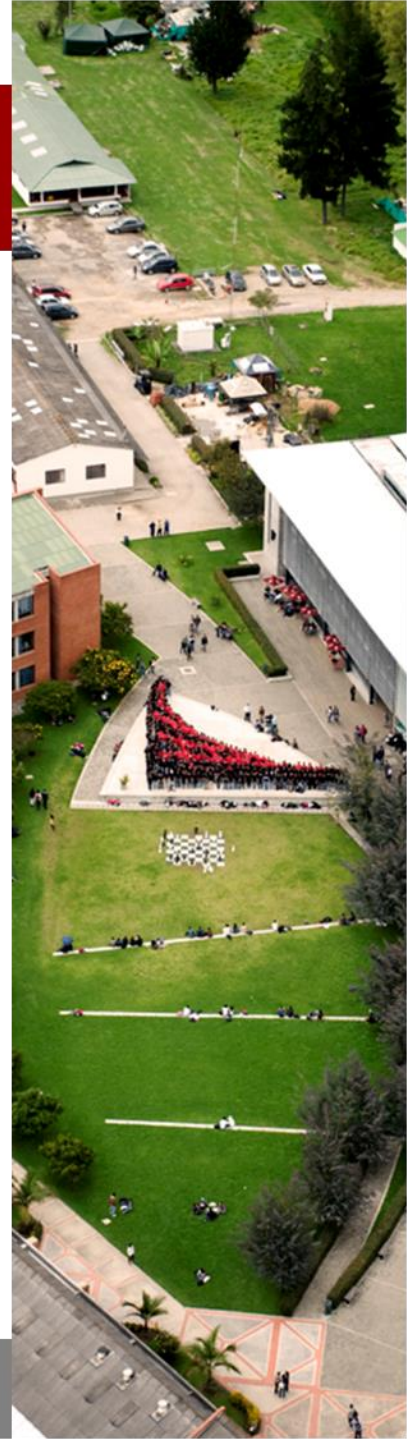


DECANATURA DE INGENIERÍA SISTEMAS

TSOR – Estructura de Organizaciones
viernes, 30 de agosto de 2019



Estructura Organizacional

- **Organización:** Organizar es el proceso de distribuir actividades, recursos, a través de la división de funciones, definiendo las autoridades y responsabilidades de cada departamento para que la empresa pueda alcanzar de una forma fácil sus metas.
- La **estructura** organizacional es fundamental en todas las empresas, define muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras.
- Existen varios tipos de organizaciones:

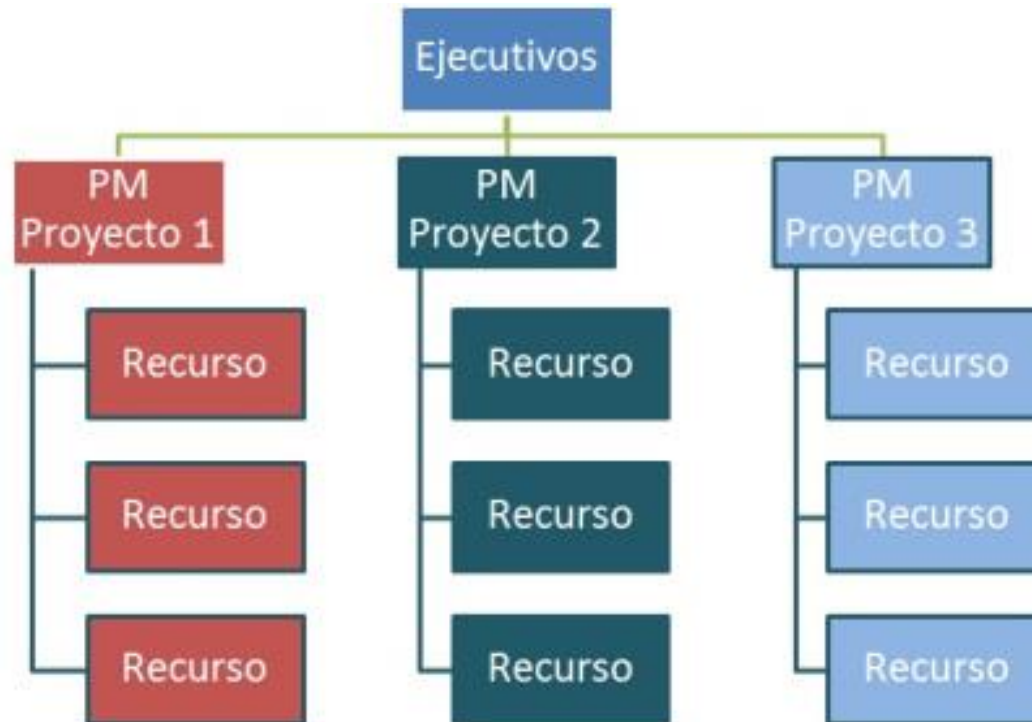
Organización orientada a proyectos

“Se acabó el proyecto. Chao”

