

# La discriminación salarial de la mujer y la valoración de puestos de trabajo

A. Corominas<sup>1</sup>; A-M. Coves<sup>1</sup>; A. Lusa<sup>1</sup>; M.C. Martínez<sup>2</sup>; M.A. Ortega<sup>1</sup>;

Departamento de Organización de Empresas e Instituto de Organización y Control de Sistemas Industriales

Universidad Politécnica de Cataluña

Avda Diagonal 647, planta 11 (edificio ETSEIB). Barcelona 08028

E-mail; [corominas@ioc.upc.es](mailto:corominas@ioc.upc.es), Tfno. 93 401 16 15; Fax 93 401 66 05.;

## 1. Resumen

Se presenta el proyecto de investigación<sup>3</sup> sobre discriminación salarial, en lo referente a la utilización de los métodos de valoración de puestos de trabajo como herramienta para combatir la discriminación salarial. La valoración de puestos de trabajo, es una de las herramientas más tradicionales de la Organización Industrial, que consiste en determinar el valor de un puesto, dentro de una organización, en relación con los demás puestos de la misma. Una de sus principales utilidades es determinar la remuneración, o una parte de la misma, para cada uno de los puestos, pues se retribuye en función del valor del puesto de trabajo que se ocupa, es decir, de su importancia relativa dentro de la organización. Pero, además, cabe destacar el papel que juega la valoración de puestos respecto a la discriminación salarial de personas que perciben retribuciones inferiores a otras por la realización de trabajos iguales o de igual valor. Algunos trabajos estadísticos han puesto de manifiesto en España que la retribución media de las mujeres es inferior a la de los hombres<sup>4</sup>, y que esta diferencia es aún mayor en determinados sectores de actividad económica, para determinadas categorías profesionales y niveles de formación. Pero aunque la discriminación salarial de la mujer se encuentra ampliamente extendida en todos los países, existe un rechazo social creciente.

El equipo que suscribe este documento ha tenido ocasión de profundizar en la relación de la valoración de puestos de trabajo con la discriminación salarial de la mujer, propone la utilización de un método de valoración de puntos por factor, propone también un "check list" para verificar la neutralidad del procedimiento, finalmente ha elaborado un manual de "buenas prácticas" respecto al tema que nos ocupa.

---

<sup>1</sup> Departamento de Organización de Empresas e Instituto de Organización y Control de sistemas Industriales  
Universidad Politécnica de Cataluña

<sup>2</sup> Departamento de Organización de Empresas.

<sup>3</sup> Financiado por el Instituto de la Mujer, en el marco del III Plan Nacional de Investigaciones Científicas y Desarrollo Tecnológico del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Período 1997-1998

<sup>4</sup> García, Jaume García; Hernández, Pedro Jesús y López, Ángel. La discriminación salarial de la mujer en España. Evidencia estadística. Ponencia de la Jornada "La discriminación salarial de la mujer". Universidad Pompeu Fabra. Barcelona. 24 de febrero, 1998

## 2. Abstract

Legislation guarantees the "equal pay for equal work " principle, obliging employers to pay the same salary or wage for the same work<sup>5</sup>.

In practice it is clear that non-compliance with this principle is frequent: the same job corresponds to different remuneration in different firms, and even within some companies, equal jobs - involving identical tasks and functions - are paid at rates that are determined by denomination.

However, the most usual form of wage discrimination is concealed behind other cases that are more difficult to control and to demonstrate. In order to avoid such discrimination, the most recent legislation enshrines the principle of "equal pay for equal value," which we will abbreviate to EPEV<sup>6</sup>, according to which employers are required to offer the same remuneration for work of equal value.

Both principles are vitally important with respect to wage discrimination against women, this has been widely studied and has many causes, one of which is non-compliance with the previously mentioned principles. In the case of the same jobs, discrimination is easy to detect, but discrimination often arises when people who are doing two jobs that are different but still equivalent or comparable, receive different salaries, as certain aspects of work that are predominantly performed by women are omitted and/or undervalued.

The acceptance of the EPEV principle, which encompasses the notion of "equal pay for equal work " is fundamental for fighting wage discrimination against women, but the greatest difficulty in the application of this principle lies in the lack of general agreement regarding precisely what is to be understood by the "value of work," and how it can be quantified.

## 3. Introducción

Se trata de aplicar la normativa legal que garantiza el principio “a trabajo de igual valor, igual salario”. La mayor dificultad reside en la falta de acuerdo general sobre qué se entiende por valor de trabajo y como se puede cuantificar.

El desarrollo de la valoración de tareas como técnica estuvo asociado a la llamada ‘gestión científica’ cuyo principal precursor fue F. W. Taylor<sup>7</sup>. Los procedimientos de valoración de puestos han sido criticados fundamentalmente por quienes niegan el carácter científico de la “organización científica del trabajo” (OCT) 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 (15).

