

**LA DISCRIMINACIÓN SALARIAL DE
LA MUJER Y LA VALORACIÓN DE
PUESTOS DE TRABAJO
(DOCUMENTO V1)**

INTRODUCCIÓN

1. OBJETIVO DEL DOCUMENTO

El objetivo de este documento consiste en presentar brevemente el enfoque y el esquema general de la parte de la investigación correspondiente a la relación de la discriminación salarial de la mujer con la valoración de puestos de trabajo, así como en describir el conjunto de los documentos elaborados, las relaciones existentes entre los mismos y la forma en que resulta conveniente utilizar algunos de ellos en el marco de un método para contribuir, mediante la valoración de puestos de trabajo, a lograr la materialización en las empresas y en las organizaciones, del principio “a igual valor, igual salario” (que llamaremos, abreviadamente, IVIS).

2. DISCRIMINACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS

2.1. De “a igual trabajo, igual salario” a “a igual valor, igual salario”

Dicho principio IVIS (“*equal pay for comparable work*”) puede ser considerado como una ampliación del mucho más restrictivo “a igual trabajo, igual salario”.

La aplicación de este último no presenta mayores dificultades, técnicamente hablando, pero su alcance es muy limitado, puesto que sólo sale al paso de la denominada discriminación directa. Es decir, aun respetando dicho principio puede darse el caso de que, dados dos puestos de trabajo y siendo el primero de igual o mayor valor que el segundo, el trabajador que ocupe este último perciba una retribución superior a la de la trabajadora que ocupe el primero.

Aceptado el principio IVIS, la principal dificultad para aplicarlo consiste en la determinación del valor del trabajo, absoluta o relativamente, o, simplemente, en establecer la igualdad de valor para dos o más puestos de trabajo.

2.2. El valor del trabajo

La dificultad para establecer el valor de un puesto tiene causas diversas. Por una parte, los procesos de producción son colectivos y resulta muy complejo y siempre discutible determinar cuál es la aportación de cada miembro del grupo. Por otra, el precio (el salario) no sirve como medida del valor (si así fuera no cabría jamás discriminación alguna): los salarios vigentes resultan de un proceso complejo en que intervienen la oferta y la demanda, la capacidad negociadora de las partes y la consideración que socialmente se atribuye a unos o a otros trabajos o a sus características.

¿Cómo establecer entonces la igualdad de valor entre dos trabajos? Una respuesta operativa es la siguiente:

Dos (o más) puestos de trabajo tienen el mismo valor si un procedimiento de valoración de puestos aceptado por las partes implicadas les atribuye la misma o parecida puntuación o el mismo nivel o grado.

Subrayamos el carácter pragmático de esta proposición; puede darse el caso de que dos trabajos tengan el mismo valor si se utiliza un procedimiento de valoración determinado y un valor distinto si se utiliza otro.

Además, pueden darse circunstancias que obliguen a considerar que dos trabajos tienen el mismo valor aunque ello no resulte de la aplicación del procedimiento de valoración aceptado. Por ejemplo, deberemos considerar que dos trabajos tienen igual valor si:

Una sentencia judicial firme así lo establece (lo que supone que previamente se ha presentado una demanda, etc.).

O bien si:

Lo dictamina un árbitro aceptado por las partes o si así se acuerda por todas las partes mediante una negociación cuyo resultado sea aceptado por todas las personas involucradas.

Por consiguiente, la realización práctica del principio IVIS de una forma generalizada exige la aplicación de procedimientos de valoración. Incluso en el caso de que una sentencia o un arbitraje establezca la igualdad de valor entre dos o más puestos, la aplicación del principio al conjunto de la organización requiere la aplicación de un procedimiento de valoración.

2.3. La valoración de puestos de trabajo

La valoración de puestos de trabajo, una de las herramientas más antiguas desarrolladas en el campo de la organización industrial, es una forma convencional, y que ya puede considerarse tradicional, de cuantificar, de forma relativa, el valor del trabajo.

Los procedimientos de valoración presentan una tipología muy variada, y muchas variantes en cada uno de los tipos. En el DOCUMENTO V2 (Los procedimientos de valoración de puestos de trabajo) puede verse una descripción de la valoración de puestos y los procedimientos usualmente utilizados para ello.

