

Gestión de Empresas de Base Tecnológica

Estructuras Organizativas

Máster en Ingeniería Informática
Universidad Complutense de Madrid, 2022-2023

Humberto Martínez Silva

Estructuras Organizativas

- Estructura Funcional.
- Estructura Proyectizada.
- Estructura Matricial.

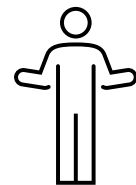
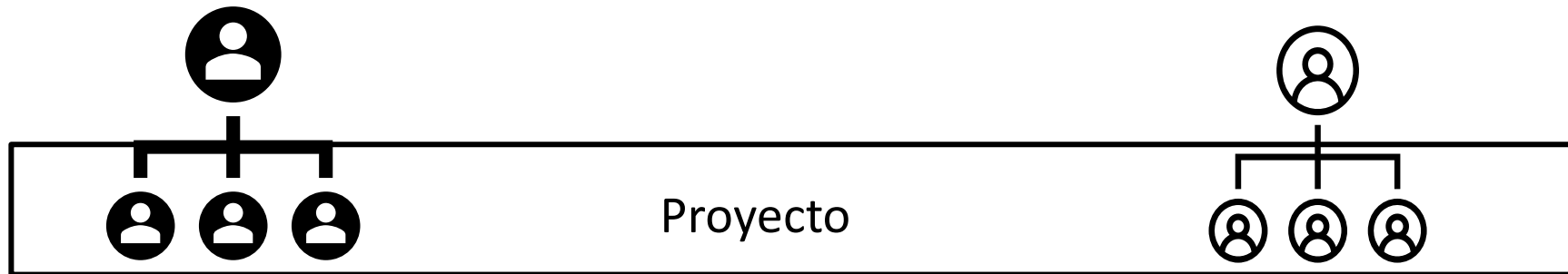
Estructura FUNCIONAL

Áreas de especialización con sentido de negocio (facturación, marketing, comercial etc). En este tipo de compañías, los proyectos generalmente se hacen dentro de cada área (“silo”).

Estructura FUNCIONAL

Departamento Facturación
Gestor de Negocio

Departamento VENTAS
Gestor de Negocio



Jefe de Proyecto

Estructuras de compañía más frecuentes respecto a la gestión de proyectos - Funcional

Estructura	Descripción	Equipo (Team)	Jefe de Proyecto (Project Manager)	Disponibilidad de los recursos para el proyecto	¿Quién gestiona el presupuesto ?
Funcional	Áreas de especialización con sentido de negocio (facturación, marketing, comercial etc). En este tipo de compañías, los proyectos generalmente se hacen dentro de cada área ("silo"). Si fuera necesaria la participación de otro departamento, entre ellos se ponen de acuerdo.	Muchas veces el equipo trabaja en el proyecto en adición a su trabajo habitual ("silo").	Muy poca autoridad	Poca	Gestor de Negocio

Estructuras de compañía más frecuentes respecto a la gestión de proyectos - Funcional

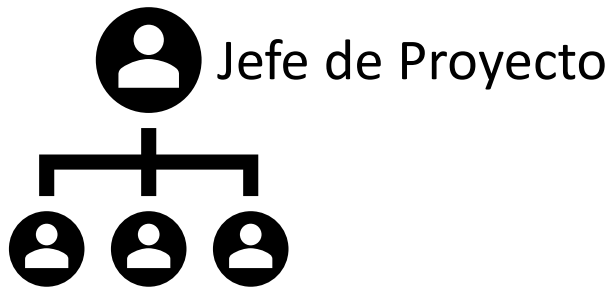
Estructura	Ventajas	Desventajas
Funcional	<ul style="list-style-type: none">• Es más fácil la gestión de los expertos.• Un único jefe.• Los recursos con conocimiento similar, están centralizados.• Mayor especialización.	Poca autoridad del jefe de proyecto.

Estructura PROYECTIZADA

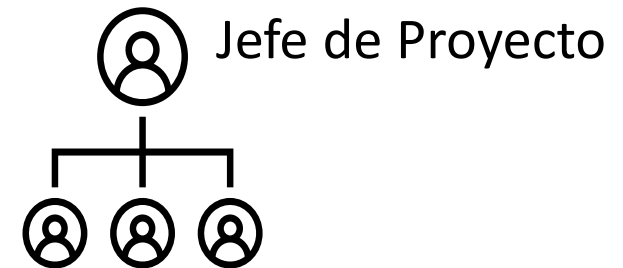
La compañía se organiza por *proyectos*.

Estructura PROYECTIZADA

Proyecto Tienda Virtual



Proyecto App para Atención al Cliente



Estructuras de compañía más frecuentes respecto a la gestión de proyectos - Projectizada

Estructura	Descripción	Equipo (Team)	Jefe de Proyecto (Project Manager)	Disponibilidad de los recursos para el proyecto	¿Quién gestiona el presupuesto?
Projectizada	La compañía se organiza por proyectos	Cuando los proyectos finalizan, los recursos son transferidos a otros proyectos, no tienen un departamento concreto al que volver ("no home").	Mucha autoridad	Muy alta	Jefe de Proyecto

Estructuras de compañía más frecuentes respecto a la gestión de proyectos - Projectizada

Estructura	Ventajas	Desventajas
Projectizada	<ul style="list-style-type: none">• Organización eficiente para los proyectos.• Lealtad del equipo al proyecto.• Mejor comunicación que en la organización Funcional.	No “home” para los miembros del equipo. Problemas para adherir expertos al proyecto.

