

El papel de la valoración de puestos de trabajo en la discriminación salarial de la mujer

A. Corominas, A.-M. Coves, A. Lusa, M. C. Martínez, M. A. Ortega

**IOC / DOE / ETSEIB
Universidad Politécnica de Cataluña**

1. Introducción: de “a igual trabajo igual salario” a “a igual valor, igual salario”
 2. El valor del trabajo
 3. La valoración de puestos de trabajo
 4. La valoración de puestos de trabajo y la discriminación salarial de la mujer
 - 4.1 Un diagnóstico basado en las respuestas a un cuestionario
 - 4.2 Buenas prácticas
 5. Conclusiones
- Referencias
- Anexo: ejemplo de valoración de puestos y de cálculo de pesos

Este texto es una versión revisada del que se presentó en el “Encuentro ‘Mujer y trabajo. Un debate europeo sobre la igualdad”, que tuvo lugar en la Universidad Menéndez Pelayo, en Santander, los días 21, 22 y 23 de junio de 1999.

Diciembre de 1999

1. Introducción: de “a igual trabajo igual salario” a “a igual valor, igual salario”

Desde hace mucho tiempo está ampliamente aceptado, al menos conceptualmente, el principio “a igual trabajo, igual salario” (en cuyo enunciado debe interpretarse el término salario en el sentido más amplio de “retribución”). En la práctica es obvio que dicho principio se incumple muchas veces: a trabajos iguales corresponde distinta retribución en distintas empresas e incluso en algunas empresas se da el caso de que trabajos iguales tengan distinta retribución, lo que puede quedar enmascarado por el hecho de que trabajos iguales reciban denominaciones distintas.

Más reciente es la aceptación, social y jurídica, del principio más amplio “a igual valor (a trabajo de igual valor), igual salario”, que llamaremos, para abreviar, IVIS.

Ambos principios tienen suma importancia en lo que respecta a la discriminación salarial de la mujer. Ésta ha sido ampliamente estudiada y tiene causas múltiples, pero una de ellas es el incumplimiento de dichos principios. En el caso de trabajos iguales es fácil detectar la discriminación, pero ésta se debe en muchas ocasiones a que las personas que desempeñan dos tipos de trabajos distintos, pero equivalentes o comparables, uno de los cuales es, digamos, típicamente masculino y el otro típicamente femenino, reciben retribuciones distintas.

La aceptación del principio IVIS, que comprende el de “a igual trabajo, igual salario”, constituye un elemento fundamental para combatir la discriminación salarial de la mujer, pero, en su aplicación, aparece un obstáculo importante, a saber, ¿qué se entiende por valor del trabajo y cómo se puede cuantificar?

2. El valor del trabajo

La dificultad para definir el valor del trabajo y para cuantificar el valor de un puesto de trabajo específico tiene causas diversas. Por una parte los procesos de producción de bienes y de servicios 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, por definición, discriminación alguna): los salarios vigentes resultan de un proceso complejo en el que intervienen la oferta y la demanda, la capacidad negociadora de las partes y la consideración que se atribuye a unos o a otros trabajos y a sus características.

De hecho, la valoración del trabajo está condicionada cultural, social y económicamente y, por consiguiente, varía según los países y según los tiempos. Recuérdese la parábola evangélica del dueño de la viña y los vendimiadores, en la que éstos perciben, sin mayor justificación que la mera voluntad del empresario, la misma retribución por jornadas de duración muy distinta.

Aun si se renuncia a definir el valor del trabajo y se plantea el más modesto objetivo de definir qué se entiende por trabajos de igual valor siguen presentándose dificultades difíciles de salvar. El artículo 140-2 del *Code du Travail* francés establece que "se consideran de igual valor los trabajos que exigen de los trabajadores un conjunto similar de conocimientos profesionales acreditados por un título, un diploma o una práctica profesional, de capacidades adquiridas por la experiencia, de responsabilidades y de carga física y nerviosa", pero obsérvese que no se define el significado preciso del término "similar" en este contexto; pese a ello, el hecho de que una ley incluya una definición de trabajos de igual valor debe considerarse muy positivamente.