Todos los procedimientos contienen elementos de subjetividad pero, aun así, su aplicación implica siempre una reducción de la discrecionalidad o arbitrariedad en la determinación de la jerarquía salarial en una organización. Los procedimientos más complejos, y que suelen ser considerados los más satisfactorios, son los de puntuación de factores; de hecho, existe un consenso muy general en la literatura sobre la discriminación salarial, en que estos procedimientos, frecuentemente designados como “analíticos” son los únicos aceptables, en relación con el objetivo de evitar o combatir la discriminación.

Los procedimientos de puntuación de factores, en líneas muy generales, pueden describirse como sigue. Se establece una relación de *factores* (que, en definitiva, son criterios de valoración), tales como formación y experiencia, esfuerzo, responsabilidad, etc. y una escala de valoración para cada factor; la magnitud de la escala puede ser la misma para todos los factores o no (en este último supuesto, la diversa magnitud de las escalas actúa como una ponderación implícita de los factores, es decir, es una forma de dar más o menos

importancia a cada factor); en cualquier caso, se ha de definir, para cada factor, los niveles de exigencia correspondientes a cada puntuación (por ejemplo, si un factor es la formación: certificado de estudios primarios, bachillerato, primer ciclo universitario, etc.); a partir de la descripción o de la observación del puesto de trabajo se le asigna una puntuación (o, según los procedimientos, un nivel o grado) para cada uno de los factores y, finalmente, estas puntuaciones se *ponderan* mediante unos *pesos*, que son valores positivos asociados a cada uno de los factores y que reflejan la importancia relativa atribuida a los mismos (salvo, como se ha dicho, que las escalas lleven implícita una ponderación). El resultado de la aplicación de un procedimiento de este tipo a una organización es el número de puntos que corresponde a cada uno de los puestos de trabajo. Mediante una correspondencia entre puntos y valores monetarios (que puede ser o no una proporcionalidad) se fija el salario o una parte del salario (puesto que puede haber otros componentes tales como antigüedad, etc.).

Aunque se haya presentado a veces como una de las herramientas de la *organización científica del trabajo* (OCT), es obvio que el carácter científico de la valoración de puestos es dudoso. La selección de factores, la forma de asignar los puntos para cada factor, la descripción de los puestos y la ponderación de los factores tienen componentes subjetivos y expresan las valoraciones sociales dominantes. De hecho, los autores críticos con relación al carácter científico de la OCT han cuestionado seriamente los fundamentos y la aplicación de los procedimientos de valoración e incluso algunos textos no críticos ponen de manifiesto, tal vez involuntariamente, las debilidades inherentes a estas técnicas.

Pero ello no significa, a nuestro entender, que estos procedimientos deban rechazarse de plano. Por una parte, por la falta de alternativas. Por otra, porque los procedimientos de valoración, y especialmente los de puntuación de factores, constituyen un marco estructurado en el que se puede desarrollar la discusión sobre la jerarquía salarial en la empresa y obligan a realizar un análisis de cada puesto, es decir, de sus funciones y de las condiciones de trabajo correspondientes.

2.4. Valoración de puestos y discriminación salarial

Además, en lo que respecta a la discriminación salarial de la mujer, la implantación de un sistema de valoración de puestos es, de entrada, un instrumento antidiscriminatorio.

En primer lugar, porque, como su nombre indica, tales procedimientos, tienen el objetivo de valorar *puestos* y no las personas que los ocupan en un momento dado. Entonces, obviamente, la aplicación coherente de un sistema de valoración y de una correspondencia entre puntos y salarios no podría dar lugar a una infracción del principio “a igual valor, igual salario”.

¿Estamos diciendo que la aplicación de un procedimiento de valoración de puestos elimina la discriminación salarial de la mujer? No, por supuesto. Lo que decimos es que la aplicación de un procedimiento de valoración es una condición casi *necesaria* pero *no suficiente* para eliminar la discriminación.

Aun sin tener en cuenta otras consideraciones como son las barreras históricas en el acceso

a la formación la formación, las barreras en el acceso a ciertos puestos, etc., el propio sistema de valoración puede tener aspectos discriminatorios, en su definición y en su aplicación. Por ejemplo, por el hecho de omitir ciertos factores, porque las descripciones de los puestos pueden sobrevalorar las características de los típicamente masculinos y subvalorar las de los femeninos, porque los pesos de factores relacionados con la fuerza física (característica en la que los hombres tienen, globalmente, ventaja sobre las mujeres) tengan valores excesivamente grandes o porque ciertas capacidades importantes para puestos de trabajo desempeñados predominantemente por mujeres sean consideradas como “naturales” en el género femenino y, por lo tanto, omitidas en la descripción y, por ello, en la valoración.

