



Unión Europea

Fondo Social Europeo
"El FSE invierte en tu futuro"

GUÍA Y RECOMENDACIONES DE USO DE LA HERRAMIENTA SISTEMA DE VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO EN LAS EMPRESAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Contenido

Contenido.....	1
Presentación.....	2
Para qué sirve esta herramienta	3
Qué información se necesita para completar el proceso	3
Qué conocimientos informáticos se necesitan	3
Qué incluye esta herramienta	4
¿Cómo se valora un puesto de trabajo?	4
1. Definición del sistema de valoración de puestos de trabajo (SVPT)	6
1.1. Definición de factores de valoración – Hoja “1. Definición_Factores”	6
1.2. Asignación de pesos – Hoja “2. Sistema_Valoración”	8
1.3. Análisis del Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo – Hoja “3. Análisis_Sistema_Valoración”	11
1.4. Análisis de género del Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo – Hoja “4. Análisis_Género_SVPT”	12
2. Valoración de puestos de trabajo	14
2.1. Determinación de los puestos de trabajo de la organización – Hoja “5_6. Determinación_Puestos”	14
2.2. Valoración de los puestos de trabajo de la organización – Hojas “P01” a “P30”	16
3. Comparativa y análisis de género de las puntuaciones de los puestos de trabajo.....	20
3.1. Resumen de puntuación de los puestos de trabajo - Hoja “7. Puntuación Puestos” ..	20
3.2. Análisis de género de las puntuaciones de los puestos de trabajo - Hoja “8. Análisis_Género_Puestos_Glob”.....	21
3.3. Análisis de género de las puntuaciones de cada puesto de Trabajo - Hoja “9. Análisis_Género_Puestos_Ind”	23
3.4. Análisis de la coherencia del SVPT - Hoja “10. Chequeo_Sistema_Valoración”	24
4. Determinación de salarios.....	25
4.1. Asignación de salarios por puntos– Hoja “11. Asignación_Salarios_Puntos”	25
4.2. Datos de salarios por convenio – Hoja “12. Datos_Salarios_Convenio”	26
4.3. Información de los salarios - Hoja “13. Información Salarios”	26
5. Comparativa de salarios - Hoja “14. Comparativa_Salarios”	28
ANEXO I. FACTORES DE VALORACIÓN.....	31
Presentación.....	31
Tipos de factores	31
Características de los factores.....	32
Definición de factores	33
Ejemplo de factores.....	34
ANEXO II. SALARIOS.....	42
Presentación.....	42
Factores que configuran un sistema retributivo	42
Componentes que se recomienda incluir en la Herramienta SVPT, para la información salarial de cada persona trabajadora	44

Presentación

La Comisión Europea, en su Recomendación de 7 de marzo de 2014 sobre el refuerzo del principio de igualdad de retribución entre hombres y mujeres a través de la transparencia (2014/124/UE)¹, insta a los Estados miembros de la UE a promover el desarrollo y uso de sistemas de evaluación y clasificación de empleos no sexistas en su calidad de empleadores, y además propone una movilización que anime a las empresas e interlocutores sociales a introducir dichos sistemas de evaluación y clasificación de empleos no sexistas.

Respecto a estos sistemas de evaluación y clasificación de empleos, la Comisión Europea recomienda basarse en el Anexo I² del documento de trabajo de los servicios de la Comisión, que acompaña al informe sobre la aplicación³ de la Directiva 2006/54/CE⁴. Dicho anexo considera los métodos de evaluación analíticos (cuantitativos) como los más apropiados para realizar una valoración desde el punto de vista de la igualdad de género, permitiendo establecer uno de los componentes más importantes del principio de igualdad salarial denominado “**trabajo de igual valor**”.

Por su parte, el Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, en el marco del Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades 2014-2016, y en concreto, del Plan Especial para la Igualdad de Mujeres y Hombres en el ámbito laboral y contra la Discriminación Salarial 2014-2016, puso a disposición de las empresas, en febrero de 2015, una *Herramienta de autodiagnóstico de brecha salarial de género*⁵.

Esta *herramienta* permite realizar un análisis comparativo de los salarios de hombres y mujeres en una organización y, en el caso de que existan diferencias, ayudar a identificar su origen; para dicho propósito se acompaña de un documento de “Recomendaciones para actuar frente a la brecha salarial de género en una organización”⁶, con pautas y líneas directrices, entre las que destaca la adopción de un **Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo** (en adelante SVPT) que proporcione un valor a cada puesto, y permita asignarle una retribución acorde a dicho valor.

De este modo, el Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, considerando la Recomendación de la Comisión Europea, y **como complemento a la Herramienta de autodiagnóstico de brecha salarial de género**, presenta esta nueva herramienta “SISTEMA DE VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO EN LAS EMPRESAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO” que ofrece a las empresas la posibilidad de diseñar su propio SVPT incorporando la perspectiva de género, y utilizarlo para valorar sus puestos de trabajo, determinar un sistema de retribución y compararlo con la realidad de su organización.

¹ <http://www.boe.es/doue/2014/069/L00112-00116.pdf>

² http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_pay_gap/swd-2013-512-final_en.pdf

³ <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2013:0861:FIN:ES:PDF>

⁴ Directiva 2006/54/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 5 de julio de 2006, relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:204:0023:0036:es:PDF>

⁵ Disponible en <http://www.igualdadenlaempresa.es/>

⁶ http://www.igualdadenlaempresa.es/HerramientaBrecha/Recomendaciones_frente_a_Brecha_Salarial_Genero_16.2.15.pdf

Para qué sirve esta herramienta

Esta herramienta permite a una organización:

Desde una perspectiva general...	Desde una perspectiva de género...
Establecer un sistema de valoración de puestos de trabajo (SVPT) según distintos criterios, denominados factores	Procurar la ausencia de prejuicios sexistas en la definición y baremación de los factores, estableciendo un SVPT que garantice la ausencia de discriminación
Valorar los puestos de trabajo existentes en la organización	
Comparar el valor que aporta cada uno de los puestos de trabajo a la organización	Analizar cuántos de los puntos obtenidos por un puesto de trabajo proceden de factores que la organización ha considerado femeninos, masculinos o neutros
Determinar un sistema de retribución acorde al valor de cada puesto de trabajo	
Comparar los salarios reales de la organización con los salarios asignados en función del valor que aportan los distintos puestos de trabajo o con los salarios determinados por convenio	Realizar la comparativa de salarios atendiendo al sexo de las personas

Qué información se necesita para completar el proceso

Para que la herramienta funcione correctamente, se necesita información sobre la estructura organizativa de la organización -grupos profesionales, departamentos y puestos de trabajo existentes- y conocimiento sobre cada uno de los puestos de trabajo -características principales, tareas que desempeña, requisitos para su implementación...-.

Asimismo, y para la parte referida a salarios, se precisan datos desagregados y actualizados de cada una de las personas de la organización, su salario y su puesto de trabajo. De forma complementaria, se utilizará información del convenio de referencia de la organización.

Qué conocimientos informáticos se necesitan

La herramienta está desarrollada como fichero de Microsoft Excel®. La información se debe introducir en él de manera secuencial, siguiendo los pasos descritos en esta Guía. A medida que se va completando información, la aplicación genera resultados de manera automática, con lo que un conocimiento del programa a nivel usuario/a es suficiente.

La herramienta está creada sin macros y en modalidad abierta (aunque en aras a conseguir su mejor funcionalidad y claridad, determinadas secciones se encuentran ocultas o protegidas sin contraseña⁷), lo que posibilita la capacidad de cada organización de modificarla de acuerdo a sus particularidades, lo que sí requeriría de un conocimiento más avanzado de Microsoft Excel®.

⁷ <https://support.office.com/es-mx/article/Desbloquear-%C3%A1reas-espec%C3%ADficas-de-una-hoja-de-c%C3%A1lculo-prottegida-bdb8252f-d605-45cb-9712-137925867ad4>

Qué incluye esta herramienta

La herramienta contiene tres archivos:

- Herramienta Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo en las empresas con perspectiva de género (Herramienta_SVPT_V1.xlsx)
- Ejemplo de uso (Herramienta_SVPT_V1_Ejemplo.xlsx)
- Guía y recomendaciones de uso (Guia_Uso_Herramienta_SVPT.pdf)

¿Cómo se valora un puesto de trabajo?

De acuerdo con el equipo del Departamento de Organización de Empresas - Instituto de Organización y Control de Sistemas Industriales de la Universidad Politécnica de Catalunya⁸, que desarrolló el proyecto ISOS:

“La valoración o calificación de puestos de trabajo es una técnica de gestión de recursos humanos que consiste, como su nombre indica, en determinar el valor relativo de los puestos en una organización, independientemente de la persona que ocupa el puesto en un determinado momento.[...] Los procedimientos específicos de valoración de puestos [...] se clasifican en cualitativos y cuantitativos:

- *Los **procedimientos cualitativos** valoran los puestos de trabajo de forma global, con el fin de ordenarlos (sistemas de jerarquización) o de situarlos en un nivel entre los previamente establecidos (sistemas de clasificación). Permiten saber cuál es la importancia de cada puesto de la organización, pero no las diferencias de valor entre unos y otros.*
- *Los **procedimientos cuantitativos o analíticos** evalúan los puestos según distintos criterios, que se denominan factores, previamente seleccionados y claramente definidos. A su vez, pueden clasificarse en procedimientos de comparación de factores, por una parte, y de asignación de puntos por factor, por otra. Al ser cuantitativos permiten determinar un valor numérico de cada puesto y, por tanto, permiten cuantificar la diferencia de valor entre puestos.*

Existe un amplio consenso acerca de que los procedimientos de asignación de puntos por factor son los más adecuados, tanto en lo que respecta genéricamente a la valoración de puestos como para evitar la discriminación salarial de las mujeres. Este procedimiento se denomina “Sistema de valoración”.

*En dichos sistemas de valoración, se establece una **relación de factores** (tales como conocimientos, aptitudes comunicativas, relaciones humanas, esfuerzo mental, responsabilidad sobre materiales, etc.), y una **escala de valoración para cada factor** (con un número determinado de niveles o grados). [...]Cada grado corresponde a un nivel de exigencia diferente (por ejemplo, si un factor es la formación, los grados pueden corresponder a niveles de titulación académica). A partir de la descripción o de la observación del puesto de trabajo se le asigna un grado para cada uno de los factores. Normalmente, la importancia relativa de los factores se define mediante unos pesos asociados a los mismos (normalizados de tal forma que su suma sea, por ejemplo, 100). **Se obtiene la puntuación del puesto de trabajo sumando los productos de las puntuaciones obtenidas en cada factor por los pesos correspondientes.**”*

⁸LA VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO Y LA DISCRIMINACIÓN RETRIBUTIVA. Coves, A. M.; Corominas, A.; Lusa, A. y Martínez, C. Dpto. de Organización de Empresas-Instituto de Organización y Control de Sistemas Industriales. UPC. https://recerca.upc.edu/giopact/publicacions/Documents/comunicaci%C3%B3n_crdoBa.doc/at_download/file

Esta herramienta, permite determinar el valor de los puestos de trabajo de una organización a través de las siguientes fases:

- 1. Definición del sistema de valoración de puestos de trabajo (SVPT)**
- 2. Valoración de puestos de trabajo** (según dicho SVPT)
- 3. Comparativa y análisis de género de las puntuaciones de los puestos de trabajo**

En este punto, usted dispondrá ya de un Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo. A continuación, la herramienta añade de manera complementaria dos fases más, la primera de ellas destinada a establecer un sistema que determine el salario acorde al valor que aportan los puestos de trabajo a la organización, y una última etapa que compara salarios reales de hombres y mujeres de la organización, con los salarios teóricos según la determinación del salario.

- 4. Determinación de salarios**
- 5. Comparativa de salarios**

Para el desarrollo de estas fases se seguirán las premisas de la Guía *“Promoción de la igualdad salarial por medio de la evaluación no sexista de los empleos”*⁹ publicada por la Oficina Internacional del Trabajo (OIT) en 2008 en su capítulo 7, así como del anexo I¹⁰ del documento de trabajo de los servicios de la Comisión que acompaña al informe sobre la aplicación¹¹ de la Directiva 2006/54/CE¹²,

Veamos a continuación el detalle de cada una de estas fases. En muchas de ellas encontrará párrafos marcados con fondo gris. Se trata de indicaciones adicionales a las instrucciones de uso, que le ayudarán a utilizar la herramienta de manera más precisa. Por otro lado, los párrafos marcados con fondo morado le ayudarán a tener en cuenta la perspectiva de género cuando corresponda.

⁹ http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2008/108B09_271_span.pdf

¹⁰ http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_pay_gap/swd-2013-512-final_en.pdf

¹¹ <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2013:0861:FIN:ES:PDF>

¹² <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:204:0023:0036:es:PDF>

1. Definición del sistema de valoración de puestos de trabajo (SVPT)

Para la definición de un Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo utilizando esta herramienta, se seguirán los siguientes pasos:

- 1.1. Definición de los factores de valoración, agrupados en 4 tipos (A. Conocimiento y aptitudes, B. Responsabilidad, C. Esfuerzo y D. Condiciones de trabajo).
- 1.2. Asignación de pesos a:
 - 1.2.1. los tipos de factores, porcentualmente y de manera que entre los cuatro tipos sumen 100%.
 - 1.2.2. cada uno de los factores, dentro de su tipo, de manera que entre todos los factores de un tipo también lleguen al 100% de la valoración de éste.
- 1.3. Análisis del Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo.
- 1.4. Análisis de género del Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo.

1.1. Definición de factores de valoración – Hoja “1. Definición_Factores”

Esta hoja ofrece hasta 30 fichas de definición de factor. Para cada ficha de definición de factor es preciso cumplimentar los siguientes campos:

1. **CÓDIGO FACTOR.** Predeterminado por la herramienta, no se debe modificar.
2. **NOMBRE.** Con este nombre se identificará el factor en las tablas y gráficos resultantes, por lo que se recomienda utilizar una o dos palabras máximo para que su posterior visualización sea más sencilla.
3. **TIPO.** Cada factor tiene que pertenecer necesariamente a uno de los siguientes 4 tipos:
 - A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES
 - B. RESPONSABILIDAD
 - C. ESFUERZO
 - D. CONDICIONES DE TRABAJO

La casilla correspondiente (Imagen 1), muestra un desplegable con los tipos de factores. Se debe seleccionar uno de ellos de acuerdo a la naturaleza del factor que se esté definiendo.