En la línea de lo indicado en la ley francesa, pero con mayor detalle, se puede decir que dos trabajos son de igual valor si incluyen conjuntos similares (obsérvese que se podría substituir "similares" por "equivalentes", lo cual pondría más en evidencia que lo definido entra en la definición, contra la conocida máxima) de requerimientos relativos a:

- Capacidades (conocimientos, aptitudes e iniciativa)
- Esfuerzo (físico, mental y emocional)
- Responsabilidades (mando o supervisión de personas, seguridad de los recursos materiales y de la información y seguridad y bienestar de las personas)
- Condiciones de trabajo

Este planteamiento es la base para determinar la igualdad de valor o, más ampliamente, el valor relativo de dos o más puestos de trabajo. El instrumento de que se dispone para ello son los procedimientos de valoración de puestos de trabajo, lo cual no es, como puede parecer, una mera tautología.

3. La valoración de puestos de trabajo

Como se indica en OIT (1986), pp. 10-11, "no se conoce a ciencia cierta el origen de la evaluación de tareas. Algunos autores piensan que comenzó con un método de clasificación propuesto para la función pública de los Estados Unidos en el lejano 1871; otros fijan su origen en los primeros años 1920. No obstante, es evidente que el desarrollo de la evaluación de tareas como técnica estuvo asociado a la concepción de los primeros años del siglo XX que llevó a la

introducción de métodos analíticos en la organización del trabajo, la llamada 'gestión científica', de la que F. W. Taylor fue quizá el exponente más conocido. El análisis de puestos constituye la base común del estudio de métodos, la medición del trabajo y la evaluación de tareas. Pero esta última no se inspira exclusivamente en los principios de la 'gestión científica', algunos de los cuales han merecido desde entonces severas críticas de diversos sectores por conducir a cierta 'deshumanización' del trabajo; también debe mucho a la preocupación por el principio de 'igual remuneración por trabajo de igual valor'".

Las técnicas de valoración de puestos (o de "evaluación de tareas" en el texto de la OIT) no constituyen pues, como se sabe, ninguna novedad en el campo de la gestión empresarial.

Las críticas a que se refiere la cita proceden fundamentalmente de quienes niegan el carácter científico de la OCT ("organización científica del trabajo") taylorista. Ciertamente, la pretensión de atribuir un carácter científico, de forma general, a las aportaciones del taylorismo no se sostiene en modo alguno y, por ello, una buena parte de dichas críticas están plenamente justificadas (ver al respecto, por ejemplo Vegara, 1971).

Pese a ello, la aplicación de las técnicas de valoración de puestos, aunque no elimina por completo la subjetividad, la reduce significativamente. Y, además, no existen procedimientos alternativos a las técnicas más o menos clásicas de valoración.

Normalmente, la aplicación de un procedimiento de valoración de puestos se realiza con el fin de determinar la retribución o un componente de la retribución para cada puesto de trabajo. No obstante, el procedimiento se limita a situar cada puesto en una escala ordenada, que puede ser continua, aunque lo más habitual es que tenga un número limitado de valores; la correspondencia entre esta escala y la retribución depende de la política salarial de la empresa y queda fuera del ámbito del procedimiento de valoración de puestos.

Los procedimientos específicos de valoración de puestos, como ya cabría esperar, tratándose de unas técnicas con tanta tradición, son muy numerosos y variados. Algunos han sido desarrollados por consultores y otros por empresas concretas o por ramas de la administración. Aunque no se trata aquí de describirlos, puede indicarse que típicamente se clasifican en cualitativos y cuantitativos.

Los procedimientos cualitativos valoran globalmente los puestos, con el fin de ordenarlos o de situarlos en un nivel entre los previamente establecidos.

Los cuantitativos o analíticos evalúan los puestos según distintos criterios, que se denominan factores. A su vez, pueden clasificarse en procedimientos de comparación de factores, por una parte, y de asignación de puntos por factor, por otra.

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 desde el punto de vista de la discriminación salarial de la mujer.

Recordemos brevemente en qué consisten tales procedimientos. Se establece una relación de *factores* (tales como formación, esfuerzo, responsabilidad, etc.), más o menos detallada 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). El conjunto de factores tiene que ser completo, es decir, debe cubrir todas las características relevantes del puesto; por otra parte, los factores deben ser independientes, no redundantes, puesto que si una característica es tenida en cuenta por más de un factor se le está otorgando implícitamente mayor importancia. En cualquier caso, hay que definir, para cada factor, las exigencias 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 un nivel o grado o puntuación para cada uno de los factores y finalmente estas puntuaciones se agregan para dar como resultado una puntuación o un nivel globales del puesto de trabajo. Usualmente, la agregación se realiza por ponderación, es decir, se asigna un coeficiente positivo (*peso*) a cada factor y se suman los productos de las puntuaciones obtenidas en cada factor por los pesos correspondientes.