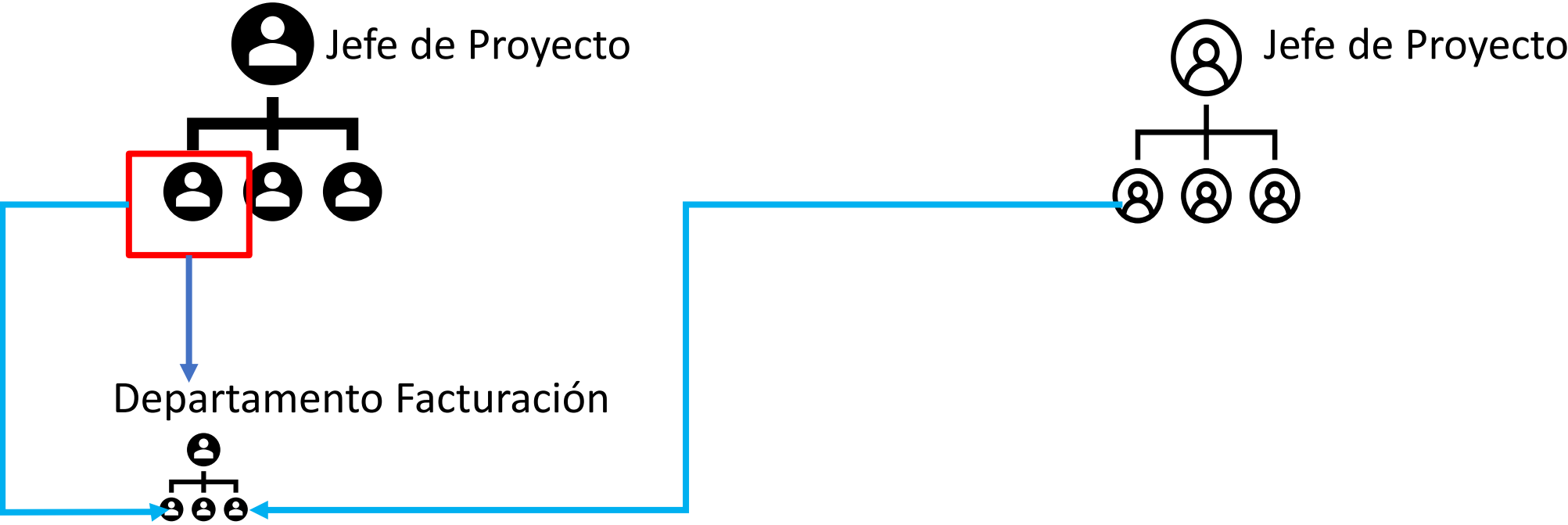
Estructura MATRICIAL

La compañía se organiza por *proyectos* pero también de manera *funcional*.

Estructura MATRICIAL

Proyecto *Tienda Virtual*

Proyecto *App para Atención al Cliente*



Estructuras de compañía más frecuentes respecto a la gestión de proyectos - Matricial

Estructura	Descripción	Equipo (Team)	Jefe de Proyecto (Project Manager)	Disponibilidad de los recursos para el proyecto	¿Quién gestiona el presupuesto?
Matricial (híbrida). Existen “débil”, “balanceada” y “fuerte” en función del poder otorgado al jefe de proyecto.	Híbrido entre los tipos anteriores (<i>funcional</i> y <i>proyectizada</i>)	Generalmente tienen 2 jefes	Compartida con el gestor de negocio	Moderada	Jefe de Proyecto /Gestor de Negocio

Estructuras de compañía más frecuentes respecto a la gestión de proyectos - Matricial

Estructura	Ventajas	Desventajas
Matricial (híbrida). Existen “débil”, “balanceada” y “fuerte” en función del poder otorgado al jefe de proyecto.	<ul style="list-style-type: none">• El gestor de proyectos tiene más poder que en la organización funcional.• Más soporte de las áreas funcionales.• Mejor coordinación entre proyecto y áreas funcionales.• Uso más eficiente de recursos escasos.• Mejor comunicación horizontal y vertical.• Los miembros del equipo tienen donde retornar a la finalización del proyecto.	<ul style="list-style-type: none">• Puede resultar en exceso de tareas administrativas, pues los miembros del equipo pueden tener más de un jefe.• Es más complejo monitorizar y controlar.• Más complejo adherir recursos al proyecto.• Se necesitan más procedimientos y políticas de trabajo.• Los gestores de negocio podrían tener prioridades distintas a los gestores de proyecto.• Conflictos potenciales.

Estructura (MIXTA)

En compañías grandes, puede existir estructura mixta.

Por ejemplo, pueden existir áreas o direcciones generales organizadas *funcionalmente*, mientras otras se organizan por *proyectos*.