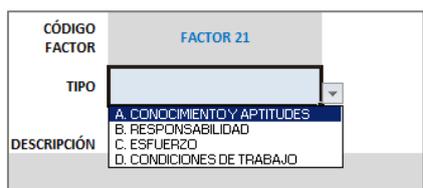


Imagen 1

Si al asignar un factor no encuentra un “tipo” entre los cuatro disponibles que se ajuste exactamente, se debe asignar al que resulte más cercano, según su criterio.

4. **GÉNERO.** Elegir entre FEMENINO, MASCULINO o NEUTRO, atendiendo a si el factor se atribuye, en el contexto de su organización, habitualmente a mujeres, a hombres, o a ambos indistintamente. El género de cada factor es una característica subjetiva, asociada a la cultura de cada organización, pero que resulta indispensable para medir diferencias de género.

Por ejemplo, si en su organización todas las personas que atienden al público son hombres, de modo que si se piensa en ese puesto se asocia de manera automática a la imagen de un hombre, el factor “Atención al público” (si decide utilizarlo), sería un factor “MASCULINO”.

La casilla correspondiente muestra un desplegable con las opciones (Imagen 2).

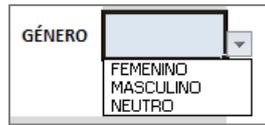


Imagen 2

5. **DESCRIPCIÓN** detallada de cada factor.
6. **ESCALA** de graduación del factor. Se trata de definir cada uno de los **niveles de exigencia** que constituyen la escala de graduación del factor especificando:
 - a. **NIVEL**. Es un número correlativo que se debe introducir comenzando desde 0 y hasta n, siendo n+1 el número total de niveles que se considerarán para este factor.
 - b. **NOMBRE CORTO**. Es el nombre corto que se asigna a cada nivel. Es recomendable que sea descriptivo de dicho nivel ya que posteriormente la aplicación lo recupera en las fichas para la valoración de cada puesto de trabajo.
 - c. **DESCRIPCIÓN** del nivel del factor. Esta celda proporciona espacio para detallar el significado de los niveles.

PUNTOS. Son los puntos asignados a cada nivel del factor. Deben estar comprendidos entre 1 y 10, y siempre en orden creciente. Por defecto, la herramienta proporciona valores de manera automática, en forma de serie geométrica (el cociente entre un valor y el anterior es siempre el mismo). Esto supone asignar puntos de manera creciente, premiando los niveles superiores, al entender que la complejidad o intensidad creciente debe recompensarse en una proporción siempre constante en relación al nivel inmediatamente inferior. En caso de que esta asignación de puntos no le satisfaga, puede modificarse, pero siempre respetando un orden creciente (cada nivel obtiene más puntos que el anterior). Tomemos como ejemplo el factor “Responsabilidad sobre personas”, para el que se establecen 3 niveles: 0 – “Sin responsabilidad”, 1 – “Responsabilidad sobre 5 personas”, 2 – “Responsabilidad sobre 10 personas”. En este caso, la escala de puntos resultante será de 1 punto, 3,2 puntos y 10 puntos, y de este modo quien tiene responsabilidad sobre 10 personas tiene 3,2 veces más puntos que el nivel anterior (“Responsabilidad sobre 5 personas”), quien también tiene 3,2 veces más puntos que el nivel anterior a él.

Para el correcto funcionamiento de la aplicación, todos los factores deben tener necesariamente al menos dos niveles:

- **NIVEL “nulo”** de ese factor, al que siempre se deben asignar 1 PUNTO, y que se empleará en la valoración de puestos de trabajo cuando ese factor no sea un requisito para dicho puesto de trabajo.

Por ejemplo, si decide emplear el factor “Conocimiento del idioma Inglés”, que consiste en el dominio del idioma, deberá crear un nivel “nulo” denominado con el nombre corto “no se precisa” y asignándole 1 punto.

Más adelante, cuando valore un puesto en el que nunca se precisará ningún conocimiento de inglés, le deberá asignar el nivel “0 - no se precisa”.

- **NIVEL “máximo”** de ese factor, al que siempre se deben asignar 10 PUNTOS y que se ha de corresponder con el máximo nivel necesario para la organización de ese factor concreto.

Por ejemplo, si decide emplear el factor “levantamiento de peso” y por las condiciones de trabajo de su organización nadie tendrá que levantar más de 20 kilos, el nivel máximo será “levantar hasta 20 kilos”, aunque el peso máximo que se recomienda no sobrepasar (en condiciones ideales de manipulación) sea de 25 kilos.

En la siguiente figura (Imagen 3) se muestra un ejemplo de ficha de factor cumplimentada.

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 1	NOMBRE	Formación académica
TIPO	A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	GÉNERO	NEUTRO
DESCRIPCIÓN Indica el nivel mínimo de enseñanza convencional que debe poseer una persona para desempeñar satisfactoriamente las funciones propias del puesto de trabajo			
ESCALA			
NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No se requieren	No se requieren estudios específicos	1,0
1	Primarios	Educación primaria / hasta 6º de EGB	1,5
2	Secundarios	Educación secundaria obligatoria / hasta 2º BUP o 2º de FP Grado I o Título de Técnico Auxiliar de grado medio.	2,2
3	Bachillerato / Formación Profesional	Bachillerato / 2º de FP de Grado II / COU/ Técnico superior	3,2
4	Diplomatura / Grado	Diplomaturas / Ingenierías técnicas / Estudios de grado	4,6
5	Licenciatura / Máster	Licenciaturas / Ingenierías / Estudios de Máster	6,8
6	Postgrado / Doctorado	Postgrado / Doctorado / Master profesional (MBA o similar)	10,0

Imagen 3

Para ampliar información sobre la definición de factores se recomienda consultar el ANEXO I. FACTORES DE VALORACIÓN.

Para facilitar la navegación, se proporciona al inicio de la hoja un índice, que le permite posicionarse en la ficha deseada (Imagen 4).

Seleccione el Código del factor al que desea ir y haga clic en la celda verde

FACTOR 12	▼
Ir a ...	

Imagen 4

1.2. Asignación de pesos – Hoja “2. Sistema_valoración”

Una vez que se han definido todos los factores y su escala de graduación (niveles), se procede a asignar los pesos de dichos factores, lo que se hará en dos fases distintas.

1.2.1. Asignación de pesos a cada tipo de factores

El objetivo de esta fase es asignar pesos a cada uno de los 4 tipos en que se agrupan los factores. Se asignará un porcentaje a cada uno de ellos, de manera que entre todos sumen 100%. De este modo la organización determina qué proporción del valor creado por la organización procede de cada uno de los tipos de factores.

De acuerdo a la anteriormente mencionada Guía de la OIT¹³, los pesos a asignar a cada tipo deben oscilar entre los siguientes intervalos:

- de 20% a 35% para A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES
- de 25% a 40% para B. RESPONSABILIDAD
- de 15% a 25% para C. ESFUERZO
- de 5% a 15% para D. CONDICIONES DE TRABAJO

En la parte inferior del cuadro “1. Asignación de pesos a cada tipo de factores”, existe una celda de control que se colorea en rojo en el caso de que la suma de pesos no sea 100% (Imágenes 5 y 6).

1. Asignación de pesos a cada tipo de factores	
Tipo	SVPT
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	30%
B. RESPONSABILIDAD	35%
C. ESFUERZO	25%
D. CONDICIONES DE TRABAJO	10%
	100%
Check: OK	

Imagen 5

CORRECTO: LOS % SUMAN 100%

1. Asignación de pesos a cada tipo de factores	
Tipo	SVPT
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	30%
B. RESPONSABILIDAD	35%
C. ESFUERZO	65%
D. CONDICIONES DE TRABAJO	10%
	140%
Check: Debe de sumar 100%	

Imagen 6

INCORRECTO: los % no suman 100%

1.2.2. Asignación de pesos a cada uno de los factores, dentro de su tipo

Una vez asignado el peso de cada tipo, hay que asignar un peso a cada factor por separado, de tal forma que:

- **El peso de cada factor refleje adecuadamente la aportación de valor dentro de cada tipo**, de modo que los factores que más valor aporten, pesen más. Esta asignación se realiza en la columna SVPT de la tabla de factores (Imagen 7).

Tipo	Nombre del Factor	Género	SVPT	Puntos
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Formación académica	NEUTRO	15	45,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Idioma - Inglés	NEUTRO	8	24,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Destreza en el manejo de equipos y maquinaria	MASCULINO	15	45,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Conocimientos informáticos	MASCULINO	10	30,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Creatividad	FEMENINO	16	48,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Experiencia	NEUTRO	10	30,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Habilidad manual - Destreza	FEMENINO	13	39,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Habilidad manual - Precisión	FEMENINO	13	39,00
B. RESPONSABILIDAD	Organización del trabajo	NEUTRO	40	140,00
B. RESPONSABILIDAD	Responsabilidad sobre maquinaria	MASCULINO	25	87,50
B. RESPONSABILIDAD	Supervisión	NEUTRO	35	122,50
C. ESFUERZO	Postura	NEUTRO	25	62,50
C. ESFUERZO	Concentración	NEUTRO	25	62,50
C. ESFUERZO	Esfuerzo Emocional - Plazos	NEUTRO	25	62,50
C. ESFUERZO	Pantallas visualización	NEUTRO	25	62,50
D. CONDICIONES DE TRABAJO	Viajes	MASCULINO	60	60,00
D. CONDICIONES DE TRABAJO	Fines de semana	NEUTRO	40	40,00

Imagen 7

¹³ Guía detallada Promoción de la igualdad salarial por medio de la evaluación no sexista de los empleos. OIT, 2008. http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2008/108B09_271_span.pdf

En la ponderación de los factores es preciso garantizar la igualdad de mujeres y hombres. Sería discriminatorio asignar un peso muy alto al esfuerzo físico (típicamente más presente en puestos masculinizados) y uno muy bajo a las habilidades de comunicación (típicamente más presente en puestos feminizados).

- **Todos los pesos de los factores de un mismo tipo sumen 100%.** En la parte superior de esta tabla se incluyen celdas que controlan la suma de los puntos ya asignados para los factores de un mismo tipo, y que permanecen en color rojo hasta que se ajusta al 100% (Imagen 8).

		CONTROL REPARTO:	SVPT	Puntos
		A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	100	300,00
		B. RESPONSABILIDAD	100	350,00
		C. ESFUERZO	75	187,50
		D. CONDICIONES DE TRABAJO	60	60,00
			Cada TIPO (A,B,C o D), debe sumar 100	897,50

2. Asignación de pesos a cada uno de los factores, dentro de su tipo
La columna tipo debe estar ordenada ascendentemente

Puntuar de 0 a 100 cada factor dentro de su tipo

Tipo	Nombre del Factor	Género	SVPT	Puntos
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Formación académica	NEUTRO	15	45,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Idioma - Inglés	NEUTRO	8	24,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Destreza en el manejo de equipos y maquinaria	MASCULINO	15	45,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Conocimientos Informáticos	MASCULINO	10	30,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Creatividad	FEMENINO	16	48,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Experiencia	NEUTRO	10	30,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Habilidad manual - Destreza	FEMENINO	13	39,00
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Habilidad manual - Precisión	FEMENINO	13	39,00
B. RESPONSABILIDAD	Organización del trabajo	NEUTRO	40	140,00
B. RESPONSABILIDAD	Responsabilidad sobre maquinaria	MASCULINO	25	87,50
B. RESPONSABILIDAD	Supervisión	NEUTRO	35	122,50
C. ESFUERZO	Postura	NEUTRO	25	62,50
C. ESFUERZO	Concentración	NEUTRO	25	62,50
C. ESFUERZO	Esfuerzo Emocional - Plazos	NEUTRO	25	62,50
C. ESFUERZO	Pantallas visualización	NEUTRO	0	0,00
D. CONDICIONES DE TRABAJO	Viajes	MASCULINO	60	60,00
D. CONDICIONES DE TRABAJO	Fines de semana	NEUTRO	0	0,00

Imagen 8

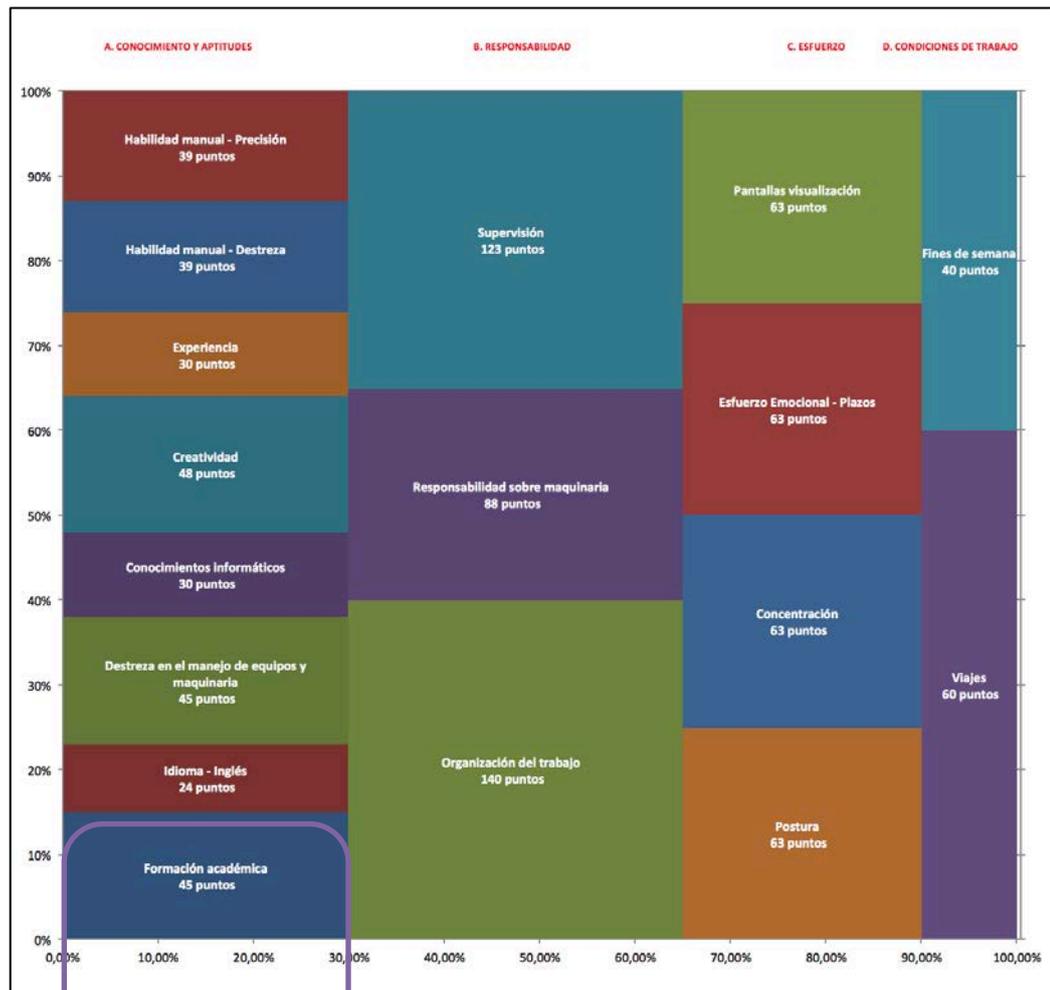
Para proporcionar una interpretación más intuitiva de los puntos asignados a cada factor (cuando ese factor esté al nivel máximo), se emplea una **escala de 1.000 puntos**. Se proporciona para ello una celda de control que suma todos los puntos asignados a todos los factores, y que solo se colorea en verde cuando llega a los 1.000 puntos.