Es obvio que la selección de factores, la definición de los niveles de cada factor, la descripción de los puestos y la ponderación de los factores son, al menos en parte, subjetivas y están condicionadas socialmente. Sin embargo, estos procedimientos definen unos marcos estructurados para desarrollar la discusión sobre la estructura retributiva en una organización y obligan a realizar un análisis de cada puesto, es decir, de sus funciones y de las condiciones en que se desempeña.

Así pues, la aplicación de un procedimiento de valoración de puestos de trabajo permite comparar dos o más puestos y es una forma de establecer si tienen o no igual valor (o valores suficientemente próximos).

Debe tenerse en cuenta, no obstante, que la igualdad de valor de dos puestos puede establecerse también sin recurrir a los procedimientos de valoración. Podemos decir que dos o más puestos tienen el mismo valor (o se considerará que tienen el mismo valor) si un procedimiento de valoración aceptado por las partes implicadas les atribuye la misma o parecida puntuación o el mismo nivel o grado. Pero también si así lo establece una sentencia judicial firme (lo cual supone la previa presentación de una demanda); de hecho, existen sentencias en este sentido que no se fundamentan en una valoración formal de los puestos en cuestión (y puede darse el caso de que el puesto minusvalorado inicialmente y declarado judicialmente de igual valor que otro puesto con el que se compara resulte tener mayor valor que éste si se utiliza un procedimiento de valoración). Y, asimismo, si lo dictamina un árbitro aceptado por las partes o si se acuerda mediante una negociación cuyo resultado sea aceptado por todas las personas involucradas.

De todos modos, la realización práctica del principio IVIS de una forma generalizada, no limitada a casos particulares, exige la aplicación de procedimientos de valoración.

Obsérvese que tales procedimientos no sólo son instrumentos para detectar la discriminación, sino también para combatirla. El mero hecho de que su finalidad sea la de evaluar puestos y no personas ya es un elemento antidiscriminatorio importante.

No obstante, si bien la aplicación de los procedimientos de valoración puede considerarse una condición casi necesaria para combatir la discriminación, no es suficiente para eliminarla, puesto que se requiere, además, que el procedimiento sea *neutro* con relación a los géneros. Es decir, un procedimiento de valoración, en su definición o en su aplicación, puede presentar, por acción o por omisión, características discriminatorias. 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 la de los femeninos; porque los pesos de los factores en que los hombres, globalmente, tengan ventaja sobre las mujeres (tal es el caso del esfuerzo físico), tengan valores excesivamente grandes; 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 o porque ciertas condiciones de trabajo penosas, como las que pueden presentarse en actividades de enfermería y de limpieza de edificios, se consideren asumibles por las mujeres cuando, por el contrario, se acepte que sean rechazadas por los hombres.

4. La valoración de puestos de trabajo y la discriminación salarial de la mujer

De lo dicho se desprende que la relación entre la valoración de puestos y la discriminación salarial de la mujer es más compleja de lo que puede parecer a primera vista.

El tema ha sido estudiado, en el marco de dos proyectos de investigación auspiciados por el Instituto de la Mujer, por el equipo de la Universidad Politécnica de Cataluña (UPC) que suscribe el presente texto.

En el primero de dichos proyectos (encomendado a equipos de la Universidad Pompeu Fabra y al mencionado equipo de la UPC y desarrollado en 1997 i 1998) se trataron aspectos jurídicos y económicos de la discriminación salarial de la mujer y, como se ha indicado, la relación de dicha discriminación con la valoración de puestos de trabajo. Más concretamente, en la parte del proyecto desarrollada por el equipo de la UPC se elaboró una síntesis descriptiva y crítica de los procedimientos de valoración más difundidos, una discusión sobre los elementos discriminatorios que pueden estar implícitos en los procedimientos de valoración, un estudio sobre la posible cuantificación de las diferencias entre los géneros, unos criterios para establecer un procedimiento neutro, un cuestionario para detectar elementos de discriminación en un procedimiento de valoración y un modelo matemático y un programa informático para calcular los pesos de los factores de modo que se igualen los valores de puestos de trabajo especificados y los pesos resultantes sean lo más parecidos posible a unos valores dados; asimismo el trabajo incluyó la traducción, algunas adaptaciones y una crítica del documento "Equity at work", procedente de Nueva Zelanda, considerado generalmente como uno de los intentos más logrados de definición de un esquema bastante detallado para la elaboración de un manual de valoración neutro; finalmente, en el curso de la investigación se recopiló una copiosa documentación sobre el tema. Los resultados del trabajo se han editado como documentos internos del IOC (Corominas et al. 1999a-h).

