



Nivelación de puestos

Ricardo Ramírez,
Consultor de PeopleMatters.

“La mejor estructura no garantizará los resultados ni el rendimiento, pero la estructura equivocada es una garantía de fracaso”.

Peter Drucker.



Sabemos cómo de importante es un puesto para la compañía? ¿La posición organizativa del puesto es la adecuada? Las respuestas a estas preguntas las encontramos en el proceso de nivelación.

Este proceso establece un marco de referencia para ordenar los puestos según su “peso relativo” o nivel de contribución en base a unos factores cuantitativos/ cualitativos que definen las necesidades y circunstancias de la organización. Estos factores variarán según el tipo de empresa de la que se trate, del sector en el que opere y de las personas que la conforman, por lo que tienen que estar adaptados a la realidad de la misma. Para realizar este proceso se debe partir del análisis de las responsabilidades, funciones y capacidades requeridas en los diferentes puestos, y clasificarlos en función de los factores que más se adecuen a la compañía. En definitiva, se ha

de tener en cuenta la globalidad del puesto, no exclusivamente la lista de funciones o tareas que el puesto requiere sino las responsabilidades, naturaleza, fin, y forma principal de contribuir del puesto a la organización. Dicho esto, surgiría otra pregunta: ¿Por qué es importante conocer el valor relativo de los puestos? La respuesta es muy clara y es que sirve de base para establecer una retribución equitativa, coherente, justa y adaptada a la organización y a su mercado de referencia, implantar sistemas retributivos, así como ofrecer oportunidades de promoción y planes de carrera. Como *output* de este proceso obtendremos el Mapa de Puestos, que clasifica los puestos por niveles y áreas, facilitándonos una “foto” global de la compañía. Una vez establecido el sistema de clasificación y elaborado el mapa se procede a definir la herramienta de gestión salarial. Esta herramienta es la estructura salarial, que se elabora teniendo en cuenta la equidad interna de la organización (proceso de nivelación) y la competitividad externa (mercado), y se utiliza para asignar incrementos por desempeño, controlar el presupuesto salarial, determinación de retribución variable, beneficios, etc.

Como hemos podido comprobar la nivelación es un proceso clave para un buen diseño organizativo, y no otorgarle la importancia suficiente equivale a tener diversos problemas (demasiados departamentos, problemas para delegar, carrera profesional sin definir, falta de claridad en el proceso de comunicación interna, etc.) que pueden repercutir negativamente en la compañía.)

El proceso de nivelación establece un marco de referencia para ordenar los puestos según su “peso relativo” o nivel de contribución en base a unos factores cuantitativos/ cualitativos que definen las necesidades y circunstancias de la organización)

Información elaborada por:

