



# Universidad Andrés Bello®

Conectar • Innovar • Liderar

**Integrantes:**

Marco Solar

Sebastián Theoduloz

**Curso:** Evaluación de proyectos

**Nrc:** 17103

**Profesor:** Víctor Muñoz

**Fecha:** 05/09/2025

## *Índice*

<b>1. Contexto Organizacional.....</b>	<b>3</b>
1.1 descripción de la organización.....	4
1.2 Análisis PESTEL.....	4
1.3 Principales Logros y Desafíos .....	5
1.4 Procesos y funciones generales en el área de Recursos Humanos .....	5
1.5 Objetivos de la Evaluación (SMART) .....	6
<b>2. Tabla Comparativa de Proyectos y Programas .....</b>	<b>7</b>
<b>3. Backlog Inicial Dinámico.....</b>	<b>7</b>
<b>4. Conclusión .....</b>	<b>9</b>

## 1. Contexto Organizacional:

### Historia:

Minera San Cristóbal (MSC) es una compañía chilena con más de cuatro décadas de trayectoria en la extracción y procesamiento de cobre y molibdeno. Opera en las regiones de Antofagasta y Atacama, zonas estratégicas para la industria minera nacional. Desde su fundación, MSC ha buscado equilibrar sostenibilidad, innovación y competitividad, consolidándose como uno de los referentes internacionales en minería responsable. La empresa ha destacado por implementar procesos de modernización tecnológica y políticas de desarrollo sustentable, adaptándose a las crecientes exigencias del mercado global y de la sociedad.

### Misión:

Producir cobre y molibdeno de alta calidad de manera responsable y eficiente, contribuyendo al desarrollo económico de Chile y al bienestar de las comunidades donde opera

PMG532\_Caso para Hitos Sumativos

.

### Visión:

Ser un referente global en minería sostenible, maximizando el valor económico, social y ambiental de sus operaciones

PMG532\_Caso para Hitos Sumativos

.

### Valores:

- **Sostenibilidad:** compromiso con la gestión ambiental y social responsable.
- **Innovación:** incorporación de tecnologías avanzadas para mejorar procesos.
- **Transparencia:** comunicación clara y cumplimiento normativo.
- **Colaboración:** integración de comunidades y socios estratégicos.
- **Excelencia Operacional:** búsqueda constante de eficiencia y calidad.
- **Respeto:** valoración de la diversidad y del bienestar de sus colaboradores

PMG532\_Caso para Hitos Sumativos

.

---

## 1.1 descripción de la organización

MSC cuenta con una estructura funcional encabezada por la **Gerencia General**, bajo la cual se organizan áreas estratégicas:

- Operaciones
- Sostenibilidad
- Recursos Humanos
- Estrategia e Inversiones
- Tecnología de la Información (TI)
- Oficina de Gestión de Proyectos (PMO)

El **área de Recursos Humanos (RRHH)** depende directamente de la Gerencia General y trabaja en coordinación con Finanzas, Producción y TI para garantizar la gestión integral de las personas, que representan un recurso crítico en la competitividad y sostenibilidad de la minera

PMG532\_Caso para Hitos Sumativos

---

## 1.2 Análisis PESTEL

Factor	Análisis en MSC
<b>Político</b>	Regulaciones laborales y ambientales más estrictas en Chile desde 2023. Se exige mayor transparencia en la relación con comunidades y cumplimiento de normativas de empleo.
<b>Económico</b>	Alta volatilidad del precio del cobre afecta la estabilidad financiera y la asignación de presupuesto para programas de RRHH. Sin embargo, la demanda proyectada del cobre hasta 2030 abre oportunidades de crecimiento.
<b>Sociocultural</b>	Expectativas de las comunidades locales en materia de empleo, desarrollo social e inclusión. Internamente, caída en la satisfacción laboral y resistencia cultural frente a la digitalización de procesos.
<b>Tecnológico</b>	Avance en proyectos de digitalización de RRHH (automatización de nómina, plataforma de capacitación online). Desafíos en la interoperabilidad de sistemas y en la adopción por parte de los empleados.
<b>Ecológico</b>	Fuerte compromiso de MSC con la sostenibilidad. Aunque RRHH no gestiona directamente lo ambiental, debe apoyar en capacitación sobre seguridad, gestión ambiental y cultura organizacional responsable.

<b>Factor</b>	<b>Análisis en MSC</b>
<b>Legal</b>	Cumplimiento de normativas laborales nacionales, además de estándares internacionales de sostenibilidad (ESG). La presión regulatoria obliga a fortalecer la capacitación y la formalización de procesos.

