional e internacional en montaje, instalación, puesta en marcha,

mantención y operación de instalaciones eléctricas y de instrumentación, así como también en el desarrollo de innovaciones tecnológicas orientadas a optimizar procesos productivos como del desarrollo de nuevos productos a la seguridad minera como de las personas

HighService ha desarrollado **cuatro áreas de especialización:**

1. Servicios de **Mantenimiento**. Eléctrico e Instrumentación;
2. Servicios de **Montaje y Construcción Eléctrica e Instrumentación;**
3. **Accionamientos Eléctricos y Control Automático;**
4. **Innovaciones Tecnológicas en Wíreless y Robótica.**

## Valores:

1. Ética, Integridad y Profesionalismo.
2. Satisfacción del Cliente y Lealtad.
3. Excelencia en Servicios.
4. Cultura de innovación.
5. Respeto por las personas y el medio ambiente.
6. Alta Inversión en el desarrollo y competencias del Capital Humano.

HighService **se ha fijado como propósito:**

**Mejorar y preservar la efectividad operacional de sus clientes a través de soluciones que agreguen valor en forma rentable.**

## Misión de HighService

Proveer soluciones de innovación y servicios eléctricos-electrónicos de

alta especialización para la industria minera.

**La efectividad de HighService en la ejecución de sus servicios y en el desarrollo de innovaciones tecnológicas esta basada en:**

1. **Alto nivel de compromiso con los desafíos y metas de negocios de nuestros clientes.**
2. **Uso de altos estándares de calidad** en la planificación, ejecución, control y mejora de las tareas asignadas.
3. **Trabajo en equipo y comunicación** efectiva con nuestros asociados, proveedores y especialistas para desarrollar las innovaciones necesarias que aseguren un alto nivel de servicio.
4. **Búsqueda permanente de fuentes de innovación y creatividad** tomando en consideración todas las necesidades efectivas de nuestros clientes.

Contamos con más de 8 años entregando servicios integrales de mantenimiento eléctrico, abarcando desde la planificación hasta la ejecución y reporte de información, incluyendo actividades de ingeniería de mantenimiento en plantas concentradoras, puertos, conductos, molinos, correas transportadoras y el sitio de extracción.

Nosotros operamos en las diferentes etapas del proceso de las mineras: puesta en marcha de nuevas plantas, montaje de equipamiento eléctrico, asegurando disponibilidad y efectividad, mejorando los planes maestros de mantenimiento, con servicios de soporte local y global para equipos críticos, incorporando herramientas

de análisis de mantenimiento y mejora en una gran variedad de ambientes mineros.

**Información complementaria:**

<b>Número de empleados:</b> 201
<b>Facturación anual:</b> 8.000.000 \$US
<b>Número de oficinas:</b> 4 en diferentes regiones de Chile
<b>Ubicación:</b> Santiago de Chile, Minería Segunda, Cuarta y Quinta Región
<b>Mercado nacional e internacional:</b> Chile, Brasil, Estados Unidos, Malasia, Indonesia
<b>Fecha de certificación:</b> Octubre de 2006
<b>Fecha de implantación del sistema:</b> Abril de 2006
<b>Fecha de renovación:</b> 3 años

**Cuerpo de la entrevista:**

1. **Luis J. Benavides: ¿Por qué se tiene cómo reto implantar un sistema integrado de gestión (seguridad y salud ocupacional, calidad de productos y servicios orientados al cliente, responsabilidad con el medio ambiente y mejoramiento continuo)?**

**Ivo Castillo:** “El reto de HighService parte en los Objetivos Estratégicos de la empresa, definidos en su Planificación Estratégica, como objetivo a corto plazo, para los servicios de Mantenimiento y los productos de Innovación, y como meta prioritaria de obtener la certificación Internacional Integral de los sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS 18001, Medio Ambiente ISO 14001 y Calidad ISO 9001, de modo de definir y optimizar los procesos con orientación a la satisfacción del cliente, de fidelizar con los clientes actuales, como de la penetración de nuevos mercados tanto nacionales como internacionales, la disminución

de los costos, aumentar la productividad y el desarrollo de nuevos productos de innovación con valor agregado al cliente”.