En general, no se ha de perder de vista que la valoración se efectúa a partir de una observación o de una descripción del puesto y que si éstas son sesgadas podrá producirse discriminación aunque el conjunto de factores y sus pesos estén correctamente definidos. Seguramente, una de las causas más importantes de discriminación es la omisión de características de los puestos de trabajo debida a que ponen en juego habilidades o capacidades que se suponen innatas en las mujeres (la omisión análoga, por cierto, no suele ocurrir en relación con los puestos de trabajo típicamente masculinos).

2.5. Valoración neutral: ¿un manual neutral universal o neutralidad de los manuales específicos?

Por consiguiente, un procedimiento de valoración no siempre es *neutral* con relación a los géneros.

Pero es razonable plantearse, como se ha hecho en muchos países desde hace muchos años, el objetivo de conseguir que los procedimientos aplicados tengan este atributo de *neutralidad*.

Aunque en ocasiones se ha propuesto la elaboración de un manual de valoración neutral universal, no parece, y en ello coinciden opiniones muy numerosas, que éste sea un objetivo factible ni siquiera deseable.

En cuanto a la factibilidad, por la dificultad de reunir en un solo manual los factores relevantes para todos los tipos de puestos de trabajo imaginables, para todas las empresas, con sus respectivas escalas de valoración y con unos pesos aceptables para cualquier organización.

Si pudiera disponerse de un manual de este tipo, su aplicación resultaría enormemente farragosa. Por otra parte, sería difícil de aceptar por parte de una empresa que ya tuviera su propio manual de valoración.

En consecuencia, el objetivo que planteamos no es el de elaborar un manual de valoración neutral y universal, sino establecer un método que garantice que el procedimiento de valoración aplicado en la empresa sea neutral.

Para ello es necesario que el manual incluya, y valore mediante unas escalas correctas,

todos los factores relevantes y que la descripción de los puestos sea adecuada. De estos principios generales se deducen unas recomendaciones para la elaboración de los manuales de valoración, si no existen, y unas cuestiones para analizar los instrumentos de valoración y los procedimientos de aplicación incluidos en los manuales existentes.

2.6. Los pesos de los factores

Un aspecto particularmente importante de un procedimiento de valoración es el valor atribuido, implícita o explícitamente, a los pesos de los factores.

De hecho, puede discutirse incluso el modelo más habitual, en el que el valor en puntos del puesto es una función lineal, cuyos coeficientes son los pesos, de los puntos correspondientes a cada uno de los factores. Efectivamente, este modelo implica el supuesto, difícilmente aceptable con carácter general, de sustituibilidad de los factores con una relación de intercambio constante (independiente de la puntuación de los factores).

Además, para resolver el problema de determinar el valor concreto de los pesos no existe ningún procedimiento que pueda tener una aceptación general. Se suele decir que tales valores reflejan la importancia relativa de cada uno de los factores en la organización correspondiente, pero si se examina más de cerca cómo se fija su valor puede observarse (véase al respecto el DOCUMENTO V2, *Los procedimientos de valoración de puestos de trabajo*) que éste es el resultado de un proceso en el que influyen las opiniones de personas concretas y que un cambio de composición en una comisión podría conducir a resultados distintos. Cabe la posibilidad de ajustar los pesos mediante un procedimiento adecuado (por ejemplo, de regresión), con el fin de que el valor de los puestos, o de unos puestos clave, coincida en la medida de lo posible con el que refleja el mercado laboral; pero esto implica la atribución al mercado laboral de propiedades que cabe discutir en general pero que en nuestro contexto, y dado el propio punto de partida del estudio, no pueden darse por supuestas, ya que entonces se debería aceptar que la discriminación no existe ni puede existir, lo que está en contradicción manifiesta con los hechos.

Desde otro punto de vista, diversas sentencias han considerado que existía discriminación por el hecho de que la empresa atribuía excesiva importancia a un factor, el esfuerzo físico, con relación al cual se encuentran en una situación ventajosa los trabajadores masculinos, sin que este hecho estuviera compensado por una consideración suficiente de otros factores en relación con los cuales la ventaja correspondiera a las trabajadoras.