El segundo de los proyectos a que se ha hecho referencia (desarrollado a lo largo del curso 1998-99 y concluido con una Conferencia sobre la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en el Mercado Laboral, celebrada en Madrid los días 31 de mayo y 1 de junio de 1999) tenía un carácter transnacional, con la participación de Bélgica, Francia, Portugal, el Reino Unido y, por supuesto, ya que la entidad impulsora fue el Instituto de la Mujer, España. Se elaboró un cuestionario relativo a diversos aspectos de la discriminación salarial de la mujer que fue respondido por los países participantes (Instituto de la Mujer, 1999a, 1999b); el análisis de dichas respuestas permitió establecer un diagnóstico de la situación y, teniéndolo en cuenta, se elaboró una guía de buenas prácticas (Instituto de la Mujer, 1999c, 1999d). En lo que sigue se

reproducen, con ligeras modificaciones, los fragmentos pertinentes de dichas publicaciones, en las que puede encontrarse información complementaria.

4.1 Un diagnóstico basado en las respuestas a un cuestionario

En lo que se refiere al cuestionario, de las respuestas al mismo y de otra información disponible se deduce que las situaciones de los países participantes en el proyecto transnacional no son homogéneas.

En alguno de dichos países existen elementos en la legislación que propician la utilización de procedimientos de valoración de puestos. Pero, en ninguno se puede considerar que el actual estado de cosas sea satisfactorio.

En general, los agentes implicados en las cuestiones retributivas no tienen un conocimiento profundo de los conceptos y principios relativos a la discriminación salarial ni de los sistemas de valoración de puestos de trabajo. Este desconocimiento, unido a un vacío legal en cada país o a un marco normativo poco preciso, propician que se siga produciendo discriminación indirecta por razón de género en la retribución.

La legislación en cada uno de estos países debería ser homogénea y coherente con la normativa europea, en algunos aspectos más desarrollada que la existente en el ámbito nacional en la mayoría de los casos.

Asimismo se puede concluir que los sistemas de valoración de puestos de trabajo, y concretamente los sistemas analíticos de asignación de puntos por factor, están poco arraigados en las empresas de estos países. Los pocos datos publicados o estimados arrojan proporciones muy pequeñas, que aumentan con el tamaño de las empresas o de las organizaciones.

La tendencia observada en otros países, como por ejemplo Canadá y Estados Unidos, es a un aumento en la utilización de los sistemas formales y concretamente de ponderación de factores. En la administración pública de algunos estados de EEUU se utiliza un mismo sistema de valoración de los puestos de trabajo, con los mismos factores (aunque la importancia o peso de estos factores puede variar en cada estado). Este sería un primer paso a seguir como ejemplo. Si la opinión pública, las fuerzas políticas, sindicales, y el poder legislativo se sensibilizan, probablemente esta tendencia se confirmará también en Europa.

Una opinión generalizada entre las personas expertas en materia de discriminación salarial, sin distinción de países, es que la única manera de evitar la discriminación salarial por razón de género es disponer de una normativa

legal, de obligado cumplimiento para las empresas y organizaciones (por ejemplo organismos de la administración pública), que defina de forma clara el concepto de trabajo de igual valor, y el procedimiento a seguir para determinar el valor de un determinado trabajo. Esto conduce a fijar un procedimiento de valoración de puestos de trabajo según un sistema analítico de ponderación de factores, complementado con una guía para garantizar el proceso de implantación exento de discriminación. Algunos países como Bélgica, España, Finlandia y los Países Bajos están desarrollando procedimientos para evaluar la neutralidad, con relación al género, de los sistemas de valoración.

Los sistemas de clasificación sectoriales vigentes en los países participantes en el estudio, que aparecen reflejados en algunos casos en los convenios colectivos sectoriales, están desfasados o carecen de una base analítica objetiva que pueda garantizar la no-discriminación por razón de sexo. Estas clasificaciones sectoriales contienen factores de evaluación elegidos arbitrariamente o sobre la base de la tradición, y contienen con frecuencia elementos discriminatorios o están formuladas con demasiada ambigüedad, lo que de nuevo puede ser fuente de discriminación. Así mismo, estas obsoletas clasificaciones de los puestos de trabajo no tienen en cuenta la entrada masiva de la mujer en el mercado laboral, por lo que no se incluyen en la clasificación la mayoría de los trabajos predominantemente dominados por las mujeres.

