

Anexo1. Organización matricial

Una organización matricial es aquella que adquiere una forma de funcionamiento donde se asigna capacidades humanas y materiales a la realización de proyectos temporales. Esta forma de organización no se opone a la organización funcional (organización tradicional centrada en funciones de trabajo) sino que complementa el funcionamiento de ésta última.

Matrizalizar la gestión de una organización, no es más que transversalizar la forma de trabajar, es decir, generar proyectos de gestión que atraviesan las estructuras verticales propias de la organización.

La FP, como todos los servicios de la UdelaR, organiza su gestión en una estructura vertical centrada en funciones. De esta forma un departamento se compone de dependencias (secciones) incluidas por un criterio temático-funcional. Por ejemplo: el Departamento de enseñanza se compone de las secciones: bedelía de grado, bedelía de posgrado, cursos y exámenes y medios audiovisuales. A nadie se le ocurre poner la sección préstamos dentro del departamento de enseñanza, por razones lógicas funcionales.

No obstante, en muchos de los procesos de trabajo cotidiano se desarrollan interacciones entre los distintos departamentos y sus secciones. Muchos de los “problemas” que se resuelven cotidianamente incluyen a varias secciones y departamentos. Un expediente por ejemplo.

La matrizalización, implica reorientar la organización en función de los procesos.

¿Cómo funciona?

Una matriz se compone de proyectos transversales y finitos (número determinados de proyectos con principio y fin). La implementación de la matriz, implica que un funcionario, puede trabajar a la vez con dos encargados: el encargado funcional y el encargado de proyecto.

La participación de un funcionario en un proyecto no implica que este funcionario deje de cumplir las funciones propias de su cargo, sino que pasará a cumplir dos funciones, la de su cargo y la que desempeñe en el proyecto.

Algunos puntos a tener en cuenta:

La organización matricial no implica que los funcionarios tengan que trabajar más tiempo, ni mayor carga de trabajo, sino que debe haber una readecuación del trabajo. Sin embargo, sí implica la realización de 2 funciones, la de su cargo y la del proyecto. En este sentido es importante recordar que los proyectos son temporales, tienen principio y fin, por lo que el

funcionario que se integre a un proyecto, no va a estar constantemente realizando las dos funciones, sino que lo hará mientras dure el proyecto.