En la columna “Puntos” se calculan, automáticamente, los puntos correspondientes a cada factor sobre el total de 1.000 puntos del SVPT, de acuerdo al peso (%) del factor dentro de su tipo, y al peso (%) del tipo al que el factor pertenece.

$$\text{“Puntos”} = \frac{[\text{peso (\%)} \text{ del factor dentro de su tipo}] \times [\text{peso (\%)} \text{ del tipo al que el factor pertenece}]}{10}$$

1.3. Análisis del Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo – Hoja “3. Análisis_Sistema_Valoración”

En esta hoja se incluye un gráfico, generado automáticamente, que muestra el SVPT definido, donde cada factor es representado mediante un rectángulo, indicando el nº de puntos obtenidos. El área tanto de los factores, como de los tipos, es proporcional al peso (puntos) que tienen dentro del Sistema (Imagen 9).



Como ejemplo, el factor Formación académica, tiene 45 puntos en el SVPT definido, que representan un 15% del total de factores de Tipo A.

Tipo	Factor	NEUTRO	Puntos	SVPT
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Formación académica		15	45,00

Por su parte, el Tipo A. Conocimiento y Aptitudes tiene un peso del 30% (300 puntos) en el SVPT diseñado.

Tipo	SVPT
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	30%
B. RESPONSABILIDAD	35%
C. ESFUERZO	25%
D. CONDICIONES DE TRABAJO	10%

Imagen 9

1.4. Análisis de género del Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo – Hoja “4. Análisis_Género_SVPT”

En esta hoja se muestran dos gráficos generados de manera automática, si bien es preciso actualizar la hoja (empleando la opción *Actualizar todo* del menú Datos (Imagen 10), o bien pulsando simultáneamente CTRL+ALT+F5).

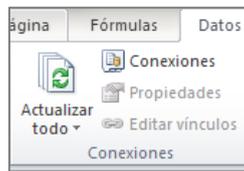


Imagen 10

- Análisis de Género del SVPT – Puntos del SVPT por género

Muestra los puntos, de un total de 1.000, que corresponden a factores considerados FEMENINOS, MASCULINOS o NEUTROS (Imagen 11).

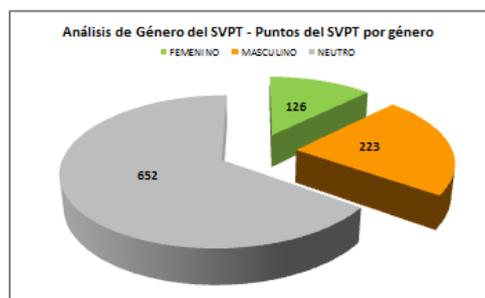


Imagen 11

En este gráfico se debe revisar que el peso de los factores MASCULINOS y FEMENINOS sea equilibrado.

Aunque cada organización puede considerar más importantes unos factores que otros, en todos los casos se habrá de tener en cuenta que los factores más frecuentes en actividades masculinizadas están equilibrados con el peso de los factores más frecuentes en puestos feminizados.

- Análisis de Género del SVPT – Puntos máximos del Factor según Género del Factor

Muestra los puntos de cada factor coloreando la columna correspondiente de acuerdo al género que se le ha asociado (FEMENINO, MASCULINO o NEUTRO) (Imagen 12).

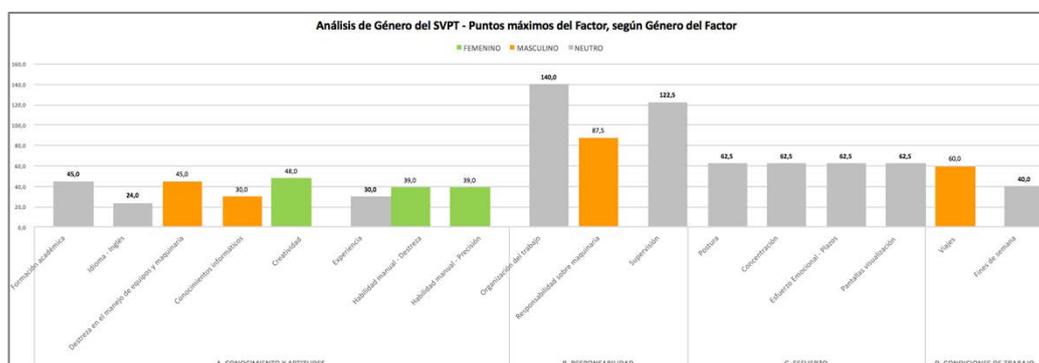


Imagen 12

Viendo los colores de los factores y su frecuencia se puede detectar si se han considerado muchos más factores MASCULINOS o FEMENINOS.

La existencia de un número elevado de factores considerados masculinos podría ser debida a que estos factores se han desagregado más y, por el contrario los factores considerados femeninos se han agrupado.

Por ejemplo, el factor "Atención al cliente", considerado femenino, puede englobar varias dimensiones diferentes (que podrían haber sido definidas como factores independientes): "Habilidades comunicativas", "Capacidad de escucha", "Gestión de conflictos", "Capacidad de trabajar sobre presión"... Al agruparse en un solo factor, probablemente alcancen menos puntuación que si se hubieran considerado cada uno de ellos de manera individual.

El caso contrario sería, por ejemplo, considerar los factores "Exposición a ruido", "Exposición a vibraciones" y "Exposición a temperaturas extremas" de forma independiente, cuando todos ellos se producen siempre simultáneamente en la organización. Si se hubieran agrupado en un único factor "Condiciones ambientales", seguramente hubieran alcanzando menor puntuación.

2. Valoración de puestos de trabajo

2.1. Determinación de los puestos de trabajo de la organización – Hoja “5_6. Determinación_Puestos”

El primer paso para la valoración de puestos de trabajo es enumerar todos ellos e indicar el departamento y el grupo profesional al que pertenece cada uno.

Los tres pasos a seguir en la cumplimentación de esta hoja son los siguientes:

- **Paso 1:** Configurar los **Departamentos** que existen en la organización (Imagen 13). Es necesario que indique al menos un Departamento.

Departamento	
Valor	Descripción
Dpto. 1 Prod.	Producción
Dpto. 2 Mant. Sgrales	Mantenimiento y Servicios Generales
Dpto. 3 Admin. Inf.	Administración / Informática
Dpto. 4 Com. Alm.	Comercial / Almacenes
Dpto. 5 Cre. Des. Tec.	Creación / Desarrollo Técnico

Imagen 13

- **Valor:** denominación breve de cada Departamento. Será utilizado para mostrarse en los gráficos y tablas posteriores, por lo que se recomienda que no exceda de 15 caracteres.
 - **Descripción:** nombre completo del Departamento (sin limitación de caracteres).
- **Paso 2:** Configurar los **Grupos Profesionales**, preferiblemente ateniéndose a la denominación del convenio que aplique en la organización (Imagen 14). Es necesario que indique al menos un Grupo Profesional.

Grupo Profesional	
Valor	Descripción
GPA Aux.	Auxiliares
GPB Esp.	Especialistas
GPC1 Of. Esp.	Oficiales especializados
GPC2 Of.	Oficiales
GPD Jef Eq./Tec.	Jefatura Equipo / Personal técnico
GPE Jef Dpto./Tec. Sup.	Jefatura Departamento / Personal técnico superior
GPF Jef. Sup.	Jefaturas superiores
GPG Dir.	Dirección

Imagen 14

- **Valor:** denominación breve de cada Grupo Profesional. Será utilizado para mostrarse en los gráficos y tablas posteriores, por lo que se recomienda que no exceda de 15 caracteres.
- **Descripción:** nombre completo del Grupo Profesional (sin limitación de caracteres).

- Paso 3:** Con toda la información de departamentos y grupos profesionales cumplimentada, se procede a enumerar todos los puestos de trabajo de la organización que se pretenden evaluar (Imagen 15).

Cla	Valor	Departamen	Grupo Profesional	Ir a
P01	Dirección General	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPG Dir.	P01
P02	Planchador/a Auxiliar	Dpto. 1 Prod.	GPA Aux.	P02
P03	Oficial/a Corte	Dpto. 1 Prod.	GPC2 Of.	P03
P04	Oficial/a Confección	Dpto. 1 Prod.	GPC2 Of.	P04
P05	Jefatura Eq. Producción	Dpto. 1 Prod.	GPD Jef Eq./Tec.	P05
P06	Jefatura Producción	Dpto. 1 Prod.	GPF Jef. Sup.	P06
P07	Auxiliar Admin.	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPA Aux.	P07
P08	Oficial/a Admin. Informátic	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPC2 Of.	P08
P09	Jefatura Admin.	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPD Jef Eq./Tec.	P09
P10	Jefatura RRHH	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPF Jef. Sup.	P10
P11	Oficial/a ventas	Dpto. 4 Com. Alm.	GPC2 Of.	P11
P12	Delegado/a Zona	Dpto. 4 Com. Alm.	GPD Jef Eq./Tec.	P12
P13	Dirección Comercial	Dpto. 4 Com. Alm.	GPG Dir.	P13
P14				
P15				

Imagen 15

La herramienta ofrece la posibilidad de incluir hasta 30 puestos de trabajo, pero solo es necesario cumplimentar la información de los que realmente existan en nuestra organización, y de la siguiente forma:

- Clave:** es secuencial, determinada por la herramienta, y no es editable.
- Valor:** denominación del puesto de trabajo. Debido al hecho de que posteriormente aparecerá en gráficos y tablas, no se recomienda que tenga más de una o dos palabras. Siempre que sea posible, la denominación de los puestos ha de hacerse con un término colectivo o neutro respecto al género (gerencia, jefatura). Cuando esto no sea posible, como alternativa, es preciso que se empleen los dos géneros gramaticales (planchador/a; ingeniera/ingeniero).
- Departamento:** a través del menú desplegable, se selecciona el departamento al que pertenece el puesto de trabajo, de entre los anteriormente especificados.
- Grupo:** a través del menú desplegable, se selecciona el grupo profesional al que pertenece el puesto de trabajo, de entre los Grupos Profesionales anteriormente definidos.
- Ir a:** es un hipervínculo automático de la herramienta para acceder a completar la información y realizar la valoración del puesto de trabajo.

Una vez introducido el valor, el departamento, y el grupo de un puesto de trabajo, pulsando sobre su hipervínculo, se accede a la ficha completa de dicho puesto de trabajo para proceder a su valoración (Imagen 16).

Cla	Valor	Departamen	Grupo Profesional	Ir a
P01	Dirección General	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPG Dir.	P01
P02	Planchador/a Auxiliar	Dpto. 1 Prod.	GPA Aux.	P02
P03	Oficial/a Corte	Dpto. 1 Prod.	GPC2 Of.	P03
P04	Oficial/a Confección	Dpto. 1 Prod.	GPC2 Of.	P04
P05	Jefatura Eq. Producción	Dpto. 1 Prod.	GPD Jef Eq./Tec.	P05
P06	Jefatura Producción	Dpto. 1 Prod.	GPF Jef. Sup.	P06
P07	Auxiliar Admin.	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPA Aux.	P07
P08	Oficial/a Admin. Informátic	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPC2 Of.	P08
P09	Jefatura Admin.	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPD Jef Eq./Tec.	P09
P10	Jefatura RRHH	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPF Jef. Sup.	P10
P11	Oficial/a ventas	Dpto. 4 Com. Alm.	GPC2 Of.	P11
P12	Delegado/a Zona	Dpto. 4 Com. Alm.	GPD Jef Eq./Tec.	P12
P13	Dirección Comercial	Dpto. 4 Com. Alm.	GPG Dir.	P13
P14				
P15				

Pulsar sobre el hipervínculo para introducir los datos restantes.

Imagen 16

A la hora de seleccionar qué puestos van a considerarse, es preciso evitar que se produzca una asociación implícita entre puesto y sexo. Para ello, cada uno de los puestos seleccionados debe ser realmente un puesto diferente, independiente del sexo de la persona que lo ocupe. Esto puede significar agruparlos o dividirlos, dependiendo del caso.

Supongamos que para un colectivo de mujeres y hombres, cuyas funciones y responsabilidades son comunes (o polivalentes), se determinan dos puestos diferentes, uno con mayoría de mujeres y otro con mayoría de hombres. Entonces, si posteriormente se detectan diferencias salariales (o se asignan salarios diferentes) entre ambos puestos, se puede achacar a que son puestos diferentes, cuando en realidad no lo son. Por el contrario, si dos grupos de mujeres realizan funciones diferentes, pero son agrupadas en un mismo puesto, el análisis de sus retribuciones no se ajustará a la realidad.

