

RELACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO AYUNTAMIENTO DE LALÍN Y SU PATRONATO CULTURAL



DOCUMENTO 5 MANUAL DE GESTIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS

Ayuntamiento de Lalín a 26 de abril de 2023.

Contenido

1. Complemento específico (manual de valoración)	3
2. MANUAL DE GESTIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS	24

1. COMPLEMENTO ESPECÍFICO (MANUAL DE VALORACIÓN)

Los procedimientos de valoración son técnicas que, en base al análisis de las características del Puesto de Trabajo y al margen de las personas que lo ocupen, intentan establecer dentro de su entorno organizativo, una relación equilibrada y objetiva entre dichas características, legalmente compensable, y la retribución que el/la trabajador/a percibirá por su desempeño.

Este sistema de valoración de puesto de trabajo es un instrumento de asignación retributiva basado en estudios empíricos necesariamente evolutivo para adaptarse a la nueva realidad a la que se pretenden modelizar y reproducir.

La sistematización de la valoración de puestos de trabajo que se afronta, se acoge al Método de Puntos por Factor, que a continuación se describe en toda su extensión como comprensión de su aplicabilidad práctica.

Teniendo en cuenta las peculiaridades específicas de los colectivos de los Entes Locales, su entorno jurídico público y muy especialmente la valoración social de la aportación que sus trabajadores hacen a la organización, se han seleccionado un grupo simplificado pero representativo de factores, de acuerdo con la normativa legal que desarrolla el Complemento Específico, que por sus características complementarias garantizan la más completa y correcta valoración de los puestos, con independencia de su actividad, destino o modalidad contractual.

Los criterios pueden ser subdivididos en factores para ahondar más en la exactitud de la valoración del puesto.

Desde el punto de vista legal, la valoración, que sirve para la determinación objetiva del específico, determina los siguientes criterios:

Real Decreto 861/1986, de 25 de abril, por el que se establece el régimen de las retribuciones de los funcionarios de Administración Local:

El complemento específico está destinado a retribuir las condiciones particulares de algunos puestos de trabajo en atención a su: especial dificultad técnica, dedicación, incompatibilidad, responsabilidad, peligrosidad o penosidad.

El Estatuto Básico del Empleado Público, en su artículo 24 por su parte, con mayor rango jerárquico, así como con posterioridad en el tiempo (superioridad jerárquica y temporal) determina sólo los siguientes:

b) La especial dificultad técnica, responsabilidad, dedicación, incompatibilidad exigible para el desempeño de determinados puestos de trabajo o las condiciones en que se desarrolla el trabajo.

Como vemos desde el punto de vista normativo, parece que se ha querido obviar y olvidar la penosidad y la peligrosidad del puesto de trabajo en cuanto a su valoración, interpretación que no compartimos, por lo que sí valoramos la penosidad, la peligrosidad, subdividiendo esto en factores como pueda incluir las características de la jornada y todo ello integrable dentro de la normativa en el apartado *las condiciones en que se desarrolla el trabajo*.

Los factores, a su vez están divididos en niveles, y los mismos son definidos y concretados en este proyecto, analizando cuantos niveles diferentes se producen.

Dichos factores seleccionados se pueden clasificar en las siguientes Áreas y tener la **siguiente definición:**

Área de Conocimientos o Dificultad Técnica:

- Especial **dificultad técnica**: Es el nivel de conocimientos y estudios técnicos requeridos para el adecuado desempeño de un puesto. Tiene dos dimensiones: la amplitud del campo de conocimientos y la profundidad de los mismos; así, para valorar este criterio debe ser necesaria la exigencia de estudios de especialización o la habilitación para actividades profesionales o técnicas del puesto.

- **Actualización constante:** Es la necesidad de formación continuada, complementarios a los académicos, dirigida a su adaptación a las modificaciones operadas en el puesto de trabajo. El desarrollo de los trabajos están en continua evolución y se acreditan cambios de normativa, de herramientas de trabajo del puesto, nuevas fuentes de información, actualización de obras de referencia, consulta de distintas bases de datos,... y todo ello para evitar la falta de adaptación del trabajador a las modificaciones técnicas operadas en su puesto de trabajo, por encima del derecho básico de todo empleado público a la formación continua y a la actualización permanente de sus conocimientos y capacidades profesionales.

Área de Responsabilidad:

- **Responsabilidad por competencia, interrelación, problemática y solución:** Factor que valora la responsabilidad por la competencia propia del puesto, su relación con otros integrantes de la organización, la gestión e implicación y gravedad de los problemas que surgen dentro del puesto en relación con la organización y la dificultad de acceso a la solución. En este factor también se valorará el nivel de esfuerzo exclusivamente mental que es habitualmente necesario realizar para poder desempeñar el puesto de trabajo, así como su intensidad.
- **Responsabilidad por “mando” o coordinación de Recursos Humanos:** Medirá la dependencia jerárquica que conlleva dirigir, coordinar, orientar, supervisar, corregir, premiar y sancionar al personal subordinado, generalmente de la propia corporación. Requerirá una jerarquía sostenida en el tiempo y no puntual.
- **Responsabilidad por repercusión en los resultados de la organización:** Es el nivel de repercusión global (económica, operativa, jurídicas, etc.), que tienen las actividades del puesto respecto de los objetivos generales de la Institución y de la unidad administrativa.
- **Responsabilidad por repercusión externa.** Es el nivel de repercusión de imagen y contacto con terceros, obligaciones para con otras administraciones, que tienen las actividades del puesto.

