



Cepsa - Refinería "La Rábida"

Sección Sindical del Sindicato Unitario de Andalucía

<http://www.sindicatounitario.net/unitario.rlr.htm>

Coordinadora Sindical de Andalucía

Información nº 23 - 08

DESCRIPCIÓN PUESTO TRABAJO

La Empresa se obstina en mantener una estructura antigua, obsoleta, sin un organigrama público, sin una descripción completa de cada uno de los puestos de trabajo, sin un listado de los trabajadores con el puesto, niveles que ocupan y funciones de dichos puestos, sin fijar un desarrollo efectivo de la carrera profesional, etc. De esta manera mantiene un ocultismo sobre vacantes, posibles ascensos, etc. y evita pagar en las sustituciones de trabajadores los valores reales del nivel que se ocupa, con la excusa de que no se desarrollan las mismas funciones que el sustituido, etc.

Éste es un tema muy importante, y de ahí que sea una de las reivindicaciones de la Plataforma del Comité para el convenio que se está negociando. Y en el resto de Cepsa, aunque ya tenían un organigrama con nombres y niveles, una ficha de descripción del puesto de trabajo, están negociando una valoración de los puestos.

Por estas razones, hoy queremos adjuntar un interesante artículo sobre estas reivindicaciones, que coinciden con los planteamientos que venimos haciendo desde hace unos años, a los que la Empresa hace oídos sordos, que hemos encontrado dentro del apartado de psicología de un portal de recursos humanos.

La importancia del análisis y descripción de puestos de trabajo

Lucía Álvarez González

El objetivo de un Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo (ADP) no es otro que el de definir de una manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito.

Tal es su importancia, que debería considerarse como un método fundamental y básico para cualquier organización, sin embargo aún seguimos viendo como es considerado como un procedimiento "no importante", o al menos "no tan necesario", como otras herramientas utilizadas.

En las empresas estamos preocupados por cuestiones tales como: políticas de selección, promoción, retribución, etc. y, sin embargo olvidamos o dejamos en un segundo plano la base de todos estos procesos: El Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo (ADP)

Antes de comentar brevemente la utilidad de esta herramienta, me gustaría invitar a una reflexión sobre las siguientes cuestiones:

¿Cuántas veces hemos visto la desorientación de muchos trabajadores porque no saben, cuales son exactamente sus tareas y sus funciones?

¿Cuántas veces hemos seleccionado a un determinado candidato para cubrir un puesto en una organización y nos damos cuenta de que esa persona no era la idónea?

¿Cuántas veces nos hemos preguntado por nuestra situación o, el lugar que ocupamos en nuestra empresa?

¿Cuántas veces nos hemos dado cuenta de que nuestros valores chocan con la cultura de nuestra organización?

¿Cuántas veces nos hemos planteado si tenemos autoridad o responsabilidad para tomar determinadas decisiones?

En mi opinión, son demasiadas las veces que nos encontramos ante tales cuestiones. Y las respuestas a todas ellas están en el ADP.

Con estos ejemplos tan solo pretendo poner de relieve la importancia que tiene este sistema y las repercusiones que a largo plazo puede tener para una organización el "ignorarlos" o, en su caso, no otorgarle dicha importancia.

Todo empresario, todo Directivo y todo departamento de Recursos Humanos debería de promover, desarrollar e implantar un sistema adecuado de ADP. Y entre sus funciones debería destacar la de concienciar al resto de la organización de la importancia y utilidad de dicho sistema.

A la hora de implantar tal sistema no deben olvidar que de nada sirve desarrollar una herramienta ininteligible, compleja o de difícil utilización, pues esto provocará desconfianza, pérdidas de tiempo y, sobre todo, altos costes.

Aunque existen modelos estándares de ADP, la organización debe desarrollar e implantar aquel sistema que mejor defina y describa las variables más relevantes para su organización. Debe ser un sistema sencillo y claro, que todo el mundo comprenda, concreto y de fácil utilización.

El establecimiento de un ADP sentará las bases, y en cierta medida, determinará el éxito o el fracaso de muchos de los procesos de una organización.