### 1.3 Principales Logros y Desafíos

#### Logros:

1. Digitalización del 100% de la nómina, reduciendo en un 30% el tiempo administrativo.
2. Creación de una plataforma de capacitación online adoptada por el 80% del personal objetivo.
3. Incremento del 5% en satisfacción laboral gracias a mejoras en procesos internos

PMG532\_Caso para Hitos Sumativos

#### Desafíos:

1. Resistencia cultural y dudas sobre la relevancia estratégica del proyecto de RRHH frente a las prioridades productivas.
2. Problemas iniciales de sincronización de datos, que generaron errores en el pago de salarios y afectaron la confianza del personal.
3. Desconexión entre los contenidos de la plataforma de capacitación y las necesidades reales de los trabajadores operativos.

### 1.4 Procesos y funciones generales en el área de Recursos Humanos

El área de Recursos Humanos de MSC cumple un rol estratégico al gestionar a más de 3.000 colaboradores y contratistas, siendo responsable de asegurar un entorno laboral seguro, inclusivo y orientado a la productividad.

#### Procesos Clave:

- **Gestión administrativa:** digitalización de procesos de nómina, beneficios y control de asistencia.
- **Capacitación y desarrollo:** diseño e implementación de programas de formación continua, incluyendo la nueva plataforma online.
- **Gestión del desempeño:** establecimiento de indicadores de rendimiento, seguimiento de resultados y retroalimentación a empleados.
- **Clima laboral y bienestar:** programas para mejorar la satisfacción laboral, seguridad y condiciones de trabajo.

### Interacción con otras áreas:

- Con **Finanzas**, coordina el presupuesto de sueldos, beneficios y programas de capacitación.
- Con **Producción**, asegura la capacitación técnica del personal operativo y su adaptación a nuevas tecnologías (ej. automatización).
- Con **TI**, trabaja en la digitalización de procesos de RRHH y soporte de la plataforma de capacitación.
- Con **Sostenibilidad**, alinea políticas laborales inclusivas y fomenta la integración de comunidades en iniciativas de empleo local.

### Mejoras y oportunidades:

- Alinear la plataforma de capacitación con las necesidades de las áreas operativas.
- Reducir la resistencia cultural frente a la digitalización, mediante comunicación y gestión del cambio.
- Fortalecer los mecanismos de retroalimentación para incrementar la satisfacción laboral y la retención de talento especializado.

---

## 1.5 Objetivos de la Evaluación (SMART):

### Objetivo General:

Evaluar la efectividad del área de Recursos Humanos en la digitalización y gestión de procesos, con el fin de optimizar la satisfacción laboral, la eficiencia administrativa y la alineación estratégica con los objetivos organizacionales de MSC.

### Objetivos Específicos:

1. **Medir** el impacto de la digitalización de procesos de nómina y beneficios en la reducción de tiempos administrativos, buscando confirmar un ahorro mínimo del 30% en un periodo de 12 meses.
2. **Evaluar** la pertinencia y efectividad de la plataforma de capacitación online, midiendo el nivel de adopción ( $\geq 80\%$ ) y la satisfacción de los usuarios respecto a la utilidad de los contenidos en un plazo de 6 meses.
3. **Analizar** la relación entre las iniciativas de RRHH y la satisfacción laboral general, con la meta de aumentar en al menos un 10% los indicadores de satisfacción en un año.
4. **Identificar** oportunidades de mejora en la integración entre RRHH y otras áreas clave (Producción, TI y Finanzas), proponiendo acciones concretas de coordinación y gestión del cambio en un plazo máximo de 3 meses.

## 2. Tabla Comparativa de Proyectos y Programas

Dimensión	Proyectos	Programas	Diferencias Clave
<b>Definición</b>	Esfuerzo temporal diseñado para alcanzar un objetivo específico con un inicio y fin definidos.	Conjunto de proyectos relacionados que se gestionan de manera coordinada para lograr objetivos estratégicos de mayor alcance.	El proyecto tiene un alcance acotado y un plazo definido; el programa integra múltiples proyectos y tiene una visión estratégica de largo plazo.
<b>Objetivo</b>	Entregar un producto, servicio o resultado único (ej. implementar la plataforma de RRHH).	Asegurar beneficios sostenidos y estratégicos para la organización (ej. modernización integral de la gestión organizacional).	El proyecto busca un resultado puntual; el programa busca beneficios agregados alineados con la estrategia corporativa.
<b>Enfoque de Gestión</b>	Se centra en la planificación, ejecución, control y cierre de un único resultado.	Se centra en coordinar, priorizar y alinear varios proyectos para cumplir metas estratégicas.	El proyecto gestiona tareas específicas; el programa gestiona interdependencias y recursos compartidos.
<b>Gestión Tradicional</b>	Usa metodologías clásicas (ej. PMBOK) con planificación detallada y control de recursos.	Aplica gobierno corporativo, priorización de portafolio y control estratégico de beneficios.	Tradicionalmente, el proyecto es táctico-operativo; el programa es estratégico y de gobernanza.
<b>Gestión Ágil</b>	Aplica ciclos iterativos, entregas incrementales y flexibilidad frente a cambios (ej. proyecto de logística con IoT y metodologías ágiles en MSC).	Incorpora adaptabilidad en la priorización del portafolio y la coordinación de proyectos ágiles y tradicionales.	La agilidad en proyectos es táctica (iteraciones cortas); en programas es estratégica (adaptación continua del portafolio).