2.2. Valoración de los puestos de trabajo de la organización – Hojas “P01” a “P30”

Es esencial que, en este punto, se tome en consideración el puesto de trabajo, considerado objetivamente en relación a sus funciones reales en la organización, y abstrayéndose totalmente de la persona o personas que actualmente ocupan ese puesto. Se trata de evaluar el puesto, no a quienes lo ocupan. Cada una de las fichas de valoración de puestos de trabajo incluye la siguiente información:

Encabezado:

Figura la **Clave** (a la izquierda, asignado automáticamente, no editable) y el **Valor** (nombre) del puesto, que viene proporcionado por la herramienta de acuerdo a lo configurado en la hoja “5_6. Determinación_Puestos” en la tabla de puestos.

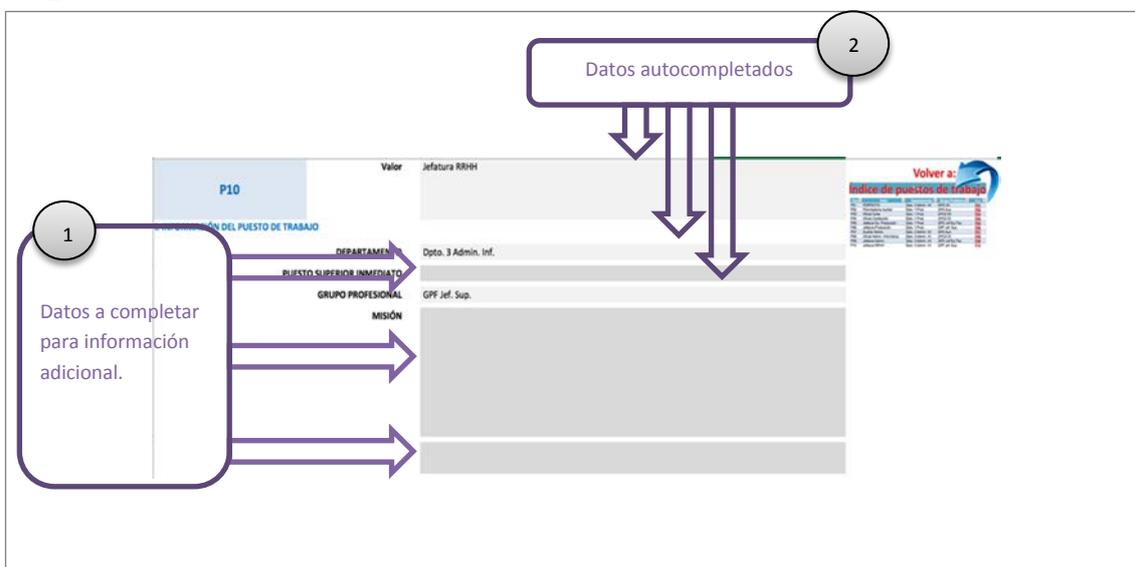


Imagen 17

I. INFORMACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Automaticamente, y conforme a la información ya introducida previamente por la persona usuaria, se completan los campos **DEPARTAMENTO** y **GRUPO PROFESIONAL**. (Imagen 17 Globo 2)

Adicionalmente, el usuario o la usuaria puede completar otra información complementaria del puesto: (Imagen 17 Globo 1)

- PUESTO SUPERIOR INMEDIATO
- MISIÓN
- FUNCIONES PRINCIPALES

Aunque no es imprescindible para el correcto funcionamiento de la herramienta, se recomienda describir con detalle los puestos de trabajo, pues esta tarea facilitará su posterior valoración.

A la hora de definir los puestos de trabajo se recomienda tener en consideración los siguientes aspectos:

Exhaustividad en la descripción

Hay que describir todas las características del puesto de modo completo, cuidando que todos ellos tengan el mismo nivel de detalle.

Si la descripción no es completa, para los puestos feminizados existe el riesgo de “obviar” las características o tareas asociadas a los estereotipos de género para las mujeres, lo que llevará a no valorarlas posteriormente. Consideremos, por ejemplo, una organización donde las tres personas que actualmente ocupan un puesto de recepcionista son mujeres. Todas ellas son personas con habilidades de comunicación y empatía. Estas habilidades son, de hecho, características del puesto, pero si la descripción del mismo se realiza sin un criterio objetivo, pueden ignorarse y no habrá factores que puedan valorarse posteriormente. Por tanto, algo que efectivamente aporta valor a la organización, quedaría sin ser valorado.

Por otro lado, es necesario prestar atención a que las descripciones de unos puestos no sean mucho más exhaustivas que las de otros y, sobre todo, que la simplificación de la descripción no genere la infravaloración de algunos puestos.

Evitar repeticiones en la descripción

Hay que describir las características del puesto asegurando que todas ellas son suficientemente diferentes, para evitar una doble valoración. Una buena manera de hacerlo es homogeneizar las denominaciones de las características del puesto.

Si en la descripción de puestos aparecen tareas o funciones que son en realidad la misma, o requieren de una misma habilidad o conocimiento, esto puede hacer que sea valorada dos veces en lugar de una.

Además, si en la descripción de diferentes puestos aparecen tareas o funciones equivalentes con diferentes nombres, puede que den lugar a una connotación y valoración distinta. Por ejemplo, denominar “dirección” a la gestión de equipos o departamentos cuando estos puestos están ocupados por hombres, y referirse a la misma como “coordinación” cuando se trata de puestos ocupados por mujeres.

II. VALORACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO POR FACTORES

Valoración del puesto de trabajo de acuerdo a los factores definidos en el sistema de valoración creado (Imagen 18), mediante la selección del nivel de exigencia requerido para el puesto, para cada uno de los factores considerados.

Tipo	Nombre del Factor	Descripción del Factor	Nivel	Descripción del Nivel
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Formación académica	Indica el nivel mínimo de enseñanza convencional que debe poseer una persona para desempeñar satisfactoriamente las funciones propias del puesto de trabajo		
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Idioma - Inglés	Indica el conocimiento mínimo de inglés que debe poseer una persona para desempeñar satisfactoriamente las funciones propias del puesto de trabajo		
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Destreza en el manejo de equipos y maquinaria	Indica el nivel de conocimientos necesario para instalar, manejar, mantener y reparar equipos y/o maquinaria para el desempeño del puesto de trabajo		
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Conocimientos informáticos	Indica el nivel de conocimientos informáticos requeridos para el correcto desempeño del puesto de trabajo		
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Creatividad	Indica la frecuencia de innovación necesaria para el correcto desempeño del puesto de trabajo		
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Experiencia	Indica la experiencia previa necesaria para desempeñar el puesto de trabajo de forma satisfactoria		
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Habilidad manual - Destreza	Destreza para la realización de tareas manuales		
A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Habilidad manual - Precisión	Precisión y exactitud en la realización de tareas manuales		
B. RESPONSABILIDAD	Organización del trabajo	Indica la responsabilidad de organizar el trabajo, distribuir y priorizar las tareas de las personas de otros puestos de trabajo		
B. RESPONSABILIDAD	Responsabilidad sobre maquinaria	Indica la responsabilidad de organizar el trabajo, distribuir y priorizar las tareas de las personas de otros puestos de trabajo		
B. RESPONSABILIDAD	Supervisión	Indica la responsabilidad de revisar y comprobar la calidad del resultado del trabajo de otras personas		
C. ESFUERZO	Postura	Indica si las tareas del puesto deben realizarse en condiciones incómodas de poca movilidad o flexibilidad, si precisa estricarse, agacharse.		
C. ESFUERZO	Concentración	Indica el nivel de concentración que requiere el puesto		
C. ESFUERZO	Esfuerzo Emocional - Plazos	Indica si el puesto requiere el cumplimiento de plazos urgentes, no planificados, falta de tiempo para terminar las tareas.		
C. ESFUERZO	Pantallas visualización	Valora el tiempo de trabajo con pantallas de visualización		
D. CONDICIONES DE TRABAJO	Viajes	Valora el tiempo de trabajo con pantallas de visualización		
D. CONDICIONES DE TRABAJO	Fines de semana	Valora el tiempo de trabajo con pantallas de visualización		

Imagen 18

La tabla presenta una fila para cada uno de los factores definidos en el SVPT con la siguiente información:

- **Tipo:** Tipo de factor (A, B, C o D) al que corresponde el factor. Se completa automáticamente.
- **Nombre del Factor:** Se completa automáticamente.
- **Descripción del Factor:** Se completa automáticamente.
- **Nivel:** menú desplegable que muestra todos los niveles de exigencia posibles definidos para el Factor. Se debe seleccionar el **nivel de exigencia mínimo** de ese factor que se requiere para el desempeño del puesto. Una vez completado, la casilla dejará de tener color rojo para que el usuario o la usuaria sepa cuáles quedan por cumplimentar (es obligatorio completar todas las celdas, es decir, indicar para cada uno de los puestos, cuál es el mínimo nivel necesario para todos y cada uno de los factores que componen el SVPT).
- **Descripción del Nivel:** Se muestra automáticamente al seleccionar un Nivel (Imagen 19).

	Tipo	Nombre del Factor	Descripción del Factor	Nivel	Descripción del Nivel
15	A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Formación académica	Indica el nivel mínimo de enseñanza convencional que debe poseer una persona para desempeñar satisfactoriamente las funciones propias del puesto de trabajo		
16	A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Idioma - Inglés	Indica el conocimiento mínimo de inglés que debe poseer una persona para desempeñar satisfactoriamente las funciones propias del puesto de trabajo		
17	A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Manejo de equipos y maquinaria	Indica el nivel de conocimientos necesario para instalar, manejar, mantener y reparar equipos y/o maquinaria para el desempeño del puesto de trabajo		No se requieren Primarios Secundarios Bachillerato / Formación profesional Diplomatura / Grado Licenciatura / Máster Postgrado / Doctorados
18	A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	Conocimientos	Indica el nivel de conocimientos informáticos requeridos		

Imagen 19

Es importante asignar niveles de exigencia para cada factor de modo equitativo, fijándose exclusivamente en las características del puesto, y sin tener en cuenta si dichos puestos están masculinizados o feminizados.

Una correcta asignación de niveles de exigencia se basa en un conocimiento de los puestos y una definición precisa de los mismos, pero aun así siempre es necesario cuidar que no se apliquen sesgos de género, en este caso, asignando a los puestos feminizados niveles de exigencia inferiores (y por tanto, valoraciones inferiores). La paradoja es que esto puede tener su origen en la propia participación en la asignación de niveles de las personas que ocupan ese puesto (mujeres en su mayoría, en este caso), por lo que es preciso vigilar este proceso.

Una vez finalizada la valoración del puesto de trabajo, a través del botón “Volver a: índice de puestos de trabajo” (Imagen 20) se accede al índice de puestos de trabajo (hoja “5_6. Determinación_Puestos”), de manera que se puede seleccionar otro puesto y completar su ficha y valoración.



Imagen 20

3.2. Análisis de género de las puntuaciones de los puestos de trabajo - Hoja "8. Análisis_Género_Puestos_Glob"

En esta hoja, a través de tres gráficos de barras, que es preciso actualizar (empleando la opción *Actualizar todo* del menú Datos, o bien pulsando simultáneamente CTRL+ALT+F5), se presentan los puntos obtenidos por los puestos de trabajo de las siguientes formas:

- Puntuación de cada uno de los puestos de trabajo, indicando mediante diferentes colores los puntos obtenidos por factores considerados femeninos, masculinos y neutros (Imagen 22).

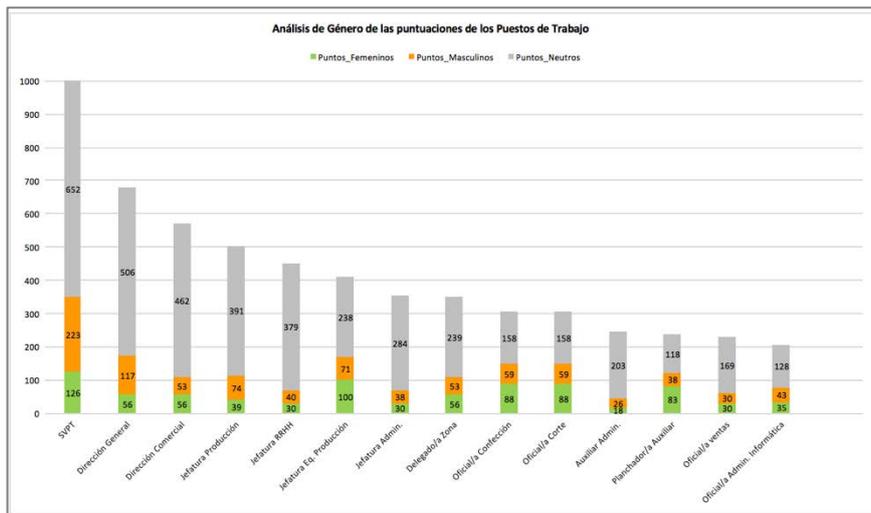


Imagen 22

- Puntuación de cada uno de los puestos de trabajo, que se muestran agrupados por departamentos, indicando mediante diferentes colores los puntos obtenidos por factores considerados femeninos, masculinos y neutros (Imagen 23).

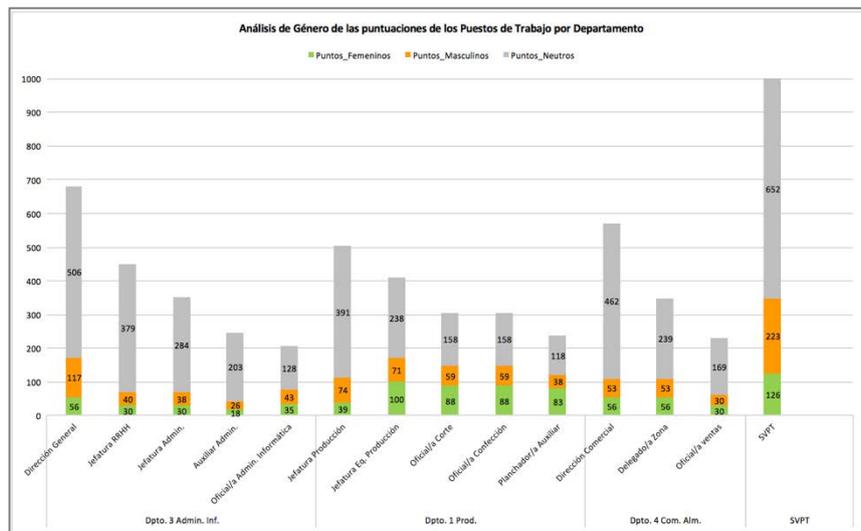


Imagen 23

- Puntuación de cada uno de los puestos de trabajo, que se muestran agrupados por grupo profesional, indicando mediante diferentes colores los puntos obtenidos por factores considerados femeninos, masculinos y neutros (Imagen 24).

