



AYUNTAMIENTO DE
BANYERES DE MARIOLA



DIPUTACIÓN
DE ALICANTE

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS
DESARROLLO ORGANIZACIONAL

EXPLICACIÓN TEÓRICA DE LA VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

‘Ayuntamiento de Banyeres de Mariola’

- Enero 2024-



¿QUÉ ES LA VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO (VPT)?

Procedimiento SISTEMÁTICO, para determinar el VALOR RELATIVO de los puestos de trabajo de una organización, SIN CONSIDERAR AL OCUPANTE del mismo, que pretende conseguir una JUSTA DISTRIBUCIÓN DE LOS SALARIOS

Básicamente consiste en ANALIZAR las CARACTERÍSTICAS de un PUESTO (al margen de su ocupante), para establecer una RELACIÓN OBJETIVA entre:

- La COMPLEJIDAD y/o DIFICULTAD del puesto
- La COMPENSACIÓN ECONÓMICA que el trabajador debe percibir por su desempeño.

Trata de cuantificar el CONTENIDO ORGANIZATIVO de los distintos puestos de trabajo de una organización, en un MOMENTO DADO.



UTILIDADES

- ESTRUCTURA SALARIAL MÁS JUSTA.
- MEJOR CONTROL DE LOS COSTES DE PERSONAL.
- BASE PARA LA NEGOCIACIÓN CON SINDICATOS.
- ESTRUCTURA PARA LA REVISIÓN PERIÓDICA DE LOS SALARIOS.
- ENCAJAR RETRIBUCIONES DE LOS PUESTOS DE NUEVA CREACIÓN.
- MAYOR CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN.
- BASE PARA POLÍTICAS de: FORMACIÓN, ROTACIÓN, PROMOCIÓN INTERNA, PLANES DE CARRERA, EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, SELECCIÓN, RETRIBUCIÓN VARIABLE.
- MEJORA DEL CLIMA LABORAL

INCONVENIENTES

- NO ES UN PROCESO ABSOLUTAMENTE OBJETIVO. PUEDE PRODUCIR AGRAVIOS ENTRE LAS PERSONAS.
- RECHAZO A ESTE TIPO DE TÉCNICAS POR AUSENCIA DE INFORMACIÓN O DESCONOCIMIENTO.
- EXIGE UN PROFUNDO CONOCIMIENTO TÉCNICO PARA SU DISEÑO Y MANTENIMIENTO.
- REQUIERE UNA CONSIDERABLE INVERSIÓN EN TIEMPO.



PREMISAS BÁSICAS de la VPT

1. CONSIDERAR A LA ORGANIZACIÓN EN SU CONJUNTO .
2. VALORAR LOS PUESTOS TENIENDO EN CUENTA EL ENTORNO QUE LOS RODEA.
3. PARTIR DE LA PREMISA DE 'UN ADECUADO DESEMPEÑO' DE LA PERSONA.- No es objetivo de la VPT, valorar si la persona hace bien los cometidos del puesto.
4. ESTABLECER UN SISTEMA DE MEDICIÓN IDÉNTICO para todos los puestos de la organización.
5. ADMINISTRAR Y MANTENER PERMANENTEMENTE, mientras siga vigente el Sistema de Valoración empleado.



Sistema propuesto y adaptación al ‘marco legal’

Sistema de **CLASIFICACIÓN POR FACTORES, NIVELES Y PUNTOS**, previamente definidos de acuerdo a las exigencias legales y ponderados en base a la importancia relativa y experiencia probada en este tipo de organizaciones.

EXIGENCIA LEGAL: R.D. 158/96 – que modifica parcialmente el R.D. 861/86.

- ❑ Reconoce como ‘COMPLEMENTO DESTINO’: especialización / responsabilidad / competencia / mando / complejidad funcional.
- ❑ Reconoce como ‘COMPLEMENTO ESPECÍFICO’: dificultad técnica / dedicación / incompatibilidad / responsabilidad / peligrosidad y penosidad.

Complemento de Destino		Complemento Específico	
Área de Conocimientos	<u>Especialización y Competencia</u> A. Titulación Académica Oficial B. Formación Especializada C. Experiencia Requerida	Área de Dificultad Laboral	<u>Dificultad Técnica, Penosidad, Peligros. y Responsabilidad</u> F. Esfuerzo Intelectual G. Esfuerzo Físico H. Penosidad I. Peligrosidad L. Competitividad Retributiva
Área de Responsab.	<u>Responsabilidad, Mando y Complejidad Funcional</u> D. Respons. por Mando E. Respons. por Repercusión en los Resultados de Organización.	Área de Dedicación	<u>Dedicación e Incompatibilidad</u> J. Jornada K. Dedicación



Factores incluidos en el CD

Sistema de valoración para el CD

FACTORES	NIVELES	PUNTOS	TOTAL PTO	NIVEL CD
A. TITULACIÓN	→ 1	→ 75	}	}
	→ 2	→ 150		
	→ 3	→ 175		
	→ N	→ X		
B. FORMACIÓN ESPECIALIZADA	→ 1	→ 25		
	→ 2	→ 50		
	→ 3	→ 100		
	→ N	→ X		
C. EXPERIENCIA	→ 1	→ 25		
	→ 2	→ 50		
	→ 3	→ 100		
	→ N	→ X		
D. RESPONSABILIDAD POR MANDO	→ 1	→ 0		
	→ 2	→ 25		
	→ 3	→ 50		
	→ N	→ X		
E. RESPONSABILIDAD POR REPERCUSIÓN EN LOS RESULTADOS	→ 1	→ 50		
	→ 2	→ 100		
	→ 3	→ 350		
	→ N	→ X		
			' X '	' 22 '