**2. L.B.: ¿Qué mejoras y/o beneficios “operativos y económicos” se obtienen en las cuatro áreas de especialización con la implantación de un sistema integrado?**

**I.C.:** “Siendo prematuro medir un impacto en primer momento, lo que nos puede dejar como mejoras y/o beneficios, es efectivamente tener un mejor conocimiento de los procesos desde su planificación, realización, control, como de las lecciones aprendidas para la mejora continua, originando disminuir los costos de repetición de actividades.

El ordenamiento de la empresa en general, como el de estandarizar y documentar sus prácticas de trabajo nos permiten mejoras y beneficios que por el momento no se ha medido el impacto y la maduración de los sistemas”.

**3. L.B.: ¿Cómo ha sido el proceso de implantación del sistema integrado de gestión de la calidad, ambiente y seguridad laboral?**

**I.C.:** “El proceso de implantación no ha sido de lo mejor, debido a que el capital intelectual es de un nivel intelectual bastante alto por lo general y de tendencia a soluciones de inmediatez a los resultados y con una cultura del desarrollo del “YO”, muy fuerte, lo que dificulta del tema del “Nosotros”, que los sistemas

integrados solicitan directa e indirectamente para una mejor aplicación de estos, pero como en toda empresa que recién inician estos caminos, viene el choque cultural, para lo cual se tiene que tener claridad que acciones se deben realizar para disminuir la brecha de la cultura del “YO” , hacia los sistemas integrados, lo que lleva su tiempo y paciencia para que se empiece a desarrollar e implantar la cultura de “NOSOTROS y de la CALIDAD””.

**4. L.B.: ¿Cuál es la vinculación de los valores de HighService con el sistema integrado?**

**I.C.:** “En todas las prácticas que realiza la empresa se vinculan los valores, no digamos en su totalidad, pero siendo una empresa que tiene poca vida como empresa en el concierto nacional e internacional y con la integración de los diferentes actores humanos el ir haciendo carne los valores teóricos a alcanzar es de cierto tiempo para tener una cultura propia y con identificación del capital intelectual con dichos valores”.

**5. L.B.: ¿Cómo se demuestra el compromiso de la Alta Dirección en el proceso de implantación y mantenimiento del sistema integrado?**

**I.C.:** “El compromiso se demuestra por medio de los recursos aportados para las diferentes necesidades que va solicitando el sistema integrado, ya sea para la implantación y mantenimiento.

La disposición de permisos para las capacitaciones que el personal necesita para su formación en estos temas.

La formación del Comité del SIG, las reuniones de la revisión gerencial.

Uno quisiera que la Alta Dirección tuviese una participación mas activa, pero las necesidades propias del mercado y la competencia originan lentitud en estos temas de modo de que la cultura y los sistemas tengan una maduración mejor y mas provechosa para la empresa”.

**6. L.B.: ¿Cómo se ha motivado a los empleados para ir logrando con éxito la implantación del sistema integrado en HighService?**

I.C.: “Los empleados se han motivados por medio de charlas educativas, capacitaciones, trabajo en equipo, haciendo ver de la utilidad de estos sistemas para la permanencia en el tiempo como empresa y de la estabilidad laboral del personal. Que la empresa debe ir desarrollándose con orientación hacia el cliente, la importancia que tienen los clientes internos y externos y como las variabilidades de los procesos internos, repercute en el cliente externo si dicha variabilidad de los procesos internos no son controlados”.

**7. L.B.: ¿Cuáles han sido las acciones llevadas a cabo para documentar los procesos de las cuatro áreas de especialización?**

I.C.: “Las acciones llevadas a cabo para documentar los procesos, fueron realizadas por medio de talleres de trabajo en donde se identificaron los procesos tanto estratégicos, críticos y de apoyo, ya sea para la empresa en general como específicos para cada gerencia, por medio de matriz de procesos se realizó la planificación de ellos, se definieron las fichas de procesos como de los indicadores.