## 3. Backlog Inicial Dinámico:

Iteración	Actividad	Responsable	Plazo	Criterios de Impacto	Criterios de Relevancia
<b>Iteración 1: Contexto Organizacional</b>	Documentar misión, visión, valores y	Equipo de Estrategia / RRHH	1 semana	Claridad en la identidad corporativa.	Alineación con la cultura y

Iteración	Actividad	Responsable	Plazo	Criterios de Impacto	Criterios de Relevancia
<b>Iteración 2: Área específica (RRHH)</b>	organigrama de MSC.				objetivos estratégicos.
	Elaborar análisis PESTEL del entorno de MSC.	Área de Estrategia y Sostenibilidad	1 semana	Identificación de oportunidades y amenazas.	Permite anticipar riesgos clave para la empresa.
	Mapear procesos clave de RRHH (nómina, capacitación, desempeño).	Equipo de RRHH	2 semanas	Identificar cuellos de botella.	Asegura eficiencia en procesos internos.
<b>Iteración 3: Objetivos de Evaluación</b>	Levantar interacción entre RRHH y otras áreas (Producción, Finanzas, TI).	RRHH + Directores de área	1 semana	Mejora coordinación interfuncional.	Fortalece alineación organizacional.
	Definir objetivos SMART de evaluación en RRHH.	PMO + RRHH	1 semana	Permite guiar mejoras con indicadores claros.	Relación directa con eficiencia y satisfacción laboral.
	Validar objetivos con gerencia y stakeholders internos.	Gerencia General	1 semana	Asegura aceptación y legitimidad.	Integra intereses de distintas áreas.
<b>Iteración 4: Conclusión y Recomendaciones</b>	Redactar hallazgos clave de la evaluación de RRHH.	Equipo evaluador	1 semana	Resume aprendizajes críticos.	Orienta la toma de decisiones futuras.

Iteración	Actividad	Responsable	Plazo	Criterios de Impacto	Criterios de Relevancia
	Proponer acciones de mejora en procesos de RRHH (ej. contenidos de capacitación, gestión del cambio).	RRHH + TI + Producción	2 semanas	Aumenta satisfacción y eficiencia laboral.	Alineado con objetivos estratégicos y de sostenibilidad.

**4. Conclusión:**

El análisis del caso de **Minera San Cristóbal (MSC)** permitió comprender cómo el contexto organizacional, sus objetivos estratégicos y su entorno externo influyen en la gestión de proyectos y programas. La revisión del área de **Recursos Humanos** evidenció tanto logros relevantes, como la digitalización de la nómina y la implementación de una plataforma de capacitación online, como también desafíos importantes relacionados con la resistencia cultural, la pertinencia de los contenidos de capacitación y la satisfacción laboral.

La comparación entre proyectos y programas destacó la importancia de diferenciar iniciativas puntuales (ejemplo: la Plataforma Digital de RRHH) de esfuerzos estratégicos integrales (ejemplo: el Programa de Modernización Tecnológica 2022-2024). Esta distinción es clave para asegurar que las acciones de corto plazo se integren en una visión global que aporte beneficios sostenibles.

El **backlog inicial dinámico** permitió estructurar actividades de evaluación en iteraciones, asegurando que las propuestas de mejora sean claras, medibles y alineadas con los objetivos estratégicos de MSC. Entre ellas destacan la optimización de procesos de RRHH, la validación de objetivos SMART y la propuesta de acciones concretas para fortalecer la coordinación con otras áreas y mejorar la satisfacción del personal.

En conclusión, la evaluación del área de RRHH no solo contribuye a optimizar la gestión de personas, sino que también refuerza la capacidad de MSC para enfrentar sus desafíos estratégicos. Una gestión de talento más eficiente, alineada con las necesidades de la organización y del entorno, constituye un pilar fundamental para la sostenibilidad y competitividad de la empresa en el sector minero.