Factores incluidos en el CE

Sistema de valoración para el CE

FACTORES		NIVELES		PUNTO\$		€ Asociados	€ / CE
F. ESFUERZO INTELLECTUAL	→	1	→	75	→	€	} 'X,XXX €'
	→	2	→	150	→	€	
	→	N	→	X	→	€	
G. ESFUERZO FÍSICO	→	1	→	25	→	€	
	→	2	→	50	→	€	
	→	N	→	X	→	€	
H. PENOSIDAD	→	1	→	25	→	€	
	→	2	→	50	→	€	
	→	N	→	X	→	€	
I. PELIGROSIDAD	→	1	→	50	→	€	
	→	2	→	75	→	€	
	→	N	→	X	→	€	
J. JORNADA	→	1	→	75	→	€	
	→	2	→	100	→	€	
	→	N	→	X	→	€	
K. DEDICACIÓN	→	1	→	25 % (CD)	→	€	
	→	2	→	75 % (CD)	→	€	
	→	N	→	100 % (CD)	→	€	
H. COMPETITIVIDAD RETRIBUTIVA	→	1	→	X % (CD)	→	€	

Valor punto: 'X €'

'X,XXX €'



¿Cómo funciona la 'COMPETITIVIDAD RETRIBUTIVA'?

El porcentaje NO está PREESTABLECIDO sino que se CALCULA, según los casos en que se precise su aplicación.

El principal supuesto de aplicación:

- En puestos aperturados a dos grupos de titulación.- Se calcula un porcentaje de CR equivalente a la **diferencia de los niveles de destino resultantes de valorar el puesto con el mayor grupo de titulación**. Dicho porcentaje tiene igualmente en cuenta el porcentaje de “dedicación” que tiene valorado el puesto. *Por ejemplo: un puesto de Coordinador C1/C2 no puede dar un nivel de destino superior al 18. Si al valorarlo como C1, resultase un nivel de destino 22, la diferencia de esos cuatro niveles, se abonaría en el “complemento específico” a través de la CR.*

Otros posibles casos de aplicación:

- Absorber bajadas retributivas hasta un límite.-** Se calcula un porcentaje de CR por la cuantía estimada para neutralizar esas bajadas. En este caso no se tiene en cuenta el porcentaje de dedicación valorado.
- Hacer competitivas las retribuciones.**
- Aplicar** cantidades, más allá del sistema de valoración establecida, normalmente determinadas por acuerdos de la Corporación (p.e: absorción de productividades, subidas coyunturales justificadas, etc.)



¿Qué consecuencias pueden darse al aplicar un mismo sistema de retribución para todos los puestos de la plantilla municipal?

- ❑ Si la ACTUAL ESCALA RETRIBUTIVA presenta GRANDES DIFERENCIAS que merman la equidad interna (p. e.: distintas retribuciones para puestos de idéntica responsabilidad, distintos sistemas retributivos para funcionarios y laborales, escasa o mucha diferencia económica entre los puestos de mayor grupo de titulación y los de menor, etc.), **lo único que no cabe esperar son SUBIDAS LINEALES para todos los puestos de la organización.** Más bien al contrario, podría ocurrir que:
 - ✓ Los resultados particulares entre titulares de puestos idénticos, difieran entre sí. Es decir, unos puestos podrían registrar subidas, otros quedarse con la misma retribución y otros incluso bajar.
 - ✓ Unos colectivos registren bajadas, mientras que otros pueden quedarse como están, otros subir poco y otros subir más.
 - ✓ Que el ABANICO SALARIAL (esto es, la diferencia entre el puesto de mayor y menor retribución), se ensanche o estreche.



¿Qué cabe esperar de la aplicación de un sistema de valoración de puestos?

Podrá considerarse que la valoración de puestos, es beneficiosa, cuando:

- SEA TRANSPARENTE, JUSTIFICABLE Y COMPRENSIBLE PARA LAS PERSONAS.
- PERMITA ALCANZAR LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS MARCADOS EN MATERIA DE RETRIBUCIÓN (ej: reducción del abanico salarial, incremento de la equidad y la justicia retributiva tras la eliminación de diferencias retributivas no justificadas, etc.)
- LOS RESULTADOS GLOBALES SUPONGAN UNA MEJORA PARA EL CONJUNTO DE LA ORGANIZACIÓN.

¿Qué cautelas habría que tener a la hora de proponer paliar resultados ‘no satisfactorios’?

LA VPT VALORA PUESTOS Y NO PERSONAS. Difícilmente, el 100% de la plantilla, estará satisfecha con los resultados obtenidos.

- Las MEDIDAS CORRECTORAS que se propongan para un único puesto, ARRASTRARÁN AL RESTO DEL COLECTIVO, pues de lo contrario se incurriría de nuevo en una situación de agravio.
- Las MEDIDAS CORRECTORAS que se propongan para un COLECTIVO CONCRETO, pueden provocar CONSECUENCIAS EN OTROS COLECTIVOS.



Diputación Provincial de Alicante
Área de Recursos Humanos
Unidad de Desarrollo Organizacional