Al mismo tiempo se definió el plan de documentación general, partiendo por la documentación exigida por la norma, se definieron los responsables para cada acción y el trabajo en equipo para definir la documentación general del sistema, una vez obtenida la documentación física y electrónica, dicha información se almacenó en el software documental Qualiteasy y se comunicó a todos los usuarios del software, previa capacitación del Qualiteasy”.

**8. L.B.: ¿Cuáles son los indicadores más importantes que evidencia el buen funcionamiento del sistema integrado en las cuatro áreas de especialización?**

I.C.: “Nosotros tenemos los indicadores asociados a la planificación estratégica y los objetivos del SIG, como los indicadores de eficacia y eficiencia relacionados con los procesos orientados a proyectos y productos.

Siendo todos importantes para conseguir las metas, para nosotros los mas significativos son los de eficacia y eficiencia, que nos permiten ir

disminuyendo los costos de no calidad de nuestros proyectos en general y productos, de modo de llegar a procesos estables y con costos controlados”.

**9. L.B.: ¿Qué aportes se han recibido para el proceso de implantación del sistema integrado por parte de consultores y asesores externos?**

**I.C.:** “En mi concepto no produjo, ningún valor, al contrario, venir con plantillas predeterminadas, es ignorar el tema de los sistemas integrados, como de no respetar la cultura y conocimiento de las prácticas de una empresa.

Lamentablemente la certificadora, la cual no fue elegida por mi persona, origina un descontento y desconcierto, como la metalización de esta certificadora desvirtúa los objetivos y principios de las normas.

Este es un tema que en algún momento la ISO, debiera tomar cartas, no se saca nada implantar una norma para la confiabilidad de las certificaciones, si la ética para los negocios ya sea del cliente como del proveedora, solo es certificarse y el otro el lucro a todo dar.

Tema que se debe reflexionar en general por todas las comunidades relacionadas.

Debo dejar en claro que no todas son así, tengo conocimiento y experiencia de certificadoras serias, que agregan valor al cliente y contribuyen a iniciar los cambios culturales.

Para mi punto de vista el tema de las certificaciones debe partir previamente por el encantamiento del cambio de cultura hacia un nuevo desarrollo organizacional con una cultura orientada hacia lo oriental o una mezcla de lo oriental con lo occidental”.

**10.L.B.: ¿Cuál es el impacto operativo sobre los clientes, empleado, proveedores, competidores y entes reguladores con la implantación del sistema integrado?**

**I.C.:** “En camino de cambio positivo, ya que se está dando lo que se tiene que dar en estos sistemas la nueva cultura empieza a actuar sobre los poderes internos, las anarquías mentales empiezan a darse cuenta que la organización se debe empezar a documentar, la importancia de ser cliente interno, como del trabajar hacia un objetivo común y con comunicaciones mas abiertas tanto interna como externa”.

**11.L.B.: ¿Cómo se gestionó la documentación, los registros, reportes, las comunicaciones y revisiones del sistema integrado?**

**I.C.:** “Como toda herramienta nueva, en este caso de gestión documental es un proceso de cambios y que en el tiempo va a tener sus frutos, lo más importante que la documentación electrónica está en un solo lugar caso del servidor del software como que dicha documentación es la

actualizada, para lo cual los tres sistemas interactúan entre sí.

Siendo una herramienta positiva el tiempo dirá, como en todo orden de cosas de la vida, los empleados de cualquier empresa es temeroso a los cambios de todo tipo, las acciones, cambios y consecuencias de los líderes permite que el proceso sea más lento o rápido”.