Área de Dificultad Laboral:

Criterios fuertemente influenciados por la frecuencia e intensidad en el ejercicio del puesto.

- **Esfuerzo Físico:** Es el nivel de esfuerzo físico necesario para desempeñar el puesto de trabajo.
- **Peligrosidad:** Es el riesgo físico que se asume en el ejercicio del puesto al desempeñar las funciones obligatorias del mismo.
- **Penosidad:** Es el grado de incomodidad normalmente física o psíquica que necesariamente se ha de soportar para la ejecución de las tareas del puesto de trabajo.

Área de Dedicación e incompatibilidad Laboral:

- **Régimen de Jornadas, dedicación y disponibilidad necesaria:** Mide el nivel de realización efectiva y continuada y de dedicación y disponibilidad del puesto más allá de la jornada normal, por razón del sistema de organización de la unidad administrativa y de presencia en el trabajo. En este criterio también se analizan la existencia o no de otros subfactores concretos como son:
 - **Turnicidad:** *"se considera trabajo a turnos toda forma de organización del trabajo en equipo según la cual los trabajadores ocupan sucesivamente los mismos puestos de trabajo, según un cierto ritmo, continuo o discontinuo, implicando para el trabajador la necesidad de prestar sus servicios en horas diferentes en un período determinado de días o de semanas"*
 - **Nocturnidad:** serán los puestos que requieran que se desarrollen en un horario de 22:00 a 06:00 horas o que, al menos, requieran que su jornada laboral tengan como mínimo 3 horas dentro del horario ya señalado.
 - **Festividad:** será aquellos puestos que habitualmente deban prestar sus servicios en sábado, domingo y/o días festivos, entendiéndose por lo mismo lo

establecido por la propia administración o en su defecto los catalogados como tal por la AGE.

- **Régimen de incompatibilidad:** Mide el nivel de imposibilidad de conciliar legalmente las actividades inherentes al puesto con el desempeño, por sí o mediante sustitución, de un segundo puesto de trabajo, cargo o actividad en el sector público o privado, salvo en los supuestos previstos en la norma. Dicho Régimen se evalúa más allá de la incompatibilidad propia de todos los empleados públicos y de la dedicación del personal al servicio de las Administraciones Públicas a un solo puesto de trabajo, sin más excepciones que las que demande el propio servicio público, respetando el ejercicio de las actividades privadas que no puedan impedir o menoscabar el estricto cumplimiento de sus deberes o comprometer su imparcialidad o independencia.

Una vez valorado cada uno de los puestos por estos criterios, habrá de determinarse el Complemento Específico.

A la hora de determinar el Complemento Específico deberemos acudir a una fórmula matemática que se derive de los criterios determinados por la Mesa de Negociación, que no tiene por qué ser número de puntos por valor de puntos, sino que deberá incluir otros criterios de ponderación determinados por la Mesa de Negociación.

Sí debemos decir que si se justifica adecuadamente en el expediente de aprobación de la RPT podrían establecerse valores diferentes de punto para funcionarios y para laborales, pero siempre que se justifique en criterios objetivos y ausentes de discriminación.

No obstante, para la determinación de la fórmula será necesario que se negocien los siguientes parámetros:

- Cuantía global del complemento específico.
- Cuantía global puntos.
- Cuantía mínima del complemento específico.
- Horquilla máxima entre el complemento mínimo y máximo

Una vez se determinen los mismos por la mesa de negociación se plantearán la fórmula matemática que se adapte a los criterios anteriormente referidos.

Cómo límite único se establece el artículo 7 del Real Decreto 861/1986, de 25 de abril, por el que se establece el régimen de las retribuciones de los funcionarios de Administración Local:

1. Los créditos destinados a complemento específico, complemento de productividad, gratificaciones y, en su caso, complementos personales transitorios, serán los que resulten de restar a la masa retributiva global presupuestada para cada ejercicio económico, excluida la referida al personal laboral, la suma de las cantidades que al personal funcionario le correspondan por los conceptos de retribuciones básicas, ayuda familiar y complemento de destino.

2. La cantidad que resulte, con arreglo a lo dispuesto en el número anterior, se destinará:

*a) **Hasta un máximo del 75 por 100 para complemento específico**, en cualquiera de sus modalidades, incluyendo el de penosidad o peligrosidad para la Policía Municipal y Servicio de Extinción de Incendios.*

b) Hasta un máximo del 30 por 100 para complemento de productividad.

c) Hasta un máximo del 10 por 100 para gratificaciones.

Definición del factor: "Es el nivel de conocimientos y estudios técnicos requeridos para el adecuado desempeño de un puesto. Tiene dos dimensiones: la amplitud del campo de conocimientos y la profundidad de los mismos; así, para valorar este criterio debe ser necesaria la exigencia de estudios de especialización o la habilitación para actividades profesionales o técnicas del puesto".