Son numerosas las empresas que se acogen a estas clasificaciones sectoriales para valorar los puestos de trabajo y fijar su política salarial. Un paso que resultaría efectivo contra la discriminación salarial debida a la práctica de la valoración de los puestos, sería la introducción de sistemas analíticos de valoración de puestos de forma general, en todos los sectores de la economía y la revisión de todas las clasificaciones de puestos sectoriales. Esta propuesta aún no aprobada por el parlamento de Bélgica ha sido realizada por el Ministro de Empleo y Trabajo de dicho país el pasado año.

Dado que no existe (ni sería conveniente imponer) un único manual de valoración de puestos de trabajo, el conjunto de factores, así como los valores de los pesos de los factores, debería ser de libre elección de cada organización, en función de sus propias características: actividad, objetivos, principios y valores, y en función del tipo de trabajo a valorar.

Pero, tal como está establecido en la legislación francesa, sería conveniente fijar en la norma los aspectos o dimensiones del trabajo a valorar, por ejemplo: capacidades, esfuerzos, responsabilidades y condiciones de trabajo. Asimismo, sería conveniente disponer de un marco de interpretación de la norma, como en el caso de Bélgica, que refuerce las garantías para la igualdad salarial entre hombres y mujeres, tanto en la elección de los factores, como en la importancia

o peso dado a éstos, como en el sistema de conversión de puntos de trabajo en puntos de salario.

Tanto en Bélgica como en España (aunque en este último caso no es un documento oficial), se dispone de una lista de control que puede ser utilizada para detectar la discriminación en el proceso de valoración de puestos de trabajo de una empresa. Un documento de este tipo debería difundirse a los restantes países y darle carácter oficial.

En definitiva, se desprendía de las respuestas al cuestionario que debería establecerse un marco normativo que:

- (1) Incluyera una definición de lo que debe entenderse como trabajos de igual valor, tan precisa, al menos, como la incluida en la legislación francesa.
- (2) Propiciara la utilización de procedimientos analíticos de valoración de puestos de trabajo.
- (3) Incorporara instrumentos para eliminar los elementos discriminatorios implícitos en algunos procedimientos de valoración.
- (4) Obligara a efectuar valoraciones de puestos en los casos en que se apreciaran indicios de discriminación.

Y que deberían realizarse acciones de mentalización y formación de los agentes implicados, entre las cuales se puede citar la elaboración y difusión de publicaciones sobre las condiciones que debe satisfacer un procedimiento de valoración para que ofrezca garantías de neutralidad y de listas de control para facilitar la comprobación del grado de cumplimiento de dichas condiciones. Los contenidos de dichas publicaciones podrían elaborarse a partir del material disponible en los países que participan en el estudio.

Estas conclusiones apuntaban a lo que deberían ser una "buenas prácticas" relativas a la valoración de puestos de trabajo en relación con la discriminación salarial de la mujer.

4.2 Buenas prácticas

Tales "buenas prácticas" se sintetizan a continuación:

- Adoptar un sistema de valoración de puestos de trabajo analítico que reúna las condiciones siguientes:

- a) Debe estar descrito completamente y de forma comprensible y bien documentada. Los factores bajo los que se evalúan los puestos deben estar definidos con claridad y las diferencias de puntuación para cada factor deben estar claramente marcadas.
 - b) El método debe ser consistente, es decir, la evaluación de un mismo puesto de trabajo por parte de dos personas distintas debe conducir a un resultado equivalente.
 - c) Deben definirse y describirse los procedimientos para la descripción de los puestos, su evaluación y clasificación, así como las diferentes etapas del proceso de valoración y los objetivos de éste.
 - d) Deben poder identificarse los resultados de la evaluación. La puntuación en cada uno de los factores, así como la puntuación final del puesto de trabajo, deberán estar justificadas de forma convincente.
 - e) El método debe presentar con claridad qué cualidades se evalúan con cada factor. Debe impedirse que una cualidad sea evaluada por más de un factor, ya que se le estaría otorgando más valor que a otras.
 - f) El método debe estar provisto de un conjunto de puestos de referencia de distinta naturaleza y nivel, que sirva de estándar y de ejemplo para evaluar los demás puestos.
 - g) Los puntos obtenidos por los puestos deberán guardar relación con los requerimientos del puesto. Los grados o niveles de los factores deberán estar basados en los requerimientos reales de los puestos de trabajo.
 - h) El sistema de valoración debe ofrecer buena información a las personas empleadas respecto a la descripción y posterior valoración del puesto y debe proporcionar un procedimiento de apelación.
 - i) La lista o relación de puestos de trabajo debe ser reconocible por las personas empleadas en la organización.
- Describir los puestos de trabajo de forma completa, sin omitir ninguna característica o función. Ha de tenerse en cuenta que la valoración se efectúa a partir de la descripción y que puede darse el caso de que se pasen por alto funciones que requieran capacidades dadas por supuestas en las personas que van a ocupar el puesto y en la práctica ello suele suceder con mayor frecuencia en los puestos de trabajo desempeñados mayoritariamente por

mujeres, por lo cual una precisa descripción del puesto es esencial para que el procedimiento no incorpore elementos discriminatorios.

- Comprobar que el procedimiento ofrece garantías de neutralidad, para lo cual ha de reunir, al menos, las condiciones siguientes:
 - a) Ser analítico.
 - b) Debe analizar y evaluar todos los aspectos significativos de todos los puestos que se evalúen con dicho sistema. Cada puesto se evaluará bajo los siguientes factores: **capacidades** (conocimientos y aptitudes), **esfuerzo** (físico, mental y emocional), **responsabilidades** y **condiciones de trabajo**.
 - c) Ser aplicable a todos los puestos de trabajo de la organización. En organizaciones grandes y complejas, se podrán aplicar distintos subsistemas (el mismo sistema pero con los subfactores adaptados a cada grupo) a distintos grupos de trabajo.
 - d) En el conjunto de puestos de referencia de distinta naturaleza y nivel, que sirve de estándar y de ejemplo para evaluar los demás puestos, deben estar presentes puestos en los que predominan las mujeres.
 - e) Ha de tener en cuenta características tanto femeninas como masculinas.
 - f) La ponderación de los factores no ha de favorecer a ningún grupo de características (masculinas o femeninas) en particular.
- Tener en cuenta también, al aplicar el procedimiento que:
 - a) Las personas que participen en el proceso de valoración de puestos de trabajo habrán de estar formadas tanto en aspectos propios de valoración de puestos como en aspectos relativos a discriminación salarial.
 - b) Se han de evitar las fuentes de subjetividad en la evaluación de los distintos puestos de trabajo, por lo que ninguna opinión o punto de vista particular deberá prevalecer sobre otros durante el proceso.
 - c) Deberá haber mujeres a lo largo de todo el proceso de valoración y también en el comité de apelación.

Para analizar si un procedimiento de valoración satisface los requisitos expresados se puede recurrir a cuestionarios, tal como el incluido en Instituto de la Mujer 1999c, 1999d.

5. CONCLUSIONES

Los procedimientos de valoración de puestos de trabajo son un instrumento necesario para detectar y combatir la discriminación salarial de la mujer.

Aunque en la definición y en la aplicación de tales procedimientos pueden subsistir elementos discriminatorios, se dispone de instrumentos para detectarlos y para efectuar, en su caso, las correcciones que permitan obtener un manual de valoración que sea neutro en relación con los géneros.

Referencias

Corominas, A., Coves, A.-M., Lusa, A., Martínez, M. C., Ortega, M. A., 1999a, *La discriminación salarial de la mujer y la valoración de puestos de trabajo: Introducción*, IOC-DT-C-1999-01.

Corominas, A., Coves, A.-M., Lusa, A., Martínez, M. C., Ortega, M. A., 1999b, *Los procedimientos de valoración de puestos de trabajo*, IOC-DT-C-1999-02.

Corominas, A., Coves, A.-M., Lusa, A., Martínez, M. C., Ortega, M. A., 1999c, *La discriminación salarial de la mujer y su relación con la valoración de puestos de trabajo*, IOC-DT-C-1999-03.

Corominas, A., Coves, A.-M., Lusa, A., Martínez, M. C., Ortega, M. A., 1999d, *Las diferencias entre géneros*, IOC-DT-C-1999-04.

