

Organización: empresa y proyecto

Tomado de: <http://gestiondeproyectos-master.com/organizacion-empresa-y-proyecto/> el 15/10/2019.

La correcta organización de un proyecto repercute en los diferentes flujos de información y en la correcta distribución de las responsabilidades. La preparación de unos objetivos, una descripción del alcance y un diagrama de Gantt preliminar son fundamentales para decidir la organización del proyecto.

La organización del proyecto deberá tener en cuenta la organización de la empresa y adaptarse a la misma, de manera que sea fácil comprender y transmitir las responsabilidades del equipo y para disminuir los esfuerzos de coordinación entre departamentos. Además, dependiendo del tipo de organización tendremos tres niveles de autoridad del jefe de proyecto:

- **Autoridad técnica.** El jefe de proyecto tiene una cierta capacidad de decisión en las cuestiones técnicas y económicas referentes al proyecto, pero carece de autoridad con respecto al personal asignado al mismo.
- **Autoridad dispositiva.** El jefe de proyecto tiene la autoridad para asignar tareas a los integrantes del equipo de trabajo, así como administrar horas extras, vacaciones, etc.
- **Autoridad disciplinaria.** En este caso, el jefe de proyecto es responsable directo de los recursos, incluyendo cosas como contratación o evaluación anual del personal.

A continuación, vemos en detalle los tres tipos de organización en una empresa: funcional, matricial y por proyectos.

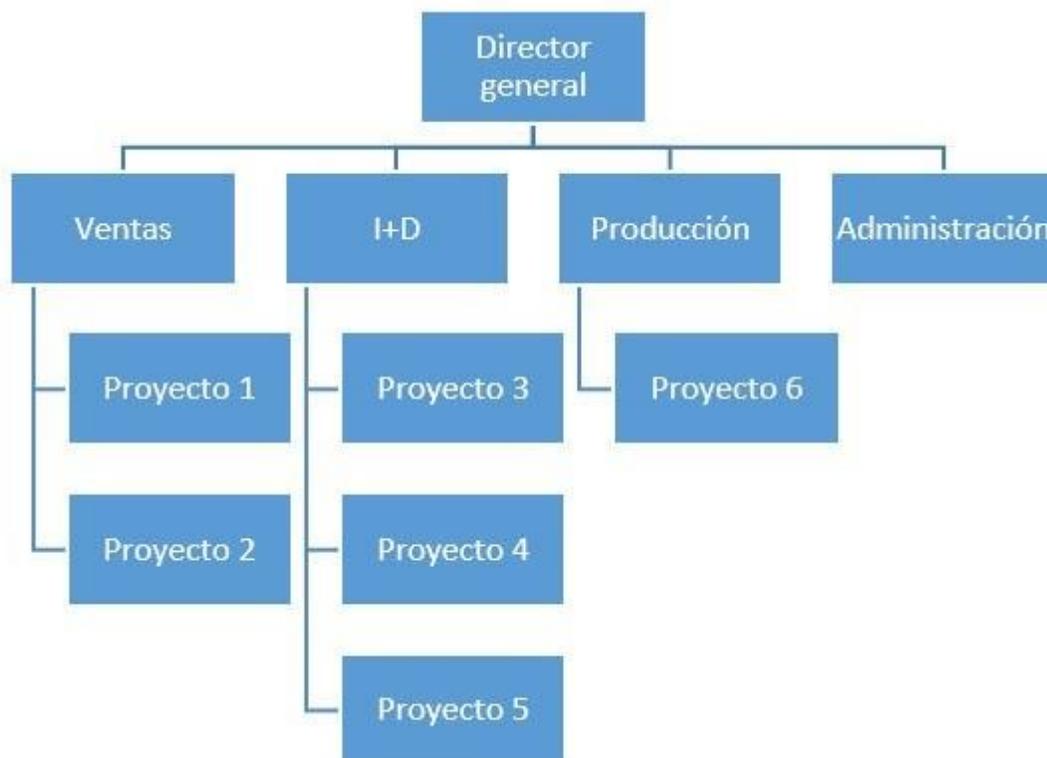
Estructura Funcional

En este caso la empresa está organizada únicamente por departamentos. Cada departamento tiene su correspondiente estructura con jefe de departamento y jefes de grupo en función de su tamaño. Dentro de este tipo de organización, los proyectos son únicamente realizados de dos posibles maneras:

- **Proyectos interdisciplinarios.** En este caso se asigna un jefe de proyecto cuya función es básicamente la coordinación de las actividades de los diferentes

departamentos. La autoridad en este caso suele ser únicamente dependiente del sponsor. Un ejemplo de este caso sería la organización de un cambio de oficinas o de la presencia en una feria de muestras.