- En las organizaciones orientadas a proyectos, los miembros del equipo suelen estar trabajando en el mismo lugar físico con directores de proyecto con gran independencia y autoridad.
- Su ventaja consiste en que un proyecto muestra todos los pasos para obtener un resultado concreto, lo cual facilita la rendición de cuentas y, sobre todo, visibiliza el liderazgo de quien está a cargo.
- Su desventaja se corre el riesgo de crear poderes paralelos.

Organización orientada a proyectos

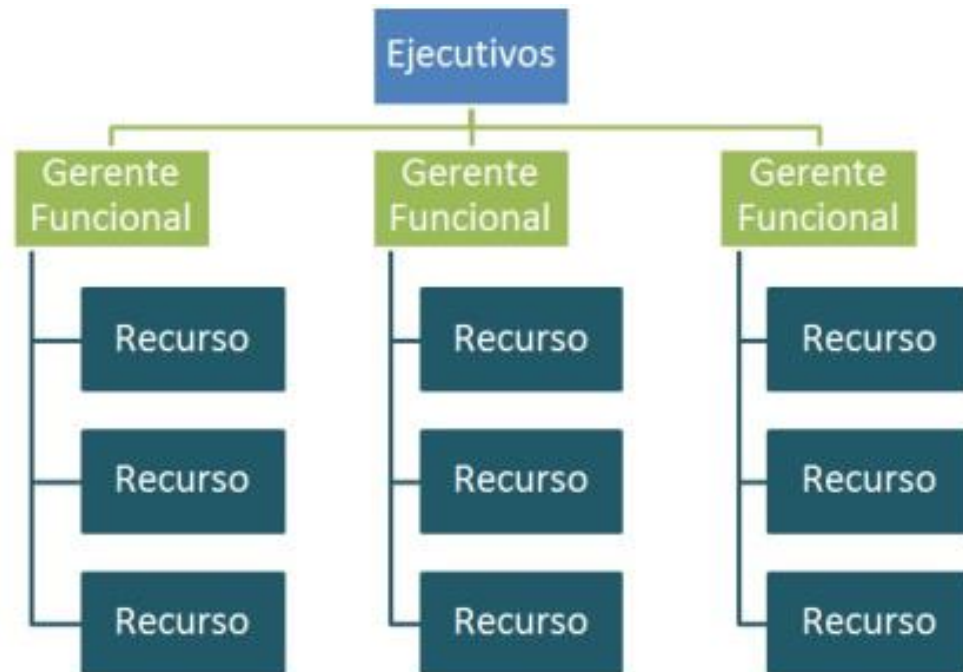
Este tipo de estructuras se observa en empresas que obtienen sus ingresos principalmente de proyectos. Por ejemplo, grandes empresas de consultoría suelen adoptar este tipo de estructura.



Estructura Funcional

“Se paga y se da el vuelto”

- La estructura organizacional más tradicional es la funcional. En este tipo de estructuras jerárquicas cada empleado tiene un superior y las personas se agrupan por especialidades: ingeniería, marketing, producción, etc.



Estructura Funcional

- En estas organizaciones no existe un área específica de gerentes de proyecto.
- La responsabilidad del proyecto se le asigna a un miembro del equipo, el cual debe incluir las actividades de gerenciar dentro de sus propias actividades técnicas.
- Si bien las estructuras funcionales fueron muy útiles en el pasado para mejorar la eficiencia en los procesos relacionados con productos de producción masiva, hoy en día no son consideradas el modelo a seguir para una eficiente dirección de proyectos.