NIVEL	DEFINICIÓN DEL NIVEL
1	<i>Para el ingreso en la subescala del grupo E: puestos que no requieren acreditar dificultad técnica específica.</i>
2	<i>Para el ingreso en la subescala del grupo C2.</i>
3	<i>Para el ingreso en la subescala del grupo C1.</i>
4	<i>Para el ingreso en la subescala del grupo C1: generalmente temarios con mayor carga de materias específicas e incluso con pruebas prácticas muy concretas.</i>
5	<i>Para el ingreso en la subescala del grupo B/A2.</i>
6	<i>Para el ingreso en la subescala del grupo A2: generalmente temarios con mayor carga de materias específicas e incluso con pruebas prácticas muy concretas.</i>
7	<i>Para el ingreso en la subescala del grupo A1.</i>
8	<i>Para el ingreso en la subescala del grupo A1: generalmente con mayor carga de materias específicas e incluso con pruebas prácticas muy concretas.</i>
9	<i>Para el ingreso en la subescala del grupo A1: Habilitación de carácter nacional para garantizar eficacia en el ejercicio de las funciones reservadas.</i>

ACTUALIZACIÓN CONSTANTE

Definición del Factor: “Es la necesidad de formación continuada, complementaria a los académicos, dirigida a su adaptación a las modificaciones operadas en el puesto de trabajo”.

NIVEL	DEFINICIÓN DEL NIVEL	UTILIDADES PRÁCTICAS
1	Actualización básica	Puestos que no requieren Estudios de especialización complementarios ni una necesidad de adquisición de nuevos
2	Actualización mínima	El puesto rara vez requiere actualización en las herramientas básicas de trabajo
3	Actualización baja	El puesto muy esporádicamente requiere actualización en las herramientas que se puede realizar de forma autodidacta.
4	Actualización Moderada	Puestos que requieren realizar algún curso de reciclaje de forma esporádica.
5	Actualización Media	Puestos de ciertas especializaciones que requieren cursillos muy a menudo acreditables. Puestos con materias funcionales de evolución permanente.
6	Actualización Alta	Puestos con materias funcionales globales y de evolución permanente que anualmente requieren cursos de reciclaje o adaptación técnica y funcional.
7	Actualización Máxima	Puestos que sólo se pueden desempeñar por acumulación de especializaciones complejas de ámbito superior. Puestos que requieren actualización permanente por modificaciones normativas habituales y con herramientas o programas en continua evolución.

RESPONSABILIDAD

Elementos del análisis del contenido organizativo de los puestos de acuerdo con el Sistema de Escalas y Perfiles son:

- Factor Competencia. Conjunto de conocimientos, experiencia y habilidades requeridos para desempeñar adecuadamente el puesto, independientemente de cómo se hayan adquirido.
- Competencia Técnica: Conjunto de conocimientos técnicos, experiencia o habilidades.
- Competencia Directiva: Competencia requerida por la amplitud de la gestión con la que el puesto se enfrenta para integrar y armonizar recursos, actividades, funciones, grupos y objetivos distintos.
- Interacción Humana: Competencia requerida para lograr resultados a través de otras personas, subordinados o no, internos o externos a la organización.
- Factor solución de problemas. Mide la calidad y autonomía del pensamiento requerido por el puesto para identificar, definir y encontrar solución a los problemas que se le presentan.
- Marco de Referencia: Marco conceptual aportado por la organización para identificar, definir y encontrar solución a los problemas.
- Exigencia de los Problemas: Medida de la intensidad, esfuerzo y creatividad de pensamiento necesarios para encontrar soluciones a los problemas que se presentan.

En este factor se valorará, además, el nivel de esfuerzo exclusivamente mental que es habitualmente necesario realizar para poder desempeñar el puesto de trabajo, así como la intensidad, es decir, el tiempo dentro de su jornada laboral que requiere este esfuerzo.

También se tendrá en cuenta la complejidad intelectual del trabajo, la aportación de originalidad en las decisiones que se adoptan, siempre en consonancia con las atribuciones del puesto para adoptar tales decisiones originales. Normalmente un puesto de ejecución tendrá sus actuaciones preestablecidas, o deberá consultar para su modificación.

NIVEL	DEFINICIÓN DEL NIVEL	UTILIDADES PRÁCTICAS
1	Responsabilidad limitada	Puestos de ejecución cuyas soluciones están normalmente preestablecidas. El trabajo a desempeñar en este puesto no es susceptible de generación de errores perceptibles en el desarrollo de la actividad normal.
2	Responsabilidad mínima	Realiza trabajos con escasa autonomía, siempre por procedimientos establecidos, con escasos problemas en sus tareas y poca consecuencia por errores y su corrección supone escasa dificultad.
3	Responsabilidad baja	Puestos que requieren esfuerzo intelectual significativo, pero en parte de su jornada. Y/o puestos cuya actividad es fundamentalmente intelectual, si bien las variables que maneja son de reducida complejidad.
4	Responsabilidad Moderada	Tareas establecidas por protocolos sencillos, autonomía muy moderada, con posibilidad de consulta a los superiores, problemas pocos habituales y consecuencia por errores subsanable por superior.
5	Responsabilidad Media	Puestos que requieren esfuerzo intelectual importante pero en parte de su jornada con tareas de amplia casuística, con protocolos cambiables, problemas habituales debido a la amplitud de posibilidades y consecuencias medias en caso de error
6	Responsabilidad compleja	Puestos profesionales de informes, coordinación o mando, cuya jornada es casi en exclusividad de esfuerzo intelectual. Su responsabilidad trasciende al área donde lo realiza y sus errores y soluciones son complejos y no homogeneizables. Los errores pueden generar problemas en el funcionamiento de la administración municipal.
7	Responsabilidad Alta	Puestos técnicos de actividad especializada exclusivamente intelectual con tareas con gran complejidad cuya problemática es habitual y alta y las consecuencias en caso de error son graves. Puestos o profesiones que requieren seguro de responsabilidad civil
8	Responsabilidad Máxima	Puestos técnicos de actividad especializada exclusivamente intelectual, con problemáticas derivadas de diferentes sectores cuyos errores pueden llevar aparejado el ilícito o perjuicios importantes a la administración. Las soluciones no están preestablecidas y tiene efectos sobre la administración. Puestos o profesiones que requieren seguro de responsabilidad civil