Corominas, A., Coves, A.-M., Lusa, A., Martínez, M. C., Ortega, M. A., 1999e, *Criterios para diseñar y poner en práctica un método de valoración de puestos de trabajo libre de discriminación por razón de sexo*, IOC-DT-C-1999-05.

Corominas, A., Coves, A.-M., Lusa, A., Martínez, M. C., Ortega, M. A., 1999f, *Cómo detectar la discriminación por razón de sexo en el proceso de valoración de puestos de trabajo: lista de control*, IOC-DT-C-1999-06.

Corominas, A., Coves, A.-M., Lusa, A., Martínez, M. C., Ortega, M. A., 1999g, *Modelo y programa IVIS para el cálculo de pesos en un procedimiento de valoración por ponderación de factores*, IOC-DT-C-1999-07.

Corominas, A., Coves, A.-M., Lusa, A., Martínez, M. C., Ortega, M. A., 1999h, *Documentación sobre la valoración de puestos de trabajo y la discriminación salarial de la mujer*, IOC-DT-C-1999-08.

Instituto de la Mujer, 1999a, *Herramientas para eliminar la discriminación retributiva* (documento de trabajo de uso interno).

Instituto de la Mujer, 1999b, *Tools to erase pay discrimination* (documento de trabajo de uso interno).

Instituto de la Mujer, 1999c, *Guía de buenas prácticas para garantizar la igualdad retributiva*.

Instituto de la Mujer, 1999d, *Good practise guide to guarantee equal pay*.

OIT, 1986, *Evaluación de tareas*, OIT.

Vegara, J. M., 1971, *La organización científica del trabajo. ¿Ciencia o ideología?*, Fontanella.

Anexo: ejemplo de valoración de puestos y de cálculo de pesos

En este ejemplo se aplica una adaptación del documento neozelandés "Equity at Work" a un caso real en el que una sentencia estableció la igualdad de valor entre dos puestos de trabajo. No se dispone de una información detallada sobre las características de los puestos implicados, por lo cual las puntuaciones atribuidas a los factores para cada puesto deben considerarse como un mero ejercicio ilustrativo. Los niveles se indican en una escala 0-100.

Se han supuesto unos valores iniciales para los pesos, con los cuales los valores de los puestos no coinciden (obsérvese que, por cierto, el puesto que originaba la reclamación tendría un valor superior al del puesto con el que se comparaba). Mediante el programa IVIS se han calculado nuevos valores para los pesos, de tal forma que los valores de los dos puestos coincidan exactamente y que los nuevos pesos sean lo más parecidos posible a los iniciales (se ha minimizado la suma de cuadrados de las diferencias entre los pesos iniciales y los nuevos); el hecho de forzar la igualdad entre dos puestos, a uno de los cuales corresponden niveles iguales o superiores en la gran mayoría de los factores, obliga a valores finales de los pesos que pueden considerarse sorprendentes.

El ejemplo corresponde a limpiadoras y peones del hospital "Gregorio Marañón".

Limpiadora: "categoría de personal femenino que se ocupa del aseo, limpieza de las habitaciones, pasillos, cafeterías y oficinas".

Peón: "sin poseer conocimientos concretos de cualquier especialidad limitan sus funciones a la aportación de esfuerzo físico y a la ejecución de trabajos no especializados".

FACTOR	Peso inicial	Limpiadora	Peón	Peso resultante
CAPACIDADES: Conocimientos y comprensión	12	30	20	12
CAPACIDADES: Aptitudes físicas	8	60	80	11'67
CAPACIDADES: Aptitudes mentales	9	20	20	10'22
CAPACIDADES: Aptitudes comunicativas	6	20	20	7'22
CAPACIDADES: Relaciones humanas	7	20	20	8'22
ESFUERZO: Esfuerzo físico	7	60	80	10'67
ESFUERZO: Esfuerzo mental	8	20	20	9'22
ESFUERZO: Esfuerzo emocional	5	40	20	3'78
RESPONSABILIDAD: En cuanto a información y recursos materiales	7	40	20	5'78
RESPONSABILIDAD: De supervisión	6	20	20	7'22
RESPONSABILIDAD: Del bienestar	6	80	20	0
RESPONSABILIDAD: Planificación, organización y desarrollo	8	40	20	6'77
CONDICIONES: Peligros	6	40	40	7'22
CONDICIONES: Entorno de trabajo	5	80	20	0
Valor con pesos iniciales		39	30'20	
Valor con pesos resultantes		34'84	34'84	