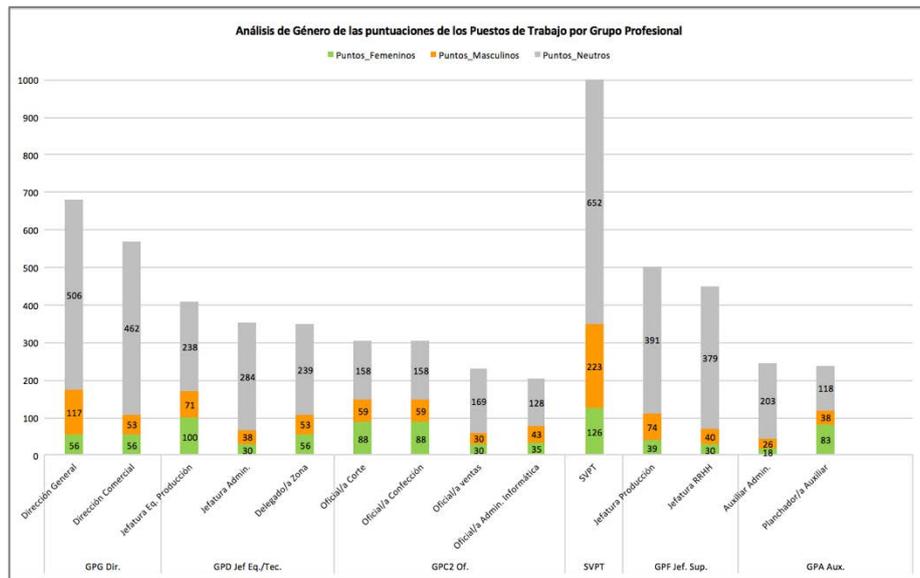


Imagen 24

En estos tres gráficos se pueden analizar dos aspectos:

1. Por un lado, el orden en que aparezcan los puestos de trabajo (globalmente, por departamentos y por grupos profesionales) debería corresponderse con la jerarquía real de la organización. Los potenciales desajustes pueden servir a la organización para revisar, en su caso, dicha jerarquía, pues el Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo es un sistema objetivo que valora todos los puestos con un criterio uniforme (o bien ajustar el SVPT definido).
2. En relación a la perspectiva de género, y como ya se ha indicado en el punto anterior, de manera individual en cada uno de los puestos de trabajo se puede detectar si hay una preponderancia de puntos obtenidos por factores femeninos o masculinos. Por ejemplo, si un puesto obtiene la gran mayoría de sus puntos de factores considerados como masculinos, podría ser motivo para reflexionar si se trata de un puesto masculinizado.

Recordamos en este punto que se considera una presencia equilibrada de hombres y mujeres cuando la representación de cada sexo no supera el 60% ni es inferior al 40%. Podemos considerar que un puesto está altamente feminizado, o masculinizado, cuando la presencia de mujeres o de hombres supera el 70%.

3.3. Análisis de género de las puntuaciones de cada puesto de Trabajo - Hoja "9. Análisis_Género_Puestos_Ind"

Seleccionando a través del menú desplegable disponible en la parte superior izquierda de la hoja, cualquiera de los puestos de trabajo, el gráfico se actualiza para mostrar los puntos que dicho puesto ha obtenido en cada uno de los factores, agrupados por tipo de factores, y mostrando en diferentes colores aquellos factores que se han considerado femeninos, masculinos o neutros (Imagen 25).

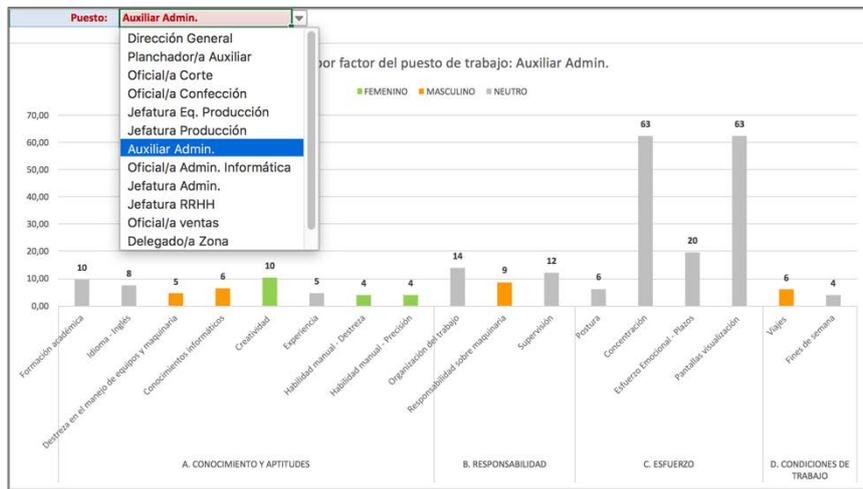


Imagen 25

Si en un puesto de trabajo observamos una tendencia clara a factores masculinos o femeninos, una mirada más profunda podría dar como resultado que el puesto está masculinizado o feminizado, como se ha apuntado en el gráfico anterior.

3.4. Análisis de la coherencia del SVPT - Hoja "10. Chequeo_Sistema_Valoración"

Debido al hecho de que el SVPT es diseñado de manera subjetiva (definiendo una serie de factores con su escala de graduación, y asignándoles un peso dentro de su tipo y del SVPT), esta hoja ofrece la posibilidad de analizar si su diseño resulta coherente con la realidad de la organización.

Seleccionando a través del menú desplegable cualquiera de los factores del SVPT, el gráfico se actualiza para mostrar (Imagen 26):

- En la barra vertical de color rojo, el máximo de puntos que un puesto de trabajo puede obtener respecto al factor seleccionado.
- En las barras verticales de color azul, el número de puntos obtenidos por cada puesto de trabajo para el factor seleccionado.
- En una línea horizontal roja, el promedio de puntos obtenidos por el conjunto de puestos de trabajo para el factor considerado.

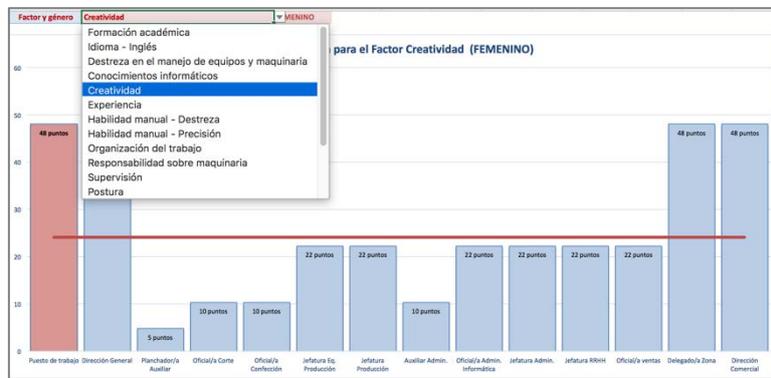


Imagen 26

Si un puesto de trabajo no requiere de un factor en particular para su normal desempeño, aparecerá con cero puntos (lo que significa que el nivel de exigencia seleccionado para ese factor y puesto ha sido el nivel "nulo", conforme ya explicado en el apartado 1.1).

Si un factor tiene un peso elevado dentro del SVPT y, sin embargo, todos los puestos han obtenido puntuaciones bajas para dicho factor, cabría pensar que el factor no resulta tan importante para la organización.

Por ejemplo, una organización podría considerar a priori, que el conocimiento de idiomas es un factor muy importante en su organización, y otorgarle un peso muy elevado dentro del Tipo de factor A. Conocimiento y aptitudes. Sin embargo, a la hora de valorar los puestos de trabajo puede darse cuenta de que, realmente, en pocos de ellos se requiere el conocimiento de idiomas y en caso de requerirse, es suficiente con un nivel medio. Si se mantuviera la puntuación elevada de este factor, se estaría limitando la posibilidad de sumar puntos por este factor a la mayoría de puestos de trabajo.

4. Determinación de salarios

Una vez concluida la valoración de puestos de trabajo se procederá a definir la política retributiva de la organización.

Para la asignación de salarios se considerarán 2 vías:

1. Asignación de salarios a través de una función, a elegir entre varias posibilidades, de acuerdo a los puntos obtenidos en la valoración.
2. Indicación de salarios para cada grupo profesional y/o puesto de trabajo de acuerdo al convenio colectivo de referencia en la organización.

4.1. Asignación de salarios por puntos– Hoja “11. Asignación_Salarios_Puntos”

Este gráfico establece una proporcionalidad entre el valor aportado por el puesto de trabajo a la organización (puntos alcanzados) y la retribución teórica que debería percibir de acuerdo a ese valor, utilizando la función que se considere más adecuada para la organización (Imagen 27).

La aplicación de un sistema de valoración de puestos tiene por objeto colocarlos a todos ellos de acuerdo a una escala. Esta escala se emplea también para asignar retribuciones, ya sea como valores fijos o como bandas salariales. La proporcionalidad puede ser o no lineal, pero debe existir y responder, a ser posible, a una función continua cuya derivada lo sea también. En la figura, funciones como las azules serían deseables, frente a las rojas.



Imagen 27

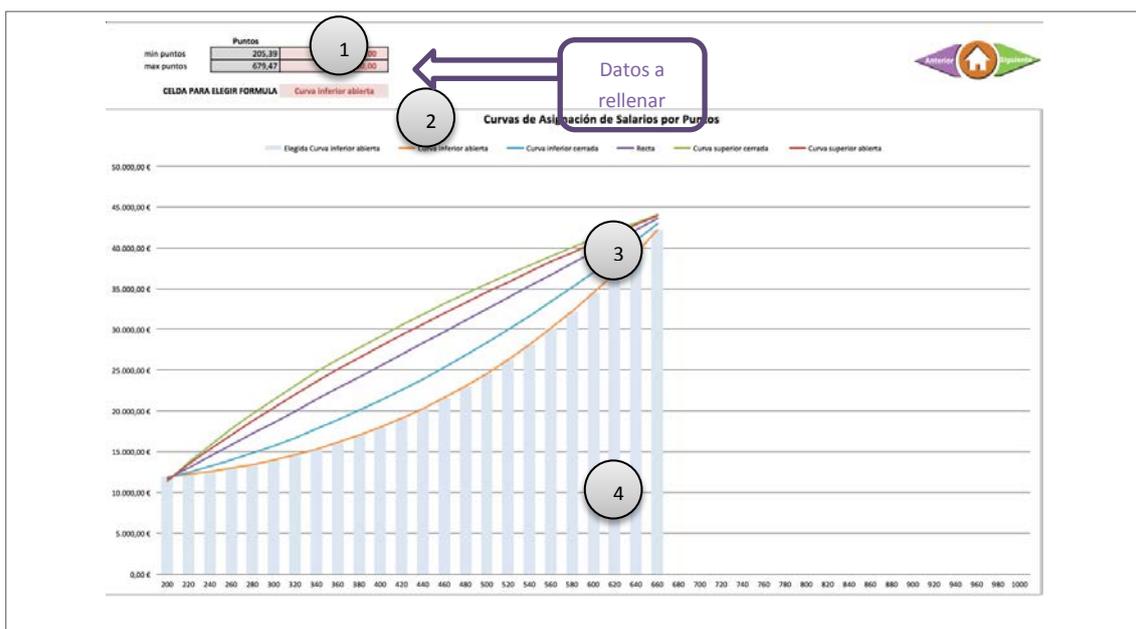


Imagen 28

Para ello, la herramienta ofrece de manera automática el mínimo y el máximo de puntos alcanzado tras realizar la valoración de puestos de trabajo, a los que la persona usuaria debe asignar un salario mínimo y máximo respectivamente (Imagen 28 globo 1). Como primera opción, se recomienda emplear como valor mínimo el salario que corresponda a la persona con menor retribución de la organización (considerado siempre en términos anuales y de jornada completa). Para el valor máximo, se debiera emplear el de la persona con un salario mayor. En ambos casos, se debiera considerar el salario bruto con los complementos que se indican en el Anexo II. Otra opción es asignar estos salarios máximos y mínimos conforme a lo que considere oportuno, o empleando datos de benchmarking de salarios en el mercado para su sector.

Posteriormente, al elegir la fórmula que mejor se adapte a la organización en el menú desplegable (Imagen 28 globo 2), se obtiene la asignación teórica de salarios en relación a los puntos obtenidos (Imagen 28 globo 4).

La representación de otras posibles funciones se puede observar también sin sombreado (Imagen 28 globo 3).

4.2. Datos de salarios por convenio – Hoja “12. Datos_Salarios_Convenio”

Otra de las opciones disponibles en la herramienta es incorporar los salarios establecidos por convenio, ya sea conforme a los Grupos Profesionales o directamente a los Puestos de trabajo, dependiendo de la información disponible en el convenio de referencia.