MANDO:

Definición del factor: “Medirá la dependencia jerárquica que conlleva dirigir, coordinar, orientar, supervisar, corregir, premiar y sancionar al personal subordinado, generalmente de la propia corporación. Requerirá una jerarquía sostenida en el tiempo y no puntual.”

NIVEL	DEFINICIÓN DEL NIVEL	UTILIDADES PRÁCTICAS
0	Sin mando	No ejerce mando sobre ningún personal.
1	Mínimo nivel de supervisión o control de personal	Puede esporádicamente ejercer mando, si bien no es lo normal. Controla personal contratado por la entidad durante un periodo determinado de tiempo o supervisa ciertas tareas de otros.
2	Mando directo de un pequeño grupo de Empleados	De 1 persona a 3 personas.
3	Mando directo de un grupo de Empleados o de un grupo medio con superior	Normalmente de hasta 4 personas.
4	Mando de un grupo amplio de personas aún con mando intermedio	Normalmente más de 5 personas.

IMPORTANTE: En caso de que el puesto valorado tenga uno o más superiores jerárquicos, la valoración a partir del nivel 2 será la que se determine por esta escala disminuyéndola es un nivel.

REPERCUSIÓN INTERNA:

Definición del factor: “Es el nivel de repercusión global (económica, operativa, jurídica, etc.), que tienen las actividades del puesto respecto de los objetivos generales de la Institución y de la unidad administrativa”.

NIVEL	DEFINICIÓN DEL NIVEL	UTILIDADES PRÁCTICAS
1	Mínima repercusión en resultados	Puestos de ejecución con normas y control alto, sin efectos directos en el resultado de la unidad administrativa
2	Baja repercusión en resultados	Puestos de ejecución con normas y control bajo, etc. Puesto con poca repercusión en el resultado de la unidad
3	Moderada repercusión en resultados	Puestos de ejecución con repercusión con tareas sencillas que trascienden la unidad hacia la organización general sin supervisión.
4	Media repercusión en resultados	Puestos de control, coordinación, Estudio, etc cuyo resultado final tiene una amplia repercusión en las competencias de la unidad.
5	Compleja repercusión en resultados.	Puestos de dirección sencilla, estudio, Programación, etc. Puestos con tareas complejas que repercuten en la organización administrativa.
6	Alta repercusión en resultados	Puestos de Dirección media con alta repercusión en el resultado de la unidad.
7	Máxima repercusión en resultados	Puestos de Dirección compleja o plurifuncional, etc. Puestos de resultado y repercusión en toda la Administración.

REPERCUSIÓN EXTERNA:

Definición del factor: "Es el nivel de repercusión de imagen y contacto con terceros, obligaciones para con otras administraciones, que tienen las actividades del puesto".

NIVEL	DEFINICIÓN DEL NIVEL	UTILIDADES PRÁCTICAS
0	Poca repercusión en imagen y ante terceros	Puestos con contacto externo esporádico y/o sencillo.
1	Moderada repercusión en imagen y ante terceros	Puestos de trabajo con contacto externo habitual orientados a la atención básica de usuarios y público.
2	Media repercusión en imagen y ante terceros	Puestos con contacto con agentes externos de la organización, siempre bajo petición o cita previa.
		Puestos con coordinación de servicios externalizados o agentes externos
3	Alta repercusión en imagen y ante terceros	Puestos con contacto externo habituales que requiera especialidad técnica.
4	Máxima repercusión en imagen y ante terceros	Puestos con contacto muy habitual y amplio con agentes externos de la organización que requiera una elevada especialidad técnica, cuya actuación afecta de forma importante a las facultades y competencias de la organización.

ESFUERZO FÍSICO:

Definición del factor: "Es el nivel de esfuerzo físico necesario para desempeñar el puesto de trabajo, así como la intensidad del mismo durante la jornada".

Este factor tiene en cuenta básicamente el esfuerzo postural y la fuerza ejercida para el adecuado desarrollo del trabajo. La asignación de un nivel se efectuará ponderando el esfuerzo y su frecuencia, para grandes esfuerzos de escasa frecuencia, se asignará el nivel más bajo.

