



ANÁLISIS ESTRUCTURAL MEDIANTE BLOQUES DE CONFIGURACIÓN

**PEDRO CARLOS LEPE MONJE
INGENIERO COMERCIAL**

RESUMEN

En el presente trabajo, se desarrolla específicamente un análisis de la Estructura Organizacional del Gobierno Regional de la VII Región, es decir, sus componentes y dimensiones, en relación a los bloques de configuración como; diseño del trabajo, agrupamiento del trabajo, relaciones de mando, distribución de la autoridad y coordinación de las actividades.

Al abordar el análisis de cada bloque, se utiliza el siguientes esquema; situación actual, problemática y sugerencia. Con el objetivo de identificar la realidad actual de cada bloque, su problemática y sugerencia, adicionalmente se plantean en esta última., recomendaciones técnicas factibles de aplicar en la estructura organizacional.

El primer bloque "Diseño del trabajo" consistió en analizar las funciones de cada uno de los cargos de la estructura, y evaluarlos de acuerdo a cuatro factores como; tareas estandarizadas, tareas genéricas, costo de cambio y trabajo en equipo. El análisis permitió concluir que el diseño de cada cargo del Gobierno Regional puede ser descrito en relación a si el puesto realiza tareas a nivel individual, de grupos y de procesos. Adicionalmente considerando factores como; tareas relacionadas y temas de supervisión.

Se concluye que en su mayoría los funcionarios no responden a las especificaciones de cada cargo.

El segundo bloque "Agrupamiento del Trabajo" consistió en analizar las funciones de cada uno de los cargos pero desde la perspectiva de equipos de trabajo, de ello se pudo visualizar que la

departamentalización utilizada en el Gobierno Regional es principalmente funcional. Por ello se plantearon dos alternativas factibles de aplicar. La primera un

agrupamiento funcional a nivel de división, agrupamiento por producto a nivel de proyectos, agrupamiento por ubicación de acuerdo a sectorialistas y agrupamiento secuencial de acuerdo a los procedimientos utilizados. La segunda alternativa, consiste en un agrupamiento basado principalmente de acuerdo a/ diseño del trabajo, en donde aquellos cargos que no se relacionan con otros, debieran agruparse a nivel funcional, aquellos cargos que se relacionan con terceras personas debieran agruparse por procesos.

El tercer bloque "Relaciones de Mando" consistió en identificar a quien ▶ aporta cada cargo y el número de funcionarios directos e indirectos bajo la supervisión y control de un determinado puesto. El análisis permitió identificar que los funcionarios reportan en su mayoría a quien consideran resulta ser técnicamente más competente dentro de su área de trabajo y no necesariamente al que por normativa se le establece como superior. Por otro lado, de acuerdo al análisis de factores como; competencia del gerente, procesos estándares, similitud de las tareas y dispersión física, fue posible determinar que los tramos de gestión resultaban ser demasiado amplios y se determina que el factor que más explicaba en general esta situación, es la competencia de los superiores con relación a/ no calce entre el ocupante del cargo con la descripción y perfil del puesto.

El cuarto bloque "Distribución de la Autoridad" consistió en identificar aquellos cargos que toman decisiones a nivel estratégico y operativo, de ello se pudo concluir que solo el 5% del total de cargos toman decisiones estratégicas. Por lo tanto es posible mencionar que la estructura de autoridad posee un alto grado de centralización.

El último bloque "Coordinación de las Actividades" consistió en obtener mediante entrevistas los medios de coordinación normalmente utilizados por la planta administrativa como; la jerarquía administrativa, las reglas y procedimientos y la reunión formal e informal. Adicionalmente considerando el cuadro 5.1 y el anexo N° 10 que relaciona los principales procesos con los diferentes departamentos de la estructura, fue posible determinar que el grado de interacción es recíproco, es decir, existe interacción en todas las direcciones. Por lo tanto se concluye que el alto nivel de interdependencia existente, no se equilibra con los medios de coordinación existentes.

Finalmente se elabora, un informe técnico, haciendo referencia a la estructura organizacional como un todo, en donde se determina que la estructura del Gobierno **Regional del Maule, desde un punto de vista técnico, no es la mas adecuada para facilitar la implantación de planes y el control de las actividades realizadas.**