Trabajo Práctico Nº 4: Municipalidad de La Plata

Alumno: Della Vedova, Juan

Nro. Legajo: 101650/4

Materia: Introducción a la Administración y al Estudio de las Organizaciones

Cátedra: A

Comisión: 2

Titular de Cátedra: Lic. Paolini, Norma

Auxiliar Docente: Lic. Scaramellini, Nora

Fecha de entrega: 28/03/20

1. Ejemplifique para la organización del caso al menos 5 características del modelo burocrático de Weber.

Algunas características que se pueden encontrar son:

* Carácter legal de legal de las normas y reglamentos, la cual detalla que la burocracia es una organización basada en normas y reglamentos que definen anticipadamente como deberá funcionar, las cuales son escritas para asegurar una interpretación sistemática y unívoca, en este caso la Municipalidad de La Plata rige su funcionamiento por las normas provenientes de la Ley Orgánica de Municipios.
* Jerarquía de autoridad, la cual instaura que todos los cargos están dispuestos en graduaciones jerárquicas, con distintos niveles de autoridad que implican determinados derechos y obligaciones definidos por reglas limitadas y específicas. Cada cargo inferior debe estar bajo el control y supervisión de uno superior. En el caso de esta organización se distinguen los siguientes niveles jerárquicos: Intendente, Secretarios, Subsecretarios, Directores, Jefes de Departamento y Jefes de División.
* Carácter racional y división del trabajo, que explica que la división del trabajo y la especialización son la base de la racionalidad para lograr la eficiencia. Cada cargo tiene sus funciones y su campo de competencia y responsabilidad, así como también las actividades se dividen según los objetivos que se quieren alcanzar por sector. Para la Municipalidad de La Plata refiere a su división del Ejecutivo para cumplir sus funciones, que se conforma en 15 Secretarías, 5 Subsecretarías y 4 entes autárquicos junto con destacados especialistas como funcionarios de las distintas áreas.
* Carácter formal de las comunicaciones, detalla que las comunicaciones, decisiones y acciones administrativas se formulan por escrito para facilitar las comunicaciones y estandarizar su cumplimiento. En el caso en cuestión se observa cuando el Intendente dicta decretos reglamentarios de las ordenanzas y los Secretarios y Directores confeccionan resoluciones para la aplicación de multas, determinación de deudas, entre otras cosas. También se ve cuando el Administrador General de la Agencia Platense de Recaudación dictó la correspondiente Resolución formalizando el nuevo procedimiento que se aplicará para las habilitaciones de locales comerciales e industriales.
* Profesionalización de los participantes, que especifica que los funcionarios de la burocracia deben ser administradores profesionales especialistas en su actividad, asalariado, siendo ese su trabajo de tiempo completo, por tiempo indefinido, con la posibilidad de ascender, fiel al cargo y los abjetivos y al ser profesionales tienden a controlar las burocracias, lo que implica la atomización en el control de las organizaciones. Esto se distingue en el texto cuando dice que el Intendente nombró como funcionarios a destacados especialistas en las distintas áreas de la comuna, a fin de satisfacer las necesidades.

1. Ejemplifique en el caso disfunciones del Modelo Burocrático que fueran formuladas en el Modelo de Merton.

Algunas disfunciones que se encuentran son:

* Señales de Autoridad: Existe la tendencia a marcar mediante símbolos o señales de status la autoridad, lo que puede llevar a una actitud dominadora con respecto al público sobre todo cuando las protestas ante otros empleados se ven neutralizadas por el espíritu de cuerpo. En el caso de la Municipalidad se puede ejemplificar cuando en la Agencia Platense de Recaudación se detectaron demoras en la resolución de expedientes de habilitación de locales comerciales e industriales, por lo que la Agencia solicita a la Secretaría de Economía la contratación de los servicios de una consultora externa a fin de evaluar la situación, detectándose después la existencia de conflictos interdepartamentales.
* Exceso de formalismo y papeleo: Es la consecuencia de la necesidad de documentar todas las relaciones que se dan dentro de una organización burocrática para que todo sea certificado. Se ejemplifica en el caso cuando el informe de la Consultora dice que para la resolución de solicitudes para la habilitación de locales comerciales e industriales, intervenían tres áreas funcionales distintas y cinco niveles jerárquicos, perdiéndose mucho tiempo en su resolución generando ineficiencia, además de detectarse duplicidad de tareas en distintos sectores.
* Internalización de las reglas y exagerado apego a los reglamentos: Al darle tanta importancia, excesivamente, a procedimientos formalizados, se interfiere con los objetivos de la organización al ser ineficaz en situaciones específicas o no previstas. Esto se ejemplifica en el caso cuando, al tener que intervenir tres áreas distintas y cinco niveles jerárquicos, y haber múltiples tareas, retrasaban el proceso de resolución de habilitaciones en vez de agilizar la tarea por el hecho de seguir estrictamente los procedimientos.

1. Explique y ejemplifique el procedimiento para llevar a cabo cambios en una organización burocrática.

Para llevar a cabo cambios en una organización burocrática debido a que un funcionario considera que alguna norma o procedimiento resulta inadecuado deberá formular una sugerencia de cambio o modificación, ya que no puede modificarla por su cuenta. Esta será enviada al departamento de organización y métodos (o gerencia de organización y sistemas, en la actualidad), que es el área especializada para analizarla, y estudiará el tema en cuestión, que si se aprueba generará un trámite (expediente) de modificación de normas que la autoridad legal va a aprobar y exigirá que, a partir de ese momento, las operaciones se realicen de la nueva forma dispuesta. Por ejemplo: En el caso de la Municipalidad de La Plata, después de que la Consultora emitiera el informe sobre las demoras en la resolución de expedientes de habilitación de locales comerciales e industriales y detectara sus problemáticas, la misma Consultora formuló algunas recomendaciones para mejorar el sistema, que fueron puestas en conocimiento de la Dirección de Sistemas de la Agencia a fin de que reformulara los procedimientos para acortar los tiempos de resolución de este tipo de expedientes. A lo que después, finalizado el análisis y elaborado el nuevo procedimiento el Administrador General de la Agencia Platense de Recaudación dictó la correspondiente Resolución formalizando el nuevo procedimiento que se aplicará para las habilitaciones.