NIVEL	DEFINICIÓN DEL NIVEL	UTILIDADES PRÁCTICAS
1	Prácticamente sin esfuerzo físico especial, con posturas libres	Puestos de actividad física ligera.
2	Esfuerzos físicos bajos o posturas a veces forzadas.	Puestos de actividad básicamente manual o a pie permanentemente, con moderados esfuerzos.
3	Esfuerzos físicos importantes con posturas a veces forzadas y de riesgo.	Puestos de actividad manual con flexión, tracción, carga/descarga, o de actividades físicas de esfuerzo, y/o a ciertas alturas.
4	Esfuerzos físicos muy importantes con posturas especiales permanentes.	Puestos de actividades especiales cuyo trabajo comporte con carácter habitual unas condiciones físicas extremas.

PELIGROSIDAD:

Definición del factor: "Es la frecuencia del riesgo físico que asume el titular del puesto al desempeñar las funciones obligatorias del mismo, y la intensidad dentro de la jornada de trabajo".

NIVEL	DEFINICIÓN DEL NIVEL	UTILIDADES PRÁCTICAS
0	Sin peligrosidad	Puestos de actividad normal
	Con peligrosidad muy poco frecuente e intensidad baja. O intensidad grave y frecuencia muy baja.	Puestos que desarrollan su trabajo muy rara vez en situaciones de riesgo muy leve y con instrumental o personas potencialmente peligrosas
1	Condiciones de riesgo físico frecuente e intensidad baja. O intensidad grave y frecuencia muy baja.	Puestos de actividad manual con maquinaria peligrosa, o conducción permanente como actividad profesional.
2	Condiciones de riesgo físico frecuente e intensidad moderada o intensidad grave y frecuencia moderada.	Puestos de actividad manual con maquinaria especialmente peligrosa, o trabajo en alturas y posiciones de riesgo.
3	Condiciones de riesgo físico frecuente de intensidad grave.	Puestos de actividad profesional especial que implican un riesgo posible grave e inevitable
4	Condiciones de máximo riesgo	Ciertos puestos singulares y especiales del cuerpo de seguridad o bomberos

PENOSIDAD:

Definición del factor: "Es el grado y frecuencia de incomodidad física o psíquica que necesariamente se ha de soportar para la ejecución de las tareas del puesto de trabajo y su intensidad en la jornada".

NIVEL	DEFINICIÓN DEL NIVEL	UTILIDADES PRÁCTICAS
0	Normalmente, sin penosidad o penosidad esporádica	Puestos de actividad ordinaria.
1	Condiciones de trabajo incómodas	Puestos de actividad normal con posturas forzadas o de pie obligatoriamente.
	Condiciones incómodas o levemente penosas	Puestos de actividad normal con situaciones molestas de trabajo en Intemperie y/o afectación psicológica con asuntos habitualmente penosos.
2	Condiciones penosas no necesariamente habituales	Puestos de actividad ocasional en Malas condiciones de ruido, suciedad, olores, etc. y afectación psicológica con asuntos exclusivamente penosos.
3	Condiciones penosas habituales	Puestos de actividad ordinaria en malas Condiciones de ruido, suciedad, olores, etc
4	Condiciones muy penosas	Puestos de actividad normal en limpieza viaria, depuradoras, etc.
	Condiciones penosas intensas y Permanentes	Puestos De actividad especial recogida depuradoras, vertederos

JORNADA:

Definición del factor: “Mide el nivel de realización efectiva y continuada y de dedicación y disponibilidad del puesto más allá de la jornada normal, por razón del sistema de organización de la unidad administrativa y de presencia en el trabajo”.

NIVEL	DEFINICIÓN DEL NIVEL	UTILIDADES PRÁCTICAS
0	Jornada parcial	Puestos que no tienen el total de la jornada general (ordinaria)
1	Jornada ordinaria	Puestos de actividad normal.
2	Jornada normal poco intensa fuera del horario	Puesto de actividad normal con flexibilidad esporádica.
	Jornada partida	Actividad normal en horario de mañana y tarde.
3	Jornada más intensa fuera del horario normal	Actividad sujeta a urgencias; Guardias no fijas, asociadas a las necesidades propias del servicio que no deviene de forma permanente.
4	Jornada con disponibilidad alta, modificaciones habituales	Actividad sujeta a urgencias; Guardias fijas asociadas a la necesidad permanente del puesto.

Como subcriterios de la JORNADA se valorará la existencia o no en el puesto de:

- **Turnicidad:** se considera trabajo a turnos toda forma de organización del trabajo en equipo según la cual los trabajadores ocupan sucesivamente los mismos puestos de trabajo, según un cierto ritmo, continuo o discontinuo, implicando para el trabajador la necesidad de prestar sus servicios en horas diferentes en un período determinado de días o de semanas.
- **Nocturnidad:** serán los puestos que requieran que se desarrollen en un horario de 22:00 a 06:00 horas o que, al menos, requieran que su jornada laboral tengan como mínimo 3 horas dentro del horario ya señalado.
- **Festividad:** serán aquellos puestos que habitualmente deban prestar sus servicios en días festivos, entendiéndose por lo mismo festivos y/o fines de semana.