Para el primer caso, la herramienta proporciona de nuevo la tabla de Grupos Profesionales, añadiendo una columna adicional a la derecha en la que indicar el Salario Base correspondiente. (Imagen 29 globo 1)

Para el segundo caso, la herramienta proporciona de nuevo la tabla de Puestos de Trabajo, añadiendo una columna adicional a la derecha en la que indicar el Salario Base correspondiente. En muchos casos, será preciso asimilar alguno de los puestos descritos por la organización, con alguno de los contemplados en el convenio correspondiente, que normalmente serán menos. (Imagen 29 globo 2)

Grupo Profesional			Puestos					
Valor	Descripción	Salario	Clave	Valor	Departamento	Grupo Profesional	Clave	Salario
GPA Aux.	Auxiliares	8.200,00 €	P01	Dirección General	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPG Dir.	P01	21.535,00 €
GPB Esp.	Especialistas	10.161,60 €	P02	Planchador/a Auxiliar	Dpto. 1 Prod.	GPA Aux.	P02	10.241,90 €
GPC1 Of. Esp.	Oficiales especializados	10.906,20 €	P03	Oficial/a Corte	Dpto. 1 Prod.	GPC2 Of.	P03	12.001,20 €
GPC2 Of.	Oficiales	12.161,80 €	P04	Oficial/a Confección	Dpto. 1 Prod.	GPC2 Of.	P04	12.001,20 €
GPD Jef Eq./Tec.	Jefatura Equipo / Personal técnico	13.435,65 €	P05	Jefatura Eq. Producción	Dpto. 1 Prod.	GPD Jef Eq./Tec.	P05	14.165,65 €
GPE Jef Dpto./Tec. Sup.	Jefatura Departamento / Personal técnico superior	14.935,80 €	P06	Jefatura Producción	Dpto. 1 Prod.	GPF Jef. Sup.	P06	17.687,90 €
GPF Jef. Sup.	Jefaturas superiores	16.957,90 €	P07	Auxiliar Admin.	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPA Aux.	P07	10.594,00 €
GPG Dir.	Dirección	18.231,75 €	P08	Oficial/a Admin. Informática	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPC2 Of.	P08	12.001,20 €
			P09	Jefatura Admin.	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPD Jef Eq./Tec.	P09	14.530,65 €
			P10	Jefatura RRHH	Dpto. 3 Admin. Inf.	GPF Jef. Sup.	P10	18.052,90 €
			P11	Oficial/a ventas	Dpto. 4 Com. Alm.	GPC2 Of.	P11	12.045,00 €
			P12	Delegado/a Zona	Dpto. 4 Com. Alm.	GPD Jef Eq./Tec.	P12	14.600,00 €
			P13	Dirección Comercial	Dpto. 4 Com. Alm.	GPG Dir.	P13	21.535,00 €
			P14					

Imagen 29

4.3. Información de los salarios - Hoja “13. Información Salarios”

Los datos de salario proporcionados en los puntos 4.1. y 4.2. correspondían bien a un sistema de asignación de salarios conforme a los puntos alcanzados (4.1.) o directamente a lo acordado por convenio (4.2.). La herramienta ofrece además la oportunidad de contrastar esta información con la realidad salarial actual de la organización. En este sentido, se recomienda consultar el Anexo II de este documento.

Para ello, y como paso previo, en la hoja “13. Información Salarios” se proporciona una tabla en la que es preciso completar (Imagen 30 globo 1), para cada persona de la organización, la siguiente información:

- **Id:** Identificador único para cada persona trabajadora. Sirve para mantener su anonimato.
- **Sexo:** Hombre o Mujer.
- **Puesto:** Puesto actual de la persona trabajadora de acuerdo a la Clave de puesto. Es importante utilizar la nomenclatura correcta, ya que el puesto P9 no es el mismo que el P09 (correcto en este caso).
- **Salario anual normalizado**¹⁴. Se trata del salario anual normalizado, teniendo en cuenta el salario base más los complementos que se indican en el Anexo II, calculado como la retribución que la persona recibiría en el caso de que cumpliera las siguientes cuatro condiciones:
 - Ha estado contratada de principio a fin del año considerado, sin interrupciones.
 - Su contrato es a tiempo completo.
 - No ha estado ningún día del año en situación de baja laboral.
 - No ha reducido su jornada laboral.

Los siguientes datos de la tabla son proporcionados automáticamente por la herramienta y, para su correcto funcionamiento, no deben ser modificados (Imagen 30 globo 2):

- Valor: Denominación del puesto de trabajo.
- Puntos (obtenidos de acuerdo al SVPT).
- Salario base según Convenio por Grupo.
- Salario base según Convenio por Puesto.
- Salario base por Puntos (calculado de acuerdo a la función seleccionada en la Hoja “11. Asignación_Salarios_Puntos”).

Id	Sexo	Puesto	SALARIO REAL (Base + Complementos)	CAMPOS CALCULADOS, NO TOCAR!!!				
			Salario anual NORMALIZADO	Valor	Puntos	Salario Base según Convenio por Grupo	Salario Base según Convenio por Puesto	Salario Base por Puntos
1	Hombre	P01	50.378,99 €	Dirección General	679,47	18.231,75 €	21.881,75 €	45.000,00 €
2	Hombre	P02	14.969,53 €	Planchador/a Auxillar	237,97	9.709,00 €	10.241,90 €	12.520,42 €
3	Hombre	P02	18.249,04 €	Planchador/a Auxillar	237,97	9.709,00 €	10.241,90 €	12.520,42 €
4	Hombre	P02	17.890,89 €	Planchador/a Auxillar	237,97	9.709,00 €	10.241,90 €	12.520,42 €
16	Mujer	P02	17.474,89 €	Planchador/a Auxillar	237,97	9.709,00 €	10.241,90 €	12.520,42 €
17	Mujer	P02	17.099,08 €	Planchador/a Auxillar	237,97	9.709,00 €	10.241,90 €	12.520,42 €
18	Mujer	P02	17.099,08 €	Planchador/a Auxillar	237,97	9.709,00 €	10.241,90 €	12.520,42 €
19	Mujer	P02	15.743,68 €	Planchador/a Auxillar	237,97	9.709,00 €	10.241,90 €	12.520,42 €
20	Mujer	P02	14.969,53 €	Planchador/a Auxillar	237,97	9.709,00 €	10.241,90 €	12.520,42 €
29	Mujer	P02						42 €
30	Mujer	P02						42 €
31	Mujer	P02						42 €
32	Mujer	P02	17.383,44 €	Planchador/a Auxillar	237,97	9.709,00 €	10.241,90 €	12.520,42 €
33	Mujer	P02	16.973,81 €	Planchador/a Auxillar	237,97	9.709,00 €	10.241,90 €	12.520,42 €
34	Mujer	P02	15.356,60 €	Planchador/a Auxillar	237,97	9.709,00 €	10.241,90 €	12.520,42 €
47	Hombre	P03	19.081,91 €	Oficial/a Corte	306,08	12.161,80 €	12.001,20 €	14.164,66 €
48	Hombre	P03	20.704,95 €	Oficial/a Corte	306,08	12.161,80 €	12.001,20 €	14.164,66 €
49	Hombre	P03	18.649,86 €	Oficial/a Corte	306,08	12.161,80 €	12.001,20 €	14.164,66 €
51	Hombre	P03	18.649,86 €	Oficial/a Corte	306,08	12.161,80 €	12.001,20 €	14.164,66 €
52	Hombre	P03	19.801,98 €	Oficial/a Corte	306,08	12.161,80 €	12.001,20 €	14.164,66 €
57	Mujer	P03	17.209,72 €	Oficial/a Corte	306,08	12.161,80 €	12.001,20 €	14.164,66 €
58	Mujer	P03	18.649,86 €	Oficial/a Corte	306,08	12.161,80 €	12.001,20 €	14.164,66 €
59	Mujer	P03	20.259,95 €	Oficial/a Corte	306,08	12.161,80 €	12.001,20 €	14.164,66 €
5	Mujer	P03	17.209,72 €	Oficial/a Corte				14.164,66 €
6	Mujer	P03	17.209,72 €	Oficial/a Corte				14.164,66 €
7	Mujer	P03	19.094,87 €	Oficial/a Corte				14.164,66 €
8	Mujer	P03	16.777,68 €	Oficial/a Corte	306,08	12.161,80 €	12.001,20 €	14.164,66 €
9	Mujer	P03	17.209,72 €	Oficial/a Corte	306,08	12.161,80 €	12.001,20 €	14.164,66 €

Imagen 30

¹⁴ Esta información se puede obtener mediante el uso de la “HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO DE BRECHA SALARIAL DE GÉNERO”, publicada en 2015 por el Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, disponible en <http://www.igualdadenaempresa.es/>.

5. Comparativa de salarios - Hoja "14. Comparativa_Salarios"

Esta hoja se genera automáticamente, si bien es preciso actualizarla (empleando la opción *Actualizar todo* del menú Datos, o bien pulsando simultáneamente CTRL+ALT+F5) y sirve para comparar los salarios reales de las personas que trabajan en la organización, con sus salarios teóricos definidos, bien por el valor que aporta cada puesto a la organización (puntos alcanzados tras la valoración), bien por convenio de referencia (por grupo profesional y/o por puesto de trabajo).

Para cada supuesto se presentan 2 gráficos¹⁵:

1. En el primero de los gráficos (Imagen 31) se muestra, para cada puesto de trabajo, el Salario teórico (en la imagen, por Grupo profesional según convenio), en contraste con el promedio de salario anual normalizado. Se muestran, además, los puntos alcanzados por cada puesto conforme al SVPT.

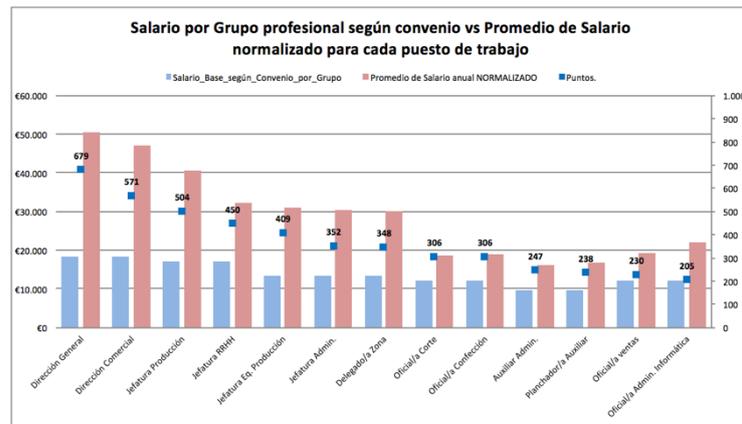


Imagen 31

En este gráfico (imagen 32) se puede observar si las líneas imaginarias que dibujan los salarios teóricos (según convenio) y reales (promedios) son paralelas (y siguen la tendencia del valor de los puestos de trabajo, sus puntos) y si guardan una distancia más o menos similar entre ambas.

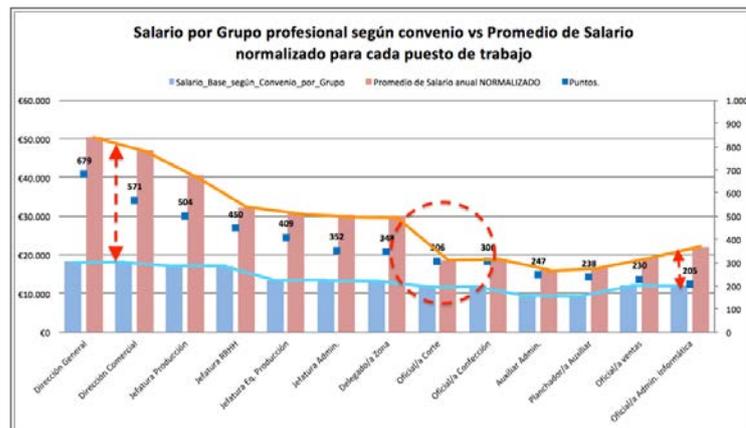


Imagen 32

¹⁵ Observar que en todos los casos los puestos de trabajo se ordenan en función del valor (puntos, en orden decreciente) que aportan a la organización.

El Gráfico va ordenado hacia la derecha en orden decreciente de puntos obtenidos de acuerdo al SVPT. Otra circunstancia que pudiera apreciarse es que a un puesto con menos puntos que otro le corresponda, en cambio, un mayor promedio de salario anual NORMALIZADO (calculado, recordemos, conforme a los datos reales de la retribución actual). En el ejemplo, esto sucedería para el puesto de “Oficial/a Admin. Informática”. Este tipo de “paradojas” pueden servir para cuestionar bien la política de retribución, bien la valoración de estos puestos. En ocasiones, pudiera tener su origen en una discriminación de género (si el puesto proporcionalmente mejor retribuido estuviera masculinizado, mientras que el peor retribuido estuviera ocupado en su mayoría por mujeres).

2. En el segundo gráfico se muestra, para cada puesto de trabajo, el Salario por puntos (calculado de acuerdo a la función seleccionada en la Hoja “11. Asignación_Salarios_Puntos”). y el Promedio de salario anual normalizado (datos reales) para mujeres y hombres. Se indican además, en la base del gráfico, el número de trabajadoras y trabajadores que ocupan cada puesto de trabajo (Imagen 33).

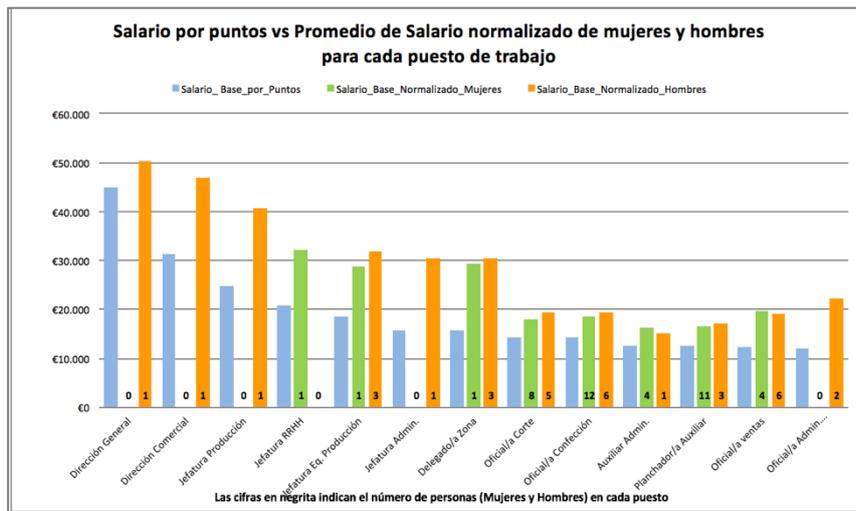


Imagen 33

Este gráfico también permite observar en su caso, las diferencias salariales entre trabajadoras y trabajadores de un mismo puesto de trabajo. También se pueden analizar las diferencias entre los salarios teóricos (calculados conforme a los puntos obtenidos mediante el SVPT) y reales (promedios) para cada puesto. Se puede particularizar el análisis observando qué sucede cuando se trata de un puesto masculinizado, y cuando es uno feminizado (Imagen 34).