Pese a todo ello, es muy escasa la atención que se dedica en la literatura sobre discriminación a la determinación del valor de los pesos. Probablemente ello se deriva de la dificultad para cuantificar las diferencias entre géneros para los diversos factores (ver el DOCUMENTO V4 *Las diferencias entre géneros*). Pero, sea cual sea la causa de este hecho, lo cierto es que no hemos localizado precedente alguno que sirviera de pauta para un tratamiento cuantitativo y no es menos cierto que una posible causa de discriminación es la atribución de valores inadecuados a los pesos.

El enfoque adoptado al respecto consiste, en definitiva, en suponer que se ha establecido la igualdad de valor para unos puestos de trabajo o, más en general, que para unos puestos de

trabajo de referencia se ha establecido la puntuación que se considera correcta y se trata entonces de determinar un conjunto de pesos coherente con dichas decisiones y, en caso de que existan soluciones múltiples, aquella que sea lo más parecida posible al conjunto de valores que la empresa considera a priori más adecuados.

Por consiguiente, los datos pueden proceder de información de las características de los géneros, de una sentencia, de un arbitraje o de una negociación. En cualquier caso, el cálculo de los valores adecuados para los pesos reviste una cierta complejidad y por ello se ha preparado un programa informático, el programa IVIS, ejecutable en un ordenador personal (ver DOCUMENTO V7).

3. PLAN DE TRABAJO REALIZADO

El equipo de trabajo poseía, por su especialización profesional, un amplio conocimiento de los procedimientos de valoración de puestos de trabajo, pero se debía profundizar en la relación de la valoración de puestos con la discriminación salarial, puesto que esta cuestión se trata, en el mejor de los casos, de una forma marginal en la literatura tradicional.

Por consiguiente, uno de los primeros pasos en el trabajo de investigación consistió en obtener información documental a través de diversas fuentes (ver, al respecto, el DOCUMENTO V8, *Documentación*).

A partir de aquí, el trabajo del equipo se estructuró en las cuatro líneas siguientes:

- Profundización en el conocimiento de los procedimientos de valoración de puestos, a partir básicamente de libros, documentos y manuales de valoración.
- Análisis de la relación entre la valoración de puestos y la discriminación salarial de la mujer, a partir del estudio de la documentación obtenida y de las entrevistas con expertas.
- Estudio de las diferencias entre géneros, basada en textos sobre ergonomía y psicología diferencial y en resultados publicados de tests psicotécnicos utilizados en la selección de personal.
- Elaboración de un modelo y un procedimiento de cálculo para la determinación de valores no discriminatorios de los pesos en un sistema de ponderación de factores.

El hecho de haber localizado una abundante documentación sobre el tema ha conducido, adicionalmente, a plantearse el objetivo de estructurarla y catalogarla con el fin de facilitar su uso en posteriores estudios que pudiera llevar a cabo el mismo equipo o, en general, personas interesadas en esta problemática.

4. MATERIALES ELABORADOS

El resultado de esta parte del estudio se materializa en un conjunto de documentos y un programa para ordenador personal y en unos anexos. Los documentos tienen carácter diverso ya que mientras unos corresponden a la exposición o discusión de conceptos otros tienen un carácter de instrumentos o herramientas para combatir la discriminación salarial de la mujer en relación con la valoración de puestos de trabajo.

Se incluye a continuación una relación brevemente comentada de dichos materiales:

DOCUMENTO V1

LA DISCRIMINACIÓN SALARIAL DE LA MUJER Y LA VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO: INTRODUCCIÓN

DOCUMENTO V2

LOS PROCEDIMIENTOS DE VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Síntesis descriptiva de los procedimientos de valoración de puestos de trabajo en general y de los más conocidos o relevantes en particular.

DOCUMENTO V3

LA DISCRIMINACIÓN SALARIAL DE LA MUJER Y SU RELACIÓN CON LA VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Discusión, basada en la bibliografía, sobre su relación y sobre los aspectos cuya presencia u omisión puede implicar discriminación.

DOCUMENTO V4

LAS DIFERENCIAS ENTRE GÉNEROS

Un análisis sobre las diferencias entre géneros y su cuantificación.