NIVEL		DEFINICIÓN DEL NIVEL	UTILIDADES PRÁCTICAS
SÍ	NO		
1	0	Turnicidad	Rotación en horario de mañana/tarde o mañana/tarde/noche.
1	0	Trabajo habitual en festivos o en fin de semana	Actividad normal con trabajo habitual en festivos y/o sábados, o domingos.
1	0	Nocturnidad	Jornada en horario de noche.

RÉGIMEN DE INCOMPATIBILIDAD: Definición del factor: “Nivel de imposibilidad de conciliar legalmente las actividades inherentes al puesto con el desempeño, por sí o mediante sustitución, de un segundo puesto de trabajo, cargo o actividad en el sector público o privado, salvo en los supuestos previstos en la norma. Dicho Régimen se evalúa más allá de la incompatibilidad propia de todos los empleados públicos”.

NIVEL	DEFINICIÓN DEL NIVEL
0	Sin compatibilidad o concedida
1	Incompatibilidad total para el Nivel de Certificado de Escolaridad o equivalente
2	Incompatibilidad total para PT calificados con Nivel de Graduado Escolar, FP básico o equivalente.
3	Incompatibilidad total para Puestos calificados con Nivel de Bachiller Superior, FP medio o equivalente.
	Incompatibilidad parcial para PT calificados con Niveles de Grado Medio, Superior o equivalente.
4	Incompatibilidad total para Puestos calificados con Nivel de Técnico Superior (Formación Profesional) perteneciente al grupo B, FP superior o equivalente
	Incompatibilidad parcial para puestos calificados con Nivel de Grado Superior, licenciados, doctores, título grado o equivalente.
5	Incompatibilidad total para Puestos calificados con Nivel de Grado Medio, Graduados, Diplomados o equivalente.
6	Incompatibilidad total para puestos calificados con Nivel de Grado Superior, licenciados, doctores, título grado o equivalente.

FACTORES	NIVELES									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
ESPECIAL DIFICULTAD TÉCNICA (1-9)		20	40	60	80	120	150	180	230	300
ACTUALIZACIÓN CONSTANTE (1-7)		10	20	30	40	50	60	70		
RESPONSABILIDAD (1-8)		10	20	30	40	50	60	100	130	
MANDO (0-4)	0	10	20	30	40					
REPERCUSIÓN INTERNA (1-7)		10	20	30	40	60	70	100		
REPERCUSIÓN EXTERNA (0-4)	0	10	20	30	40					
ESFUERZO FÍSICO (1-4)		10	15	25	35					
PELIGROSIDAD (0-4)	0	10	15	25	35					
PENOSIDAD (0-4)	0	10	15	25	35					
JORNADA/ DISPONIBILIDAD (0-4)	0	10	20	30	40					
subfactor: TURNICIDAD (SI/NO)	0	20								
Subfactor: NOCTURNIDAD (SI/NO)	0	20								
Subfactor: FESTIVIDAD (SI/NO)	0	20								
INCOMPATIBILIDAD (0-6)	0	5	10	15	20	25	30			
	SIN COMPATIBILIDAD O CONCEDIDA	AAPP	C2	C1	B	A2	A1			
				PARCIAL GRUPO A2	PARCIAL GRUPO A1					

Aclaración respecto al factor jornada:

Hemos de tener en cuenta que la valoración del factor jornada tiene dos dimensiones, por un lado, la del propio factor JORNADA/DISPONIBILIDAD que en este caso tiene un rango de niveles del 0 al 4 como vemos a continuación.

	0	1	2	3	4
JORNADA/ DISPONIBILIDAD (1-4)	0	10	20	30	40

Y por otro lado los SUBFACTORES del mismo, haciendo referencia a las peculiaridades que pudiera tener la jornada, como son trabajar en horario de mañana/tarde o mañana/tarde/noche (turnicidad), trabajar en horario de noche (nocturnidad) y si se trabaja habitualmente en festivos (festividad):

	No	Si
subfactor: TURNICIDAD (SI/NO)	0	20
Subfactor: NOCTURNIDAD (SI/NO)	0	20
Subfactor: FESTIVIDAD (SI/NO)	0	20

En la ficha de cada puesto indicaremos si se cumplen con algunos de los subfactores. En caso afirmativo, aparecerá marcado en la valoración un check junto al subfactor correspondiente; y el resultado total de la valoración del factor jornada se verá incrementada en función al valor que tenga asignado el subfactor que se ha marcado. Además, el valor 0 será para aquellos puestos que tengan jornada parcial.

En el caso del Ayuntamiento de Lalín cada subfactor vale 20 puntos.

2. MANUAL DE GESTIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Se realiza el presente manual a fin de que se pueda proceder al mantenimiento de la RPT en los diferentes escenarios posibles.