- Proyectos dentro de un departamento. En este caso el jefe de proyecto suele ser el jefe de departamento, con lo cual dispone de autoridad total. Por ejemplo, en el caso de un proyecto de reducción de costes dentro del departamento de producción.

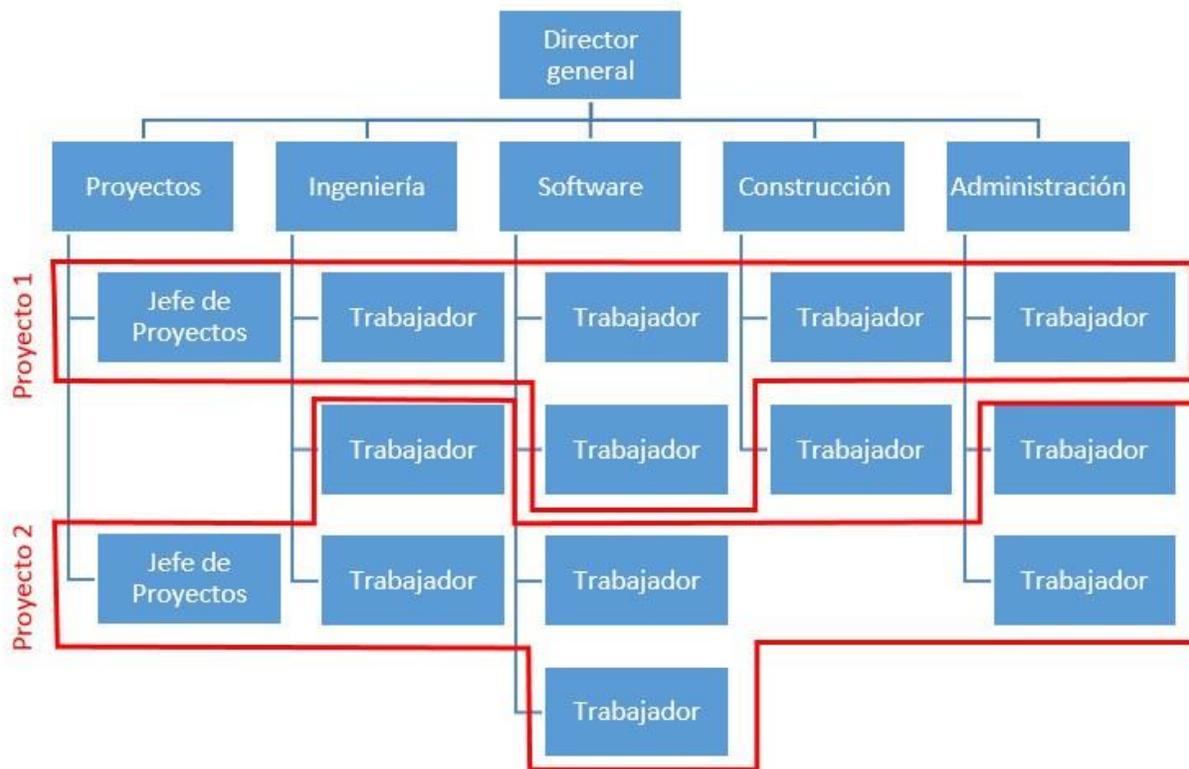


Estructura matricial

En este caso nos encontramos con la misma organización de la empresa en departamentos con sus correspondientes jefes disciplinarios, pero **los proyectos cobran más importancia al tener su propia organización dentro de la**