Pese a ello, la aplicación de las técnicas de valoración de puestos como medio para la asignación de salarios, aunque no elimina por completo la subjetividad, la reduce significativamente. No obstante, el procedimiento se limita a situar cada puesto en una escala ordenada, normalmente discreta, con un número limitado de valores (niveles o categorías). Mediante una correspondencia entre esta escala y valores monetarios (que puede ser o no proporcional) se fija la retribución (o una parte de la misma).

---

<sup>5</sup> Article 119 of the Treaty of Rome, 1957

<sup>6</sup> Directive 75/117 Community ruling 1975 on equal pay. And article 28 of the Workers' Statute in the case of Spain

<sup>7</sup> Vease: OIT (1986). Evaluación de tareas. OIT, pp 10-11

Pero la forma de realizar la correspondencia entre categorías de puestos y unidades monetarias 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 asociaciones sectoriales. Aunque no se trata aquí de describirlos, puede indicarse que típicamente se clasifican en cualitativos y cuantitativos<sup>8</sup>.

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 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 la mujer.

En estos procedimientos se establece una relación de *factores* (tales como conocimientos, iniciativa, esfuerzo mental, responsabilidad sobre materiales, etc.), más o menos detallada y una escala de valoración para cada factor (con un número determinado de niveles o grados). La magnitud de la escala (número de grados) 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 grado (por ejemplo, si un factor es la formación: certificado de estudios primarios, formación profesional de segundo grado, primer ciclo universitario, etc.); a partir de la descripción o de la observación del puesto de trabajo se le asigna un nivel o grado para cada uno de los factores y, finalmente estas puntuaciones se agregan para dar como resultado una puntuación global 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

---

<sup>8</sup> Para una descripción detallada vease: 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.

socialmente. Sin embargo, ello no significa, a nuestro entender, que estos procedimientos deban rechazarse, por una parte y como se ha mencionado por la falta de alternativas, y por otra porqué 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.

#### **4. Los procedimientos de valoración de puestos como instrumentos para combatir la discriminación**

La no discriminación salarial hace referencia a la igualdad de trato y de oportunidades en el acceso al empleo y posibilidades de promoción. El principio general de prohibición de toda discriminación es un derecho constitucional que se aplica a todas las ramas del derecho, y de forma específica para el ordenamiento laboral, en el artículo 35.1 de la Constitución. También se recoge en el Estatuto de los Trabajadores en los artículos 4.2.c, 17, 24.2 y 28.

La prohibición de la discriminación indirecta no se contiene de forma expresa en nuestra Constitución ni en el Estatuto de los Trabajadores. Sin embargo, a falta de una definición legal, los tribunales se atienden a los criterios establecidos por la jurisprudencia europea (Tribunal de Justicia de las Comunidades europeas) y el ordenamiento internacional comunitario.

Una posible definición de discriminación indirecta es la siguiente<sup>9</sup>: “existirá discriminación indirecta cuando una disposición, criterio o práctica aparentemente neutral perjudica a los miembros de un sexo, de forma obviamente desproporcionada, salvo que dicha disposición, criterio o práctica sea apropiada y necesaria y se pueda justificar por factores objetivos no relacionados con el sexo”.

El Tribunal Constitucional ha definido la discriminación indirecta en varias sentencias como “aquellos tratamientos formalmente no discriminatorios de los que derivan consecuencias desiguales perjudiciales por el impacto diferenciado y desfavorable que tratamientos formalmente iguales o tratamientos razonablemente desiguales tienen sobre los trabajadores a causa de la diferencia de sexo”<sup>10</sup>.

La STC 198/1996 ha declarado que “la específica prohibición de discriminación por razón de sexo consagrada en el art. 14 de la C.E. comprende no sólo la discriminación directa, es decir el tratamiento jurídico diferenciado y desfavorable de una persona por razón de su sexo, sino también la indirecta, esto es, aquel tratamiento formalmente neutro o no discriminatorio del que se deriva, por las diversas condiciones fácticas que se dan entre trabajadores de uno y otro sexo, un impacto adverso sobre los miembros de un determinado sexo...la medida que produce el efecto adverso ha de carecer de justificación, no fundarse en una exigencia objetiva e indispensable para el cumplimiento del trabajo o no ser idónea para el logro de tal fin...”<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> Chris Van Laere del Consejo de Igualdad de Oportunidades del Ministerio del Empleo y del Trabajo de Bélgica, en su ponencia sobre “Concepto de igualdad y discriminación directa e indirecta en la normativa y jurisprudencia en distintos países. El caso de Bélgica” realizada en las Jornadas sobre “La igualdad de oportunidades entre mujeres y hombre en el ámbito laboral”. Ver (Instituto de la Mujer, 1998, pp. 21)

<sup>10</sup> José Manuel Gutiérrez Delgado, en su ponencia sobre el caso español. Idem, pp. 24

<sup>11</sup> Carmen Sáez Lara, letrada del Tribunal Constitucional, en su ponencia sobre “La igualdad de trato en la Legislación laboral y la jurisprudencia española. Idem, pp. 33

Los procedimientos de valoración de puestos 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 (en este caso sería discriminación indirecta).