Habiendo detectado la necesidad de creación y/o modificación de un puesto existente, debemos discernir en qué aspectos nos afecta en la RPT actual. Mencionando a continuación las modificaciones más comunes:

- La inclusión de plazas nuevas en un puesto ya existente, si bien no nos afectará al contenido del puesto, nos supondrá la modificación del organigrama y la revisión del factor mando del superior asignado, así como la modificación de la dotación en la ficha correspondiente.
- En caso de que se quiera modificar un puesto existente, ya sea en cuanto a denominación, contenido o características. Deberemos revisar y modificar todos los apartados donde se refleja el mismo.
 - Modificación del organigrama y descripción de la unidad correspondiente.
 - Modificación del contenido de la ficha afectada.
 - Revisión de la valoración con el fin de ajustarla a las nuevas características.
 - Revisión y modificación de los puestos a los que le pueda afectar el cambio principal (por ejemplo, si nos llevamos una plaza de técnico a otra unidad, será necesario revisar la valoración en cuanto a mando tanto de la actual jefatura, como del puesto desde el que se va a ejercer la nueva jefatura).
- En caso de que se quiera crear un puesto nuevo, deberemos diseñar el puesto y la ficha al completo. Si bien posteriormente explicaremos como realizar la propia descripción, hemos de tener en cuenta otros factores como:
 - Situación en el organigrama.

- Características y contenido del puesto (formación, especialización, etc.)
- Funciones y responsabilidades (siguiendo proceso posteriormente descrito para proceder a su inclusión)
- Valoración del puesto (siguiendo proceso posteriormente descrito)
- Y modificación de otros puestos a los que les es de afectación esta nueva creación.

Diseñar un puesto de trabajo es, en una primera aproximación, concebirlo y construirlo de manera intencionada; o mejor: «el proceso por el cual se organiza el trabajo en una serie de tareas que deben realizar en un puesto de trabajo concreto y específico» (Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, 1996, pág. 106).

Consta de dos etapas: el análisis y la descripción. Sin embargo, en la práctica, ambas fases se desarrollan simultáneas, o casi.

- **El análisis de puestos de trabajo**, es el proceso a través del cual descomponemos un puesto de trabajo en unidades menores e identificables. Estas unidades menores suelen ser las tareas. El análisis incluye la identificación de requerimientos del trabajo y de otras características del entorno del puesto de trabajo. Teniendo por objeto obtener todas las informaciones relevantes sobre los puestos de trabajo de la organización.

Es un **proceso mental** de disección, de bisturí, de microscopio. En fin, esta fase consiste en «la búsqueda, recogida, selección y síntesis de la información relevante que permita comprender un puesto de trabajo.

- La **descripción** de puestos de trabajo es donde presentamos la descripción detallada de los cometidos y de los requisitos exigidos para desarrollarlos «es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, del resultado del análisis de puestos de trabajo».

Es decir, es la **relación de las tareas o funciones** de un puesto y de los **requisitos personales** necesarios para llevarlas a cabo. Interesa mucho destacar que la descripción de puestos **no es evaluación del desempeño**. Ya hay que distinguir al trabajador de su cargo. Es decir, como su propio nombre indica, el ADPT recopila cuáles son los cometidos, responsabilidades y exigencias de **los puestos**, pero no cómo los desempeñan quienes los ocupan.

Sobre el desglose de funciones o tareas:

- LA RPT NO ES UNA DESCRIPCIÓN EXHAUSTIVA DE FUNCIONES, NI PERTENCE A SU CONTENIDO MÍNIMO, SI BIEN ES MUY RECOMENDABLE SU INCLUSIÓN A FIN DE LA MOTIVACIÓN Y UTILIDAD DEL DOCUMENTO. Las funciones o tareas deben venir referidas a una relación de las principales dejando siempre abierta la lista a otras funciones de corte análogo y de su misma categoría, que le sean encomendadas (numerus a pertus).

Asimismo, el TS ha analizado el contenido de la RPT en su Sentencia de 30 de septiembre de 1996, señalando que:

“...se impone a las relaciones de puestos de trabajo un contenido mínimo y obligatorio, de necesaria observancia, dentro del cual se halla la determinación de sus características esenciales, características que permitan identificar y distinguir las tareas asignadas a cada uno de ellos dentro del organigrama administrativo...”.

Ello quiere decir que las descripciones de los puestos de trabajo no pueden contener todas y cada una de las tareas que el puesto de trabajo demande, sino que en éstas se efectúa una descripción mínima lo más detalladamente posible de las funciones a prestar.

Las Sentencias del TS de 10 de febrero de 2010 y de 8 de junio de 2011 han aclarado, respecto de la RPT, lo siguiente:

“...no es el instrumento formal para la descripción de las funciones de los puestos de trabajo y la fuente de conocimiento de esas funciones ha de buscarse en otros elementos normativos o administrativos, y que, en consecuencia, la omisión de esa descripción en la RPT no es, por sí sola, causa de invalidez general de este instrumento técnico, pues la

invalidez sólo resultará procedente respecto de concretos puestos de trabajo cuando se hayan establecido para ellos distintos complementos retributivos y sistemas de provisión, en relación con otros puestos, y no sea posible constatar a través de esos elementos descriptivos las diferencias funcionales que podrían justificar el distinto trato establecido para las retribuciones o la provisión (pero esto lo que permitirá será impugnar, no genéricamente la RPT, sino las especiales disposiciones no debidamente justificadas que en ella se incluyan sobre concretos puestos de trabajo)...”.

Es, en definitiva, imposible efectuar una pormenorización exhaustiva de todas y cada una de las tareas que pueden corresponder a un puesto de trabajo, y lo importante en sí es el ámbito competencial de la dependencia a la que está adscrito el puesto y no la enumeración de las mismas en cada una de las fichas descriptivas. Lo importante y lo que prevalece es que se encuentren dentro de su categoría profesional y su ámbito competencial.