**12.L.B.: ¿Cuáles fueron la consideración o argumentaciones para elegir la tecnología para gestionar la información del sistema integrado?**

I.C.: “Las consideraciones de adquirir este software, se originó por medio de diferentes software que fueron evaluados de acuerdo a nuestras necesidades, relación con la normativas, como de costos, apoyo técnico del proveedor, como del análisis normativo de los ítems propuestos y de comunicación interna y externa.

En esta evaluación se tomó la decisión de adquirir el software documental Qualiteasy, en que estamos muy contentos por el cumplimiento con lo pactado y su apoyo a la gestión y formación”.

**13.L.B.: ¿Qué beneficios se obtuvieron al disponer de una tecnología que permite gestionar el sistema integrado?**

I.C.: “Nuestra documentación por cultura está orientada al papel, seguimos manteniendo dicha cultura con respecto a los documentos mandantes y

originados para el SIG, posteriormente, ingresamos dicha documentación Word a PDF, con todos los resguardos de control de la documentación.

El usuario, tiene su acceso con los login y password, ya definidos para cada usuario y los que puedan realizar cambios o solo lectura, al mismo tiempo como tenemos cuatro faenas, todas enfocadas en sus administraciones, solo el personal de dicha faena actúa en lo específico, como en los general de acuerdos a los requerimientos definidos por SIG, para la empresa.

Lo expuesto demuestra los ahorros a todo evento”.

**14.L.B.: ¿Cuáles fueron los puntos positivos y negativos de implantar una tecnología para la gestión del sistema integrado?**

I.C.: “Como ya lo expuse anteriormente, la empresa proveedora, no tuvo ningún problema por estar radicada en España, pensar que es un problema, significa desconocer los tiempos que estamos viviendo con la globalización en general.

Implantar un software, cualquiera que sea, trae impactos positivos a una empresa desde todo punto de vista, y desde lo negativo, como todo cambio, la cultura documental que debe empezar a cambiar y esta puede a veces demorar la implantación documental”.

**15.L.B.: ¿Cuáles serían las ventajas de disponer de una tecnología para la gestión del**

### **sistema integrado frente a auditorías internas y externas?**

**I.C.:** “Efectivamente se asigna perfil a los auditores externos como a los de formación, técnicos, proveedores u otros, cuando la necesidad lo requiera, por lo tanto no es ningún problema, para el auditor externo, auditar la documentación desde su oficina o casa, como para quién se asigna un perfil y su acción de una determinada actividad”.

### **16.L.B.: ¿Cuáles serían las ventajas que se alcanzan si los proveedores de HighService usaran la misma plataforma tecnológica para gestionar sus sistemas de calidad?**

**I.C.:** “Evidentemente que bastante, el ahorro de costos de no calidad y calidad son muy importantes, por el momento, no hemos cuantificado en forma objetiva, pero subjetiva se nota que el ingreso de proveedores a la plataforma es ampliamente positivo”.

### **17.L.B.: ¿Cómo estaría vinculada la gestión tecnológica del sistema integrado de HighService con la “búsqueda permanente de fuentes de innovación y creatividad tomando en consideración todas las necesidades efectivas de nuestros cliente”?**

**I.C.:** “La búsqueda tecnológica en todo tema de innovación, evidentemente, que es vital, para nuevos productos, es uno de los

pilares del inicio de la innovación en cualquier empresa, como de la búsqueda de la propiedad industrial, ya sea nacional como internacional, son pilares para la inteligencia competitiva, por lo tanto la incorporación de tecnología para la gestión, es consistente con la innovación.

La innovación siendo una actitud y acción dinámica, necesita de herramientas como de capital intelectual diseñados y formados con tecnología de punta”.

Entrevista al Asesor de calidad: Sr. Ivo Castillo.

Por: Luis J. Benavides

Director de [calidadlatina.com](http://www.calidadlatina.com)

Otros casos relacionados:

<http://www.calidadlatina.com/pub/112-OCT-06.pdf>

Solicita un demo de Qualiteasy:

<http://www.calidadlatina.com/sof/>