Esto se produce al omitir ciertos factores (como por ejemplo: aptitudes para la comunicación o esfuerzo emocional) que deberían tenerse en cuenta como requerimientos de determinados puestos de trabajo, o al asignar valores excesivamente grandes (pesos) a factores en que los hombres, globalmente, tienen ventaja sobre las mujeres (tal es el caso del esfuerzo físico).

Pero partiendo de que en general la valoración se efectúa a partir de una observación o de una descripción del puesto, 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 relacionadas con habilidades o capacidades que se suponen innatas o “naturales” en las mujeres (la omisión análoga, por cierto, no suele ocurrir en relación con los puestos de trabajo típicamente masculinos), 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.

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 y 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 Instituto de Organización y Control (IOC) de la UPC (1-8).

## **5. Diagnóstico y una propuesta de buenas prácticas**

En este apartado se presentaran los resultados más significativos del 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).

Este proyecto tenía un carácter transnacional, y contó con la participación de cinco países: 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 (10-11); el análisis de dichas respuestas permitió establecer un diagnóstico de la situación y, teniéndolo en cuenta, se elaboró una guía de buenas prácticas (12-13).

### **5.1 Un diagnóstico basado en el estudio comparativo entre los países**

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. Por ejemplo sólo en Francia y en Portugal existe la obligación de realizar una valoración de puestos de trabajo ante indicios de discriminación.

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 procedimientos de asignación de puntos por factor, sobre todo en la administración pública. 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 asignación de puntos por factor, complementado con una guía para garantizar el proceso de implantación exento de discriminación<sup>12</sup>.

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. 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.

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<sup>13</sup> (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 sensibilización 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.

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

---

<sup>12</sup> Ver Corominas et al (1999e)

<sup>13</sup> Ver Corominas et al (1999f)

## 5.2 Buenas prácticas

A continuación se reproducen las prácticas en materia de valoración de puestos de trabajo según fueron enunciadas por nuestro equipo de trabajo y que se encuentran contenidas en la guía de buenas prácticas para garantizar la igualdad retributiva (12-13).

Tales “buenas prácticas” se refieren, por una parte a la adopción de procedimientos analíticos de valoración de puestos de trabajo y a las características que debe reunir un procedimiento para que sea técnicamente correcto:

- 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.

Por otra parte, se establece como “buena práctica” describir los puestos de trabajo de forma completa, sin omitir ninguna característica o función.. 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.

Se ha de comprobar que el procedimiento ofrece garantías de neutralidad, para lo cual ha de reunir en su definición, al menos, las condiciones siguientes:

- a) Ser analítico.
- b) Debe analizar y evaluar todos los aspectos significativos de todos los puestos que se evalúan 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.

Finalmente, se ha 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 comprobar si un procedimiento de valoración satisface los requisitos expresados se puede recurrir a cuestionarios o listas de control<sup>14</sup>.

## 6. Conclusiones

Se están produciendo iniciativas de sensibilización de la sociedad en general, y de los agentes protagonistas en el ámbito laboral, sobre el problema de la discriminación salarial de la mujer, no sólo a nivel nacional, sino también a nivel internacional (básicamente nos estamos refiriendo a los países de nuestro entorno europeo). La difusión de conocimientos y de información en esta materia, desempeña un papel fundamental, así como la formación específica a los profesionales del derecho.

A pesar de los avances que se están produciendo en la legislación y jurisprudencia, tanto comunitaria como en cada uno de los países miembros, quedan muchas mejoras por hacer, que sin duda contribuirían a eliminar la discriminación salarial de la mujer.

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

De todos los sistemas de valoración posibles, los procedimientos cuantitativos de asignación de puntos por factor son los más consistentes y recomendables.

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

---

<sup>14</sup> Ver Corominas et al. 1999f, recogido en Instituto de la Mujer, 1999c y 1999d

correcciones que permitan obtener un manual de valoración que sea neutro en relación con los géneros.

## 7. Referencias bibliográficas

- [1] 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.
- [2] 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.
- [3] 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.
- [4] Corominas, A., Coves, A.-M., Lusa, A., Martínez, M. C., Ortega, M. A., 1999d, *Las diferencias entre géneros*, IOC-DT-C-1999-04.
- [5] 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.
- [6] 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.
- [7] 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.
- [8] 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.
- [9] Instituto de la Mujer, 1998, *Hacia la Igualdad Laboral entre mujeres y hombres*. Madrid.
- [10] Instituto de la Mujer, 1999a, *Herramientas para eliminar la discriminación retributiva* (documento de trabajo de uso interno).
- [11] Instituto de la Mujer, 1999b, *Tools to erase pay discrimination* (documento de trabajo de uso interno).
- [12] Instituto de la Mujer, 1999c, *Guía de buenas prácticas para garantizar la igualdad retributiva*.
- [13] Instituto de la Mujer, 1999d, *Good practise guide to guarantee equal pay*.
- [14] OIT, 1986, *Evaluación de tareas*, OIT.
- [15] Vegara, J. M., 1971, *La organización científica del trabajo. ¿Ciencia o ideología?*, Fontanella.