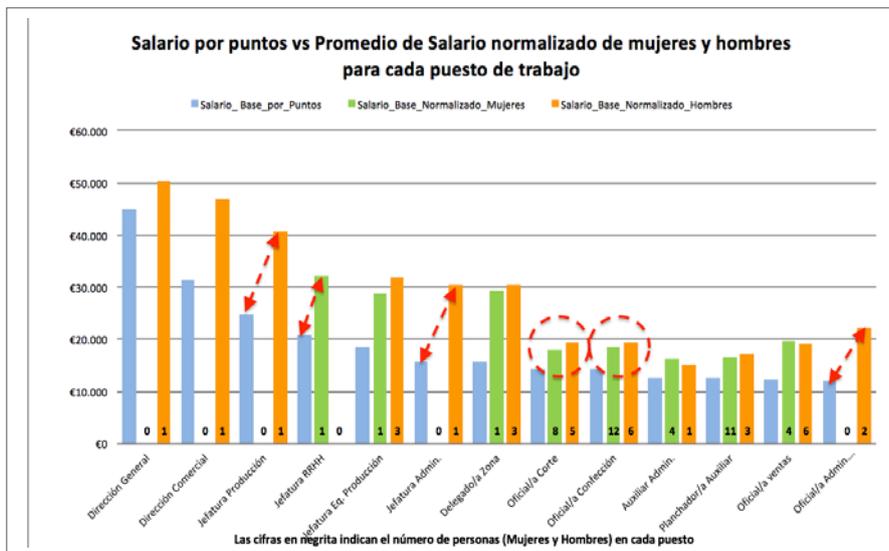


Imagen 34

Si las diferencias entre salarios teóricos y reales fueran más acusadas en el caso, por ejemplo, de puestos masculinizados, cabría pensar que se está favoreciendo a aquellos puestos ocupados por hombres. No obstante, para un análisis más profundo de las diferencias salariales de mujeres y hombres se recomienda la utilización de la *Herramienta de autodiagnóstico de brecha salarial de género* así como del documento “Recomendaciones para actuar frente a la brecha salarial de género en una organización”, ambos disponibles en la web del Servicio de Asesoramiento para Planes y Medidas de Igualdad en las Empresas: <http://www.igualdadenlaempresa.es>

ANEXO I. FACTORES DE VALORACIÓN¹⁶

Presentación

Los sistemas de valoración de puestos de trabajo cuantitativos o analíticos, como se ha mencionado en la parte introductoria de esta Guía, evalúan los puestos según una serie de criterios que abarcan las distintas dimensiones y características de los mismos, y que deben aplicarse por igual a todos los puestos de trabajo de la organización para determinar su valor relativo. Estos criterios, denominados **factores**, deben permitir comparar los puestos de trabajo garantizando la ausencia de discriminación.

Tipos de factores

Tanto el Anexo I¹⁷ del documento de trabajo de los servicios de la Comisión que acompaña al informe sobre la aplicación¹⁸ de la Directiva 2006/54/CE¹⁹, como la Guía “Promoción de la igualdad salarial por medio de la evaluación no sexista de los empleos”²⁰, publicada por la OIT en 2008, recomiendan la utilización de, al menos, 4 factores, o tipos de factores, para evaluar los puestos de trabajo:

1. **Conocimiento y aptitudes.** *“Designan los conocimientos y las aptitudes necesarios para desempeñar un determinado empleo, que pueden adquirirse de distintas maneras: formación académica o profesional acreditada por un diploma, experiencia remunerada en el mercado de trabajo, formación no institucionalizada, experiencia voluntariado.”*

Cubren tres tipos de capacidades y sus respectivos dominios de aprendizaje:

- *cognitivo (knowing how to learn),*
- *psicomotor (know-how), y*
- *de comportamiento (knowing how to behave).*

2. **Responsabilidad.** *“Se refiere a las tareas que repercuten en los objetivos de la empresa, como su rentabilidad, su solidez financiera, la amplitud de sus mercados y la seguridad y salud de su clientela.”*

3. **Esfuerzo.** *“Designan la dificultad, el cansancio y la tensión que conlleva la ejecución de las tareas.”*
El esfuerzo es la respuesta de la persona empleada a la carga de trabajo que se le asigna - el término "carga" se utiliza aquí en el sentido de todas las influencias a las que las personas están sometidas en el lugar de trabajo, bien sea físico o intelectual.

4. **Condiciones de trabajo.** *“Designa las condiciones ambientales y el clima psicológico en que se realiza el trabajo.”*

Se refiere a todas las características del proceso (la tarea en cuestión, la persona, los recursos necesarios para el trabajo, inversiones, resultados, influencias) y todos los factores ambientales que afectan, positiva o negativamente, a la persona que realiza la tarea.

Otros factores a tener en cuenta incluyen el malestar que provoca el entorno físico, psicológico o social, en el que se desarrolla el trabajo así como los riesgos de lesión o enfermedad debidos a las tareas que se llevan a cabo.

¹⁶ Anexo basado en la Guía de la OIT “Promoción de la igualdad salarial por medio de la evaluación no sexista de los empleos”, y el anexo I del documento de trabajo de los servicios de la Comisión que acompaña al informe sobre la aplicación de la Directiva 2006/54/CE.

¹⁷ http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_pay_gap/swd-2013-512-final_en.pdf

¹⁸ <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2013:0861:FIN:ES:PDF>

¹⁹ <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:204:0023:0036:es:PDF>

²⁰ http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_101326.pdf

Dentro de estos 4 tipos, cada empresa deberá definir los factores que describan, suficientemente, las distintas características de sus puestos de trabajo.

Características de los factores

En general, estos factores deberán cumplir tres condiciones: adaptación al sector, rigor metodológico y ausencia de prejuicios sexistas.

1. Adaptación al sector (y a la empresa)

Será necesario conocer el sector de actividad y la empresa así como sus puestos de trabajo para definir factores que cubran las características de todos ellos.

2. Rigor metodológico

Es preciso evitar la ambigüedad incluyendo en un factor varias dimensiones (factores) diferentes, ya que ello podría dificultar su medición. Por ejemplo, si se agrupan en un único factor “condiciones ambientales” aspectos distintos entre sí como la exposición a ruido, a las vibraciones, a agentes químicos y biológicos, y a temperaturas extremas, aquellos puestos de trabajo que deban satisfacer todos y cada uno de estos requisitos podrían infravalorarse, frente a otros que solo tuvieran que afrontar una de ellas, pero que igualmente obtendrían la misma puntuación.

Por otra parte, tampoco debe considerarse varias veces el mismo factor formulado de forma diferente pues, en este caso, se podrían sobrevalorar aquellos puestos que requieran su cumplimiento. Por ejemplo, si se considera como factor “temperaturas extremas”, se evitará otro factor que indique “exposición a altas temperaturas”.

3. Ausencia de prejuicios sexistas

El sistema de valoración debe contemplar factores propios de empleos feminizados y masculinizados en el marco de la empresa u organización, de manera que aquellos puestos ocupados tradicionalmente por mujeres no se vean perjudicados al ser valorados con factores pensados en características atribuidas principalmente a los puestos asociados a los hombres.

Definición de factores

Además de estas condiciones, los factores deberán estar correctamente definidos, utilizando para ello las plantillas disponibles en la hoja 1. Definición_Factores de la *herramienta*. (Imagen 35)

CÓDIGO FACTOR	FACTOR n°	NOMBRE	
TIPO		GÉNERO	
DESCRIPCIÓN			
ESCALA			
NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0			
1			
2			
...			
n			

Imagen 35

En el punto 1.1. de esta Guía se han descrito con detalle los campos a cumplimentar en la ficha de factores. No obstante, es importante incidir en tres aspectos clave:

1. **Indicar el género del factor** (FEMENINO, MASCULINO o NEUTRO), que posteriormente permitirá analizar el sistema de valoración de puestos de trabajo desde la perspectiva de género.
2. **Considerar una escala ajustada a la realidad** de la empresa que debe incluir, al menos, dos niveles:
 - Un nivel 0, que se empleará en la valoración de puestos cuando ese factor no sea un requisito necesario para dicho puesto de trabajo. Esto permite valorar todos los factores para todos los puestos, garantizando la equidad del SVPT.
 - Un nivel máximo, al que se asignará 10 puntos, que se corresponderá con el nivel máximo de un factor que sea el necesario para la organización.
3. **Utilizar lenguaje incluyente**²¹.

²¹ Consultar el Kit para la implantación de medidas Nº 3. GUÍA PRÁCTICA DE COMUNICACIÓN INCLUYENTE, disponible en <http://www.igualdadenaempresa.es/recursos/herramientas/home.htm>

Ejemplo de factores

El número de factores a considerar variará en función de la información necesaria para caracterizar los puestos de trabajo de la organización. No es posible, por tanto, ofrecer un listado estándar de factores que sean de aplicación para cualquier organización. Sin embargo, y a título ilustrativo, se ofrece a continuación la descripción de varios de ellos, que han sido utilizados en el Ejemplo de uso de la herramienta.

TIPO A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES

CÓDIGO FACTOR **FACTOR 1**

NOMBRE **Formación académica**

TIPO **A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES**

GÉNERO **NEUTRO**

DESCRIPCIÓN

Indica el nivel mínimo de enseñanza convencional que debe poseer una persona para desempeñar satisfactoriamente las funciones propias del puesto de trabajo

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No se requieren	No se requieren estudios específicos	1,0
1	Primarios	Educación primaria / hasta 6º de EGB	1,5
2	Secundarios	Educación secundaria obligatoria / hasta 2º BUP o 2º de FP Grado I o Título de Técnico Auxiliar de grado medio.	2,2
3	Bachillerato / Formación Profesional	Bachillerato / 2º de FP de Grado II / COU/ Técnico superior	3,2
4	Diplomatura / Grado	Diplomaturas / Ingenierías técnicas / Estudios de grado	4,6
5	Licenciatura / Máster	Licenciaturas / Ingenierías / Estudios de Máster	6,8
6	Postgrado / Doctorado	Postgrado / Doctorado / Master profesional (MBA o similar)	10,0

CÓDIGO FACTOR **FACTOR 2**

NOMBRE **Idioma – Inglés**

TIPO **A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES**

GÉNERO **NEUTRO**

DESCRIPCIÓN

Indica el conocimiento mínimo de inglés que debe poseer una persona para desempeñar satisfactoriamente las funciones propias del puesto de trabajo

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No es necesario	No es necesario el conocimiento del inglés para el desempeño del puesto	1,0
1	Básico	Nivel básico de conocimiento del inglés (A2)	1,8
2	Intermedio	Nivel intermedio de conocimiento del inglés (B1)	3,2
3	Alto	Nivel alto de conocimiento del inglés (B2 - C1)	5,6
4	Muy alto	Nivel muy alto del inglés (C2)	10,0

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 3	NOMBRE	Destreza en el manejo de equipos y maquinaria
TIPO	A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	GÉNERO	MASCULINO

DESCRIPCIÓN

Indica el nivel de conocimientos necesario para instalar, manejar, mantener y reparar equipos y/o maquinaria para el desempeño del puesto de trabajo

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No necesaria	No se requiere la utilización de maquinaria	1,0
1	Nivel Bajo	Conocimientos básicos en la utilización de maquinaria	2,2
2	Avanzada	Conocimientos avanzados en la utilización de maquinaria, y en la realización de mantenimientos y reparaciones sencillas	4,6
3	Profesional	Conocimiento en profundidad de la maquinaria, y en la realización de mantenimientos y reparaciones complejas	10,0

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 4	NOMBRE	Conocimientos informáticos
TIPO	A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	GÉNERO	MASCULINO

DESCRIPCIÓN

Indica el nivel de conocimientos informáticos requeridos para el correcto desempeño del puesto de trabajo

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No necesario	No se precisan conocimientos informáticos	1,0
1	Básico	Conocimientos básicos y habituales de MS Office	2,2
2	Avanzado	Conocimiento avanzado de MS Office, Internet y Redes sociales, y capacidad para solucionar pequeños problemas o errores de funcionamiento	4,6
3	Profesional	Conocimientos informáticos a nivel profesional: redes, aplicaciones, programas específicos, comunicaciones.	10,0

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 5
TIPO	A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES

NOMBRE	Creatividad
GÉNERO	FEMENINO

DESCRIPCIÓN

Indica la frecuencia de innovación necesaria para el correcto desempeño del puesto de trabajo

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No necesaria	No requiere innovar para mejorar los productos/servicios, procedimientos, técnicas de trabajo...	1,0
1	Baja	Puntualmente, proponer nuevas ideas para mejorar los productos/servicios, procedimientos, técnicas de trabajo...	2,2
2	Media	Con frecuencia, proponer nuevas ideas para mejorar los productos/servicios, procedimientos, técnicas de trabajo...	4,6
3	Alta	Constantemente, proponer y/o implementar mejoras de productos/servicios, procedimientos, técnicas de trabajo...	10,0

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 6
TIPO	A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES

NOMBRE	Experiencia
GÉNERO	NEUTRO

DESCRIPCIÓN

Indica la experiencia previa necesaria para desempeñar el puesto de trabajo de forma satisfactoria

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	Ninguna	Ninguna experiencia	1,0
1	Hasta 1 año	Hasta 1 año de experiencia	1,6
2	1-3 años	De 1 a 3 años de experiencia	2,5
3	3-5 años	Entre 3 y 5 años de experiencia	4,0
4	5-10 años	Entre 5 y 10 años de experiencia	6,3
5	Más de 10 años	Más de 10 años de experiencia	10,0

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 7	NOMBRE	Habilidad manual - Destreza
TIPO	A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	GÉNERO	FEMENINO

DESCRIPCIÓN

Destreza para la realización de tareas manuales

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No necesaria	No se requiere destreza para realizar tareas manuales	1,0
1	Baja	Necesidad puntual de realizar tareas manuales sencillas (de baja destreza).	2,2
2	Media	Necesidad de realizar tareas manuales de destreza media y alta entre el 20% y el 40 % del tiempo de trabajo	4,6
3	Profesional	Necesidad de realizar tareas manuales de destreza media y alta durante más del 40 % del tiempo de trabajo	10,0

