

Nombre del Cliente: Peñoles

# Diagnóstico “Alineación Estratégica entre Operaciones y Áreas de Soporte”

## Diagnóstico

- **Fecha:** Abril-Mayo 2014
- **Duración:** 2 semanas
- **Industria/Sector:** Minería y Metalurgia
- **Sponsor:** VP Operaciones Metales y Químicos

**INTRODUCCION DEL CLIENTE:** Peñoles es un grupo minero, con operaciones integradas para la fundición y afinación de metales no ferrosos y la elaboración de productos químicos. Peñoles es parte de grupo BAL, y en la actualidad es líder latinoamericano en la producción de oro y plomo afinados, es uno de los mayores productores a nivel mundial de plata. Tiene ventas superiores a los 65 mil millones de pesos anuales.

**RETO:** Hacer un estudio / diagnóstico para saber el grado de alineación estratégica entre las áreas operativas y las áreas de soporte, así como las causas de falta de alineación estratégica.

**RESPUESTA:** Se realizó un diagnóstico durante 2 semanas en las oficinas administrativas de Torreón. Se entrevistaron a todos los directores y gerentes y se realizaron diferentes estudios sobre: alineación de objetivos y prioridades entre áreas, nivel de servicios de soporte a áreas operativas, alineación de proyectos y actividades entre departamentos, análisis de la planeación estratégica vigente y su relación entre corporativo / operaciones, análisis del sistema de gestión (seguimiento a objetivos e indicadores) análisis del sistema de evaluación del desempeño de los líderes. Se interpretó los resultados de todas las entrevistas y los estudios para dar nuestra conclusión respecto al grado de alineación estratégica entre áreas operativas y de soporte, el cual se le presentó al VP de Operaciones (Metales y Químicos).

**RESULTADOS:** Diagnóstico de Alineación Estratégica (Estudios y Resumen de la problemática entregados, el director pudo tener mayor visibilidad de la situación actual y de lo que se puede mejorar en alineación estratégica. Al mismo tiempo ver de manera integral todos los conceptos que al final afectan la alineación estratégica: Objetivos Estratégicos, Proyectos Estratégicos, Definición de Organigrama/Funciones y Procesos, Definición y Evaluación de Niveles de Servicio (SLAs), Comunicación Interna, Sistema de Gestión de Proyectos e Indicadores, Evaluación de Desempeño, Esquema de Compensación, entre otros.