DOCUMENTO V5

CRITERIOS PARA DISEÑAR Y PONER EN PRÁCTICA UN MÉTODO DE VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO LIBRE DE DISCRIMINACIÓN POR RAZÓN DE SEXO

Recomendaciones para la elaboración de manuales no discriminatorios

DOCUMENTO V6

CÓMO DETECTAR LA DISCRIMINACIÓN POR RAZÓN DE SEXO EN

EL PROCESO DE VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO: LISTA DE CONTROL

Cuestionario valorado para detectar elementos discriminatorios en un procedimiento existente.

DOCUMENTO V7

MODELO Y PROGRAMA IVIS PARA EL CÁLCULO DE PESOS EN UN PROCEDIMIENTO DE VALORACIÓN POR PONDERACIÓN DE FACTORES

Describe un modelo y el correspondiente procedimiento de cálculo para determinar un conjunto de pesos, lo más parecidos posible a unos dados, que igualen el valor de pares de puestos de trabajo especificados. Incluye disquete con programa.

DOCUMENTO V8

DOCUMENTACIÓN

Descripción del proceso de obtención de documentos, criterios de clasificación y relación de documentos.

ANEXOS

ANEXO 1: EQUIDAD EN EL TRABAJO

Traducción y adaptación del documento “Equity at work”, publicado en Nueva Zelanda, que constituye un esquema de partida para la elaboración de manuales neutrales.

ANEXO 2: DOCUMENTOS

Copia de una selección de los documentos obtenidos.

5. UTILIZACIÓN DE ESTOS MATERIALES

Las situaciones y las formas de actuación pueden ser muy variadas. Podemos considerar las tres siguientes:

A.- Hay indicios de discriminación porque dos puestos que podrían tener el mismo valor tienen atribuida una retribución distinta (deducidos los complementos justificados, etc.) y no existe en la empresa un manual de valoración.

En este caso se puede proceder a una primera estimación del valor de los puestos de trabajo implicados mediante un manual genérico.

B.- La empresa no tiene implantado un procedimiento de valoración de puestos y desea poner en marcha uno exento de discriminación.

Se puede partir de un procedimiento como punto de partida, para lo cual se puede recurrir al DOCUMENTO V2, *Los procedimientos de valoración de puestos de trabajo* y a la bibliografía contenida en el mismo.

En la concreción del método elegido, es decir, en la elaboración del manual de valoración y en su aplicación deberán tenerse en cuenta las indicaciones contenidas en el DOCUMENTO V5, *Criterios para diseñar y poner en práctica un método de valoración de puestos de trabajo libre de discriminación por razón de sexo*.

En particular, para el cálculo de los pesos se aplicará el programa IVIS (DOCUMENTO V7, *Modelo y programa IVIS para el cálculo de pesos en un procedimiento de valoración por ponderación de factores*), partiendo de una primera asignación de valores a los pesos proporcionada por la empresa.

C.- La empresa tiene implantado un procedimiento de valoración de puestos y se desea evaluar su neutralidad y corregirlo en su caso.

Se realizará un diagnóstico cualitativo del manual de valoración mediante la aplicación del DOCUMENTO V6, *Cómo detectar la discriminación por razón de sexo en el proceso de valoración de puestos de trabajo: lista de control* y se procederá a las correcciones pertinentes.

En particular, para el cálculo de los pesos se llevará a cabo un diagnóstico mediante el programa IVIS (DOCUMENTO V7, *Modelo y programa IVIS para el cálculo de pesos en un procedimiento de valoración por ponderación de factores*) y, en su caso, se procederá al cálculo de nuevos valores para los pesos mediante dicho programa.

En síntesis, para los casos B y C:

Caso B:

ELECCIÓN DEL PROCEDIMIENTO (*Los procedimientos de valoración de puestos de trabajo.*)

ELABORACIÓN DEL MANUAL (*Criterios para diseñar y poner en práctica un método de valoración de puestos de trabajo libre de discriminación por razón de sexo.*)

DETERMINACIÓN DE LOS PESOS (PROGRAMA IVIS: *Modelo y programa IVIS para el cálculo de pesos en un procedimiento de valoración por ponderación de factores*)

Caso C:

DIAGNÓSTICO (*Cómo detectar la discriminación por razón de sexo en el proceso de valoración de puestos de trabajo: lista de control*)

CORRECCIONES

DETERMINACIÓN DE LOS PESOS (PROGRAMA IVIS: *Modelo y programa IVIS para el cálculo de pesos en un procedimiento de valoración por ponderación de factores*)