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 8	NOMBRE	Habilidad manual - Precisión
TIPO	A. CONOCIMIENTO Y APTITUDES	GÉNERO	FEMENINO

DESCRIPCIÓN

Precisión y exactitud en la realización de tareas manuales

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No necesaria	No se requiere precisión para realizar tareas manuales	1,0
1	Baja	Necesidad puntual de realizar tareas manuales que no precisan de precisión.	2,2
2	Media	Necesidad de realizar tareas manuales de precisión media y alta entre el 20% y el 40 % del tiempo de trabajo	4,6
3	Profesional	Necesidad de realizar tareas manuales de precisión media y alta durante más del 40 % del tiempo de trabajo	10,0

TIPO B. RESPONSABILIDAD

CÓDIGO FACTOR **FACTOR 9**

TIPO **B. RESPONSABILIDAD**

NOMBRE **Organización del trabajo**

GÉNERO **NEUTRO**

DESCRIPCIÓN

Indica la responsabilidad de organizar el trabajo, distribuir y priorizar las tareas de las personas de otros puestos de trabajo

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	Sin responsabilidad	No tiene ninguna responsabilidad sobre la organización del trabajo	1,0
1	Responsabilidad puntual	Organiza el trabajo de forma ocasional y/o para equipos de hasta 3 personas	2,2
2	Responsabilidad compartida	Participa en la organización del trabajo para equipos de más de 3 personas	4,6
3	Responsabilidad directa	Tiene la responsabilidad exclusiva de la organización del trabajo para equipos de más de 3 personas	10,0

CÓDIGO FACTOR **FACTOR 10**

TIPO **B. RESPONSABILIDAD**

NOMBRE **Responsabilidad sobre maquinaria**

GÉNERO **MASCULINO**

DESCRIPCIÓN

Indica la responsabilidad de organizar el trabajo, distribuir y priorizar las tareas de las personas de otros puestos de trabajo

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	Sin responsabilidad	No tiene ninguna responsabilidad sobre el funcionamiento de maquinaria	1,0
1	Responsabilidad puntual	Responsabilidad ocasional sobre el funcionamiento de maquinaria	2,2
2	Responsabilidad compartida	Comparte la responsabilidad sobre el funcionamiento de maquinaria	4,6
3	Responsabilidad directa	Tiene la responsabilidad exclusiva del funcionamiento de maquinaria	10,0

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 11
TIPO	B. RESPONSABILIDAD

NOMBRE	Supervisión
GÉNERO	NEUTRO

DESCRIPCIÓN

Indica la responsabilidad de revisar y comprobar la calidad del resultado del trabajo de otras personas

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	Sin responsabilidad	No supervisa el trabajo de otras personas	1,0
1	Contribución puntual	Supervisa el trabajo de otras personas puntualmente y/o para equipos de hasta 3 personas	2,2
2	Responsabilidad compartida	Supervisa de manera compartida el trabajo de otras personas y/o para equipos de hasta 6 personas	4,6
3	Responsabilidad directa	Tiene la responsabilidad final de la supervisión de equipos de trabajo de 6 o más personas	10,0

TIPO C. ESFUERZO

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 12
TIPO	C. ESFUERZO

NOMBRE	Postura
GÉNERO	NEUTRO

DESCRIPCIÓN

Indica si las tareas del puesto deben realizarse en condiciones incómodas de poca movilidad o flexibilidad, si precisa estirarse, agacharse...

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No requiere posturas incómodas	No requiere posturas incómodas	1,0
1	Poco tiempo	Requiere posturas incómodas poco tiempo (menos del 30% de la jornada) o de forma puntual	2,2
2	La mitad de la jornada	Requiere posturas incómodas la mitad de la jornada	4,6
3	Toda o la mayoría de la jornada	Requiere posturas incómodas toda o la mayoría de la jornada	10,0

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 13
TIPO	C. ESFUERZO

NOMBRE	Concentración
GÉNERO	NEUTRO

DESCRIPCIÓN

Indica el nivel de concentración que requiere el puesto

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No necesaria	No requiere concentración	1,0
1	Poca	Requiere concentración una pequeña parte de la jornada laboral (menos del 30%)	2,2
2	Media	Requiere concentración la mitad de la jornada laboral	4,6
3	Alta	Requiere concentración toda la jornada laboral	10,0

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 14
TIPO	C. ESFUERZO

NOMBRE	Esfuerzo Emocional - Plazos
GÉNERO	NEUTRO

DESCRIPCIÓN

Indica si el puesto requiere el cumplimiento de plazos urgentes, no planificados, falta de tiempo para terminar las tareas...

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	Normalmente no	Normalmente no	1,0
1	Puntualmente	Puntualmente	3,2
2	Frecuentemente	Frecuentemente	10,0

CÓDIGO FACTOR	FACTOR 15
TIPO	C. ESFUERZO

NOMBRE	Pantallas visualización
GÉNERO	NEUTRO

DESCRIPCIÓN

Valora el tiempo de trabajo con pantallas de visualización

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No aplica	No se trabaja con pantallas de visualización	1,0
1	Alternan con otras tareas	Se alterna el trabajo de visualización con otras tareas	3,2
2	Continua	Todas las tareas se realizan con pantallas	10,0

TIPO D. CONDICIONES DE TRABAJO

CÓDIGO FACTOR **FACTOR 16**

TIPO **D. CONDICIONES DE TRABAJO**

NOMBRE **Viajes**

GÉNERO **MASCULINO**

DESCRIPCIÓN

Valora el tiempo de trabajo con pantallas de visualización

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	No requiere viajar	No se realizan viajes	1,0
1	Dentro de la jornada laboral	Se realizan viajes dentro del horario de trabajo habitual	1,8
2	Pernoctaciones puntuales	Menos de 2 noches y máximo 1 vez al mes	3,2
3	Pernoctaciones habituales	De 2-3 noches al menos una vez al mes	5,6
4	Pernoctaciones muy frecuentes	Más de 1 vez al mes	10,0

CÓDIGO FACTOR **FACTOR 17**

TIPO **D. CONDICIONES DE TRABAJO**

NOMBRE **Fines de semana**

GÉNERO **NEUTRO**

DESCRIPCIÓN

Valora el tiempo de trabajo con pantallas de visualización

ESCALA DE REFERENCIA

NIVEL	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN	PUNTOS
0	Nunca	No se trabaja los fines de semana	1,0
1	Puntualmente	Se trabaja puntualmente el fin de semana	2,2
2	Habitualmente	Se trabaja 1 fin de semana al mes	4,6
3	Muy frecuentemente	Se trabaja más de 1 fin de semana al mes	10,0

ANEXO II. SALARIOS

Presentación

En la Hoja “13. Información Salarios” de la herramienta Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo en las empresas con perspectiva de género, se solicita **información salarial de cada una de las personas que trabajan en la organización.**

Qué conceptos incluir en dicho salario será decisión de cada organización, no obstante, se recomienda incluir aquellos conceptos (salario base y ciertos complementos) que no alteran el valor del puesto de trabajo.

Antes de indicar cuáles son estos conceptos, es preciso identificar los factores que definen la retribución concreta de cada persona empleada en una organización. De este modo, siguiendo el esquema que figura a continuación (Imagen 36), se van a tratar de caracterizar, de acuerdo al documento “Recomendaciones para actuar frente a la brecha salarial de género en una organización”²² todos los factores que pueden configurar un sistema retributivo.

Factores que configuran un sistema retributivo

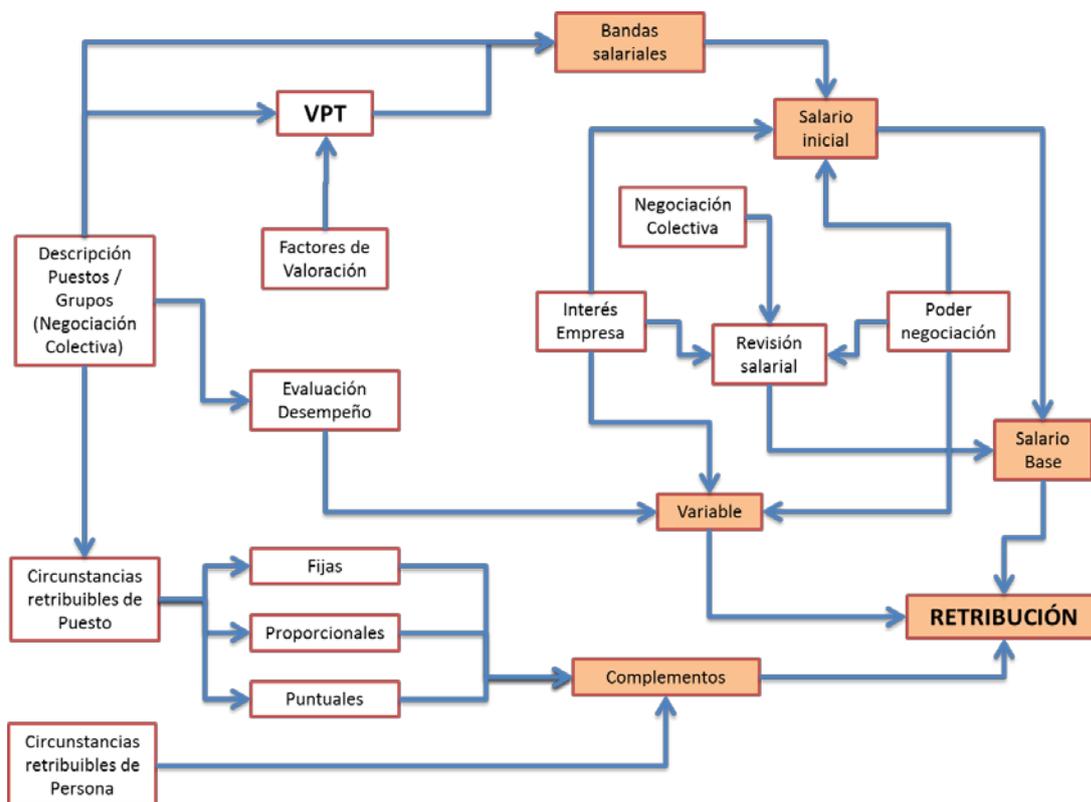


Imagen 36

²² Documento que acompaña a la Herramienta de autodiagnóstico de brecha salarial de género, puesta a disposición de las empresas, por el Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, en: http://www.igualdadenlaempresa.es/HerramientaBrecha/Recomendaciones_frente_a_Brecha_Salarial_Genero_16_2.15.pdf

Las cajas con fondo en blanco se refieren a factores que determinan un salario, mientras que las de fondo coloreado corresponden a la **asignación de cuantías** de acuerdo con esos factores.

Este diagrama puede leerse **de izquierda a derecha** (iniciando por la *Descripción de los puestos* de trabajo y siguiendo hacia la derecha; sería de utilidad para organizaciones que diseñan o rediseñan su política salarial), o **de derecha a izquierda**, que es la opción que se detalla a continuación, y que interpreta la **RETRIBUCIÓN** como consecuencia directa de 3 componentes: Salario base, Variable y Complementos.

Salario base, se determina a partir de:

- **Salario inicial**: que se fija a partir de:
 - La **banda salarial** correspondiente al puesto (salario máximo y mínimo para las personas que ocupan ese puesto). Las bandas pueden venir determinadas:
 - Directamente conforme a los puestos.
 - Ser proporcionales a la valoración de cada puesto de trabajo (VPT), de modo que a más puntuación de un puesto, mayor retribución.
 - El **interés de la empresa**.
 - El **poder de negociación** de la persona frente a la empresa.
- **Revisión salarial**, o mejor dicho, las sucesivas revisiones salariales, las cuales pueden depender también de:
 - El **interés de la empresa**.
 - El **poder de negociación** de la persona frente a la empresa.
 - La **negociación colectiva**, en lo que establezca.

Variable, su cuantía suele calcularse en función del salario base de la persona, pero puede depender también de otros factores de la empresa como, por ejemplo, sus resultados en el ejercicio (y la parte de ellos destinados a retribución variable). Se determina a partir de:

- La **evaluación de desempeño**, que puede determinarse a partir de la **descripción de puestos**.
- El **interés de la empresa**.
- El **poder de negociación** de la persona frente a la empresa.

Complementos salariales, donde a cada circunstancia retribuable se le asocia un importe concreto. Normalmente estos importes vienen fijados por la negociación colectiva, pero en otros casos no. Pueden proceder de:

- **Circunstancias retribuibiles de puesto**, que normalmente quedan determinadas conforme a la descripción del puesto de trabajo, y donde pueden distinguirse:
 - Fijas: circunstancias que se dan en todas las personas que ocupan ese puesto (penosidad, toxicidad, transporte...).
 - Proporcionales: asociadas a elementos cuantificables (comisiones sobre ventas, volumen de trabajo realizado...).
 - Puntuales: circunstancias que pueden darse o no (horas extras, nocturnidad...).
- **Circunstancias retribuibiles de persona**: antigüedad en empresa y/o puesto, formación, número de hijos/as....

Componentes que se recomienda incluir en la Herramienta SVPT, para la información salarial de cada persona trabajadora

Los **componentes que no alteran el valor del puesto de trabajo**, y que se recomienda incluir en la información salarial de cada persona trabajadora, son los siguientes:

- **Salario base**
- **Complementos** salariales debidos a:
 - **Circunstancias fijas retribuibiles de puesto** que se dan en todas las personas que ocupan ese puesto (penosidad, toxicidad, transporte...).
 - **Circunstancias retribuibiles de persona**: antigüedad en empresa y/o puesto, formación, número de hijos/as...

Además, con el objetivo de garantizar que las retribuciones de las personas sean comparables, se recomienda utilizar la **retribución normalizada** entendiéndose como aquella que la persona recibiría en el caso de que cumpliera las siguientes cuatro condiciones:

- Ha estado contratada de principio a fin del año considerado, sin interrupciones.
- Su contrato es a tiempo completo.
- No ha estado ningún día del año en situación de baja laboral.
- No ha reducido su jornada laboral.