Así, hablamos de que tener una herramienta clara y sencilla determinará:

Los procesos de selección: *Cuando seleccionamos a alguien lo que hacemos es establecer los requisitos necesarios que ha de tener un candidato para desempeñar de manera eficaz un puesto de trabajo y, sobre la base de esa información desarrollar todo el proceso de selección propiamente dicho (plantearnos qué técnicas vamos a utilizar, qué pruebas vamos a pasar, cómo vamos a enfocar la entrevista, etc.) Así pues, los perfiles profesionales se basan en los requerimientos y exigencias que un determinado puesto va a imponer a quien lo desempeñe. En este sentido la utilización de este sistema es indispensable. De aquí, podemos deducir también su importancia para el reclutamiento, pues en él especificamos las características o exigencias que debe tener un candidato para desempeñar ese puesto de manera eficaz. Y la pregunta que cabe plantearnos es: ¿Cómo reclutamos al personal, cómo realizamos un proceso de selección si ni tan siquiera conocemos lo que el propio puesto impone a su ocupante?*

- Planes de carrera y promoción. *A la hora de planificar la carrera de un profesional dentro de nuestra organización es necesario conocer las necesidades futuras que tiene nuestra compañía y, qué requisitos son necesarios para satisfacer y responder a tales necesidades. En este sentido es necesario saber qué puestos tengo, qué puestos voy a crear, por qué los considero necesarios y, qué características han de tener aquellas personas que ocupen estos puestos.*

- Valoración de puestos de trabajo. *La valoración de puestos es un procedimiento que proporciona información acerca del valor o el "peso" específico que un determinado puesto tiene, cuestión fundamental a la hora de establecer retribuciones. Para hacer una valoración de puestos es necesario la información aportada por el ADP. Si no sabemos cuáles son las tareas de un puesto de trabajo, ¿cómo podremos determinar su valor?*

- **Evaluación del desempeño.** Para evaluar o medir el desempeño de un trabajador es necesario conocer con exactitud cuáles son las tareas que hace, cuáles son sus funciones, sus objetivos. Si no tenemos esta información, ¿qué variables vamos a utilizar para medir su eficiencia?

- **Formación.** Para planificar la formación necesaria para un trabajador es necesario saber lo que hace, cómo lo hace y dónde lo hace, para así determinar que capacidades, aptitudes y conocimientos tiene, en cuáles muestra carencia y, en función de ello proporcionarle la formación necesaria.

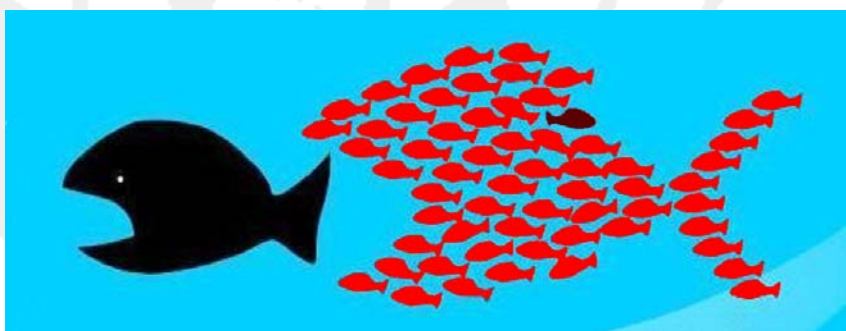
- **Determinación de la responsabilidad.** Un Análisis y Descripción de puestos nos dará información acerca de nuestras responsabilidades, nuestras competencias, etc., lo que reducirá la incertidumbre que, en muchas ocasiones, tenemos al respecto y evitará el desempeño de un rol distinto al que realmente tenemos.

- **Clasificación y ordenación de puestos.** Como anteriormente mencionamos, la información obtenida en el ADP servirá para clasificar y ordenar todos los puestos de nuestra organización y sobre la base de ello establecer la estructura retributiva.

Como hemos visto hay muchos aspectos y procesos de nuestra organización que requieren la implantación de un sistema como éste. Todos deberíamos reflexionar acerca de los beneficios que tendría para nosotros el implantar dicho sistema, que en mi opinión son muchos, y de las repercusiones negativas que para nuestra organización y, sobre todo para nuestros trabajadores, tiene el ignorar este aspecto fundamental de la gestión empresarial.

Sección Sindical del Sindicato Unitario
en Cepsa Refinería la Rábida
Miembro de la Coordinadora Sindical de Andalucía

La Rábida, 03 de Abril de 2008



Todos juntos... podemos conseguir un buen convenio