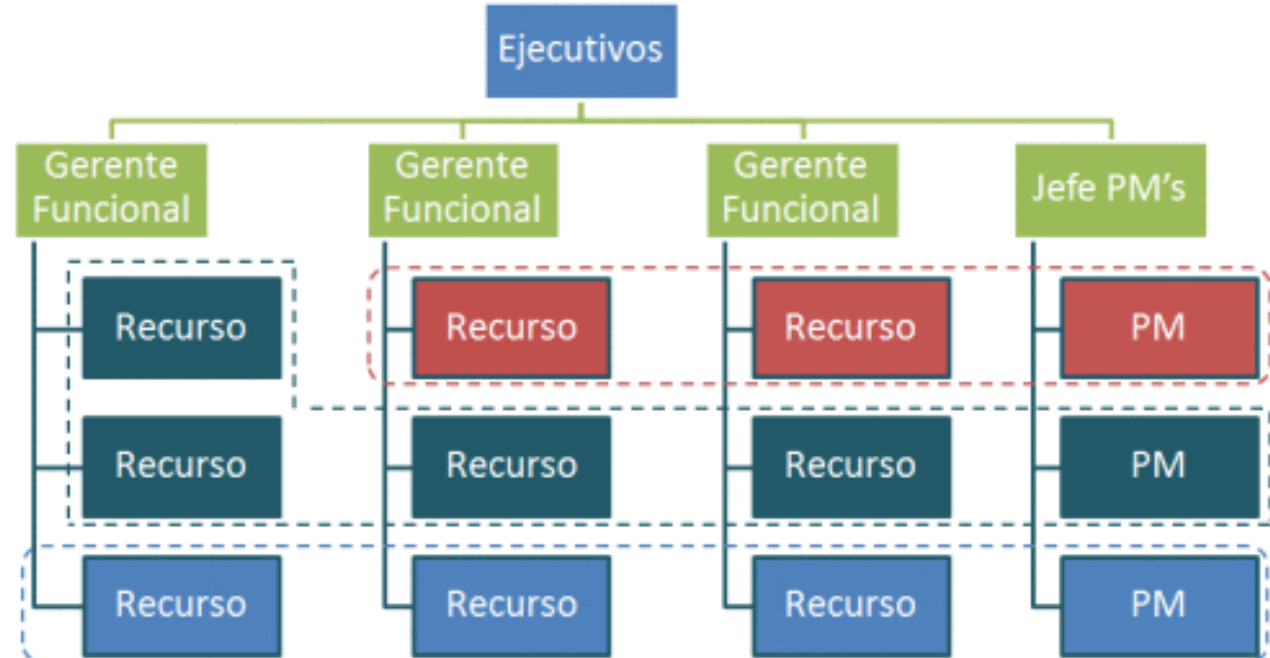
Organización Matricial

“Dos jefes”

- En una organización matricial se mantiene la estructura funcional pero se crea una estructura orientada a proyectos que utiliza recursos del resto de la organización. Por ejemplo, para el proyecto de lanzar un nuevo producto al mercado, la Project Management Office (PMO) puede nombrar a un director de proyecto que formará un equipo de trabajo con personas de los distintos departamentos funcionales.

Organización Matricial

- No es necesario que exista una PMO en la empresa para tener una estructura matricial. Puede existir un Director de Proyecto que dependa directamente de la gerencia general o de alguna otra gerencia funcional.



- Las estructuras matriciales suelen ser de tres tipos:
 1. Matricial fuerte: si el Director de Proyecto tiene más poder que el gerente funcional. En algunos casos puede que incluso el Gerente Funcional quede encargado del manejo administrativo del recurso y su asignación a proyectos, pero con menor o nulo poder sobre la asignación de actividades dentro del proyecto.
 2. Matricial débil: si el gerente funcional tiene más poder que el Director de Proyecto y los recursos lo ven como su jefe.
 3. Matricial equilibrada: cuando el Director de Proyecto y el gerente funcional comparten el poder y las decisiones.

Organización Matricial

- Ahora bien, no todo es tan simple en las estructuras matriciales. Por ejemplo, María, que trabajaba en el departamento de marketing, fue asignada al Proyecto 1. Ella ya tenía bastantes dolores de cabeza con su jefe del departamento de marketing y ahora tendrá que sufrir el doble por la asignación de una nueva jefa, la Directora del Proyecto.
- Si bien este inconveniente de tener dos jefes es una limitación para la implementación de estructuras matriciales, este tipo de organización es más beneficioso para la dirección de proyectos que seguir con las estructuras tradicionales funcionales.