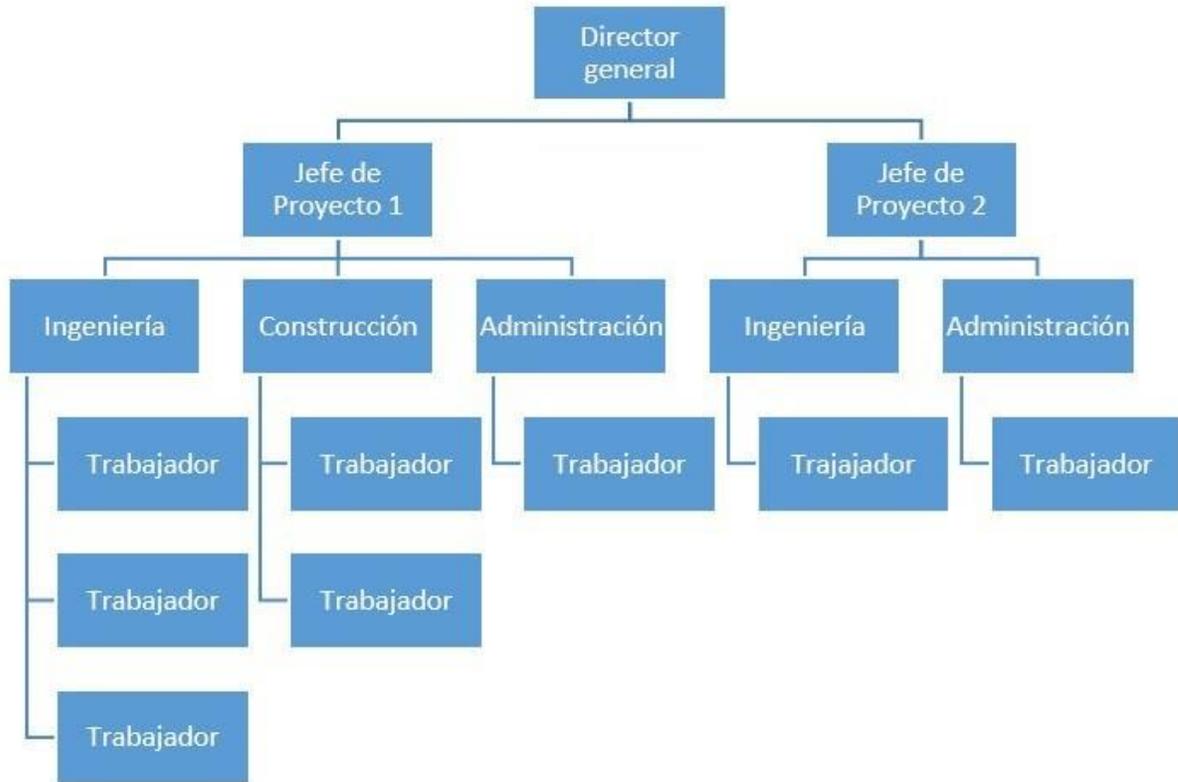
empresa. Los integrantes del equipo de trabajo pertenecen de manera disciplinar al correspondiente departamento, pero son asignados temporalmente a los diferentes proyectos que se realizan en la empresa.

El jefe de proyecto puede tener en este caso una autoridad técnica o dispositiva. Este es el tipo de organización utilizado típicamente en empresas con proyectos multidisciplinarios como los de ingeniería y construcción, fabricación de máquinas y equipos o grandes proyectos organizativos. Los departamentos se ocupan de la correcta preparación y óptima utilización de los recursos, mientras que el jefe de proyecto se puede enfocar en el desarrollo del mismo. Esta forma de organización por supuesto también tiene sus desventajas, sobre todo debido al conflicto de intereses entre departamentos y proyectos, la necesidad de fijar prioridades entre los diferentes proyectos o el que los trabajadores tengan varios “jefes” (de proyecto y de departamento).



Estructura por proyectos

En el caso de la organización por proyectos o bien la empresa carece completamente de una estructura por departamentos, o los trabajadores son liberados de los mismos durante la realización del proyecto. **En este caso el jefe de proyecto tiene autoridad técnica y disciplinaria sobre los integrantes del equipo, los cuales se dedican totalmente al proyecto.**



Comparación

A continuación, vemos una comparación de los diferentes tipos de organizaciones con sus ventajas y desventajas:

Estructura	Ventajas	Desventajas
Funcional	Fácil organización Claras responsabilidades	No hay intercambio entre departamentos
Matricial	Uso eficiente de recursos Transferencia de conocimiento entre proyectos Disponibilidad de conocimiento detallado en cada área	Doble dependencia de los trabajadores Conflicto de intereses Necesario fijar prioridades
Proyectos	Control total de los recursos Mayor capacidad de decisión	Uso ineficiente de recursos Baja especialización de los trabajadores Poca transferencia de conocimiento entre proyectos

Reflexiona sobre el tipo de estructura que se utiliza en tu empresa. Conociendo las correspondientes ventajas y desventajas podrás identificar los puntos débiles a los que dedicar más esfuerzos durante el proyecto.