El siguiente guión le ayudará a distinguir tareas y funciones:

FUNCIÓN O MISIÓN.

- Es la responsabilidad del puesto.
- Un conjunto de tareas que el ocupante de un puesto realiza de manera sistemática y reiterada.
- Objetivo, meta o fin de un puesto de trabajo.
- Conjunto de tareas y cometidos que se han de ejecutar en un puesto.

TAREA. Cuatro notas características:

- Trabajo que debe hacerse en tiempo limitado. Acaece en un tiempo determinado. Cada tarea tiene un comienzo y un final.
- Una parte de una función del puesto. Un componente, elemento o pieza de una función.
- Una unidad de acción realizada por un individuo para lograr un objetivo concreto. Operación que requiere para su ejecución esfuerzos físicos y/o mentales, encaminados a la consecución de un fin específico en el trabajo.

- Acto o secuencia de actos agrupados en el tiempo que buscan un resultado final específico, para el alcance de un objetivo» (Fernández-Ríos, 83).

Sus acciones se relacionan entre sí tanto por el objetivo como por su ocurrencia en el tiempo. Permiten establecer y evaluar la distribución del tiempo de cada una de las acciones y del conjunto de ellas.

A fin de analizar cada uno de los puestos, de forma previa a su descripción, nos hemos de preguntar en cuanto a cada uno de ellos:

- *¿Qué hace el trabajador?* Esta es la pregunta más importante. Es el núcleo del proceso. Para responderla, hay que reunir y exponer *todas y cada una de las tareas, operaciones o acciones* que se realizan en el puesto de trabajo que se analiza. Incluso cronometrando aquellas que puedan serlo.
- *¿Cómo lo hace?* La respuesta a esta pregunta debe especificar todo lo relativo a *procedimientos, modalidades operativas, instrucciones, etc.*,
- *¿Con qué lo hace?* La respuesta debe incluir todo lo relativo a *utillaje, instrumentos, máquinas, herramientas y equipos* que se utilizan, así como los *materiales*
- *¿Para qué lo hace?* Aunque a veces no es fácil responder a esta pregunta, debemos hacerlo. Se relaciona con preguntas tales como: ¿por qué se realiza esta tarea?, ¿qué finalidad concreta tiene?, ¿por qué se practica así?, ¿qué conexión existe entre el resultado de esta tarea y las demás?
- *¿Cuándo lo hace?* Esta pregunta se refiere a la frecuencia con que se realiza la tarea: diaria, semanal, mensual, trimestral, anual, ocasional, etc.
- *¿Cuánto tiempo lo hace?* Esta pregunta inquires por el *porcentaje* del total que el trabajador dedica a esa tarea.

De forma gráfica, el puesto de trabajo puede entenderse como una hoja de árbol, que tiene dos caras:

- En una de las caras se sitúa el trabajo: lo que hay que hacer y cómo, las tareas más relevantes del puesto y sus criterios de ejecución.

- En su reverso se sitúa el perfil exigible al profesional que va a ocupar y desempeñar el puesto: aptitudes, conocimientos, destrezas técnicas y de relación, rasgos de personalidad.

Respecto a los requerimientos del puesto ya hemos hablado en apartados anteriores y seguiremos hablando posteriormente. Pero hacemos un inciso a fin de hablar del perfil exigible al profesional que va a ocupar y desempeñar el puesto.

Uno de los métodos utilizados por Christal y Weissmuller, 1988.; es el inventario de tareas que tiene muchas utilidades, pensado como un proceso de 4 pasos:

1. **Identificación de las tareas.** Comienza con un o una analista identificando las tareas que se realizan en cada puesto de trabajo, para lo cual utiliza diferentes fuentes de información (observación, entrevistas individuales o en grupo a ocupantes y personal supervisor...).
- A menudo es difícil establecer el nivel de especificidad de las tareas. En términos generales hay que evitar que el enunciado sea demasiado general.
2. **Preparación de un cuestionario** que incluya escalas de frecuencia, duración, dificultad, importancia de las tareas, a las que deben responder quienes ocupan el puesto, junto con datos identificativos del puesto que permitan saber el % de ocupantes que han respondido.
3. Obtención de una **muestra representativa** de las tareas más importantes por puestos. En caso de que no haya muestra representativa de ocupantes de alguno de los puestos debe hacerse un sobreesfuerzo para conseguirla.
4. **Análisis e interpretación de los datos.** A partir del análisis de las tareas se puede saber qué tareas son las que más se realizan, cuáles son las más difíciles...

Este método tiene la ventaja de que es mucho más eficiente en tiempo y coste. Los inventarios de tareas también se utilizan para juzgar si dos puestos de trabajo se parecen tanto que se podrían agrupar en uno.

Entre las limitaciones del método tenemos que 1) algunas tareas, las menos estandarizadas y más creativas, pueden ser difíciles de describir en términos específicos y observables, 2) no se identifican las KSAOs (knowledge, skills, ability and other

characteristics) necesarias para desempeñar cada tarea y 3) a veces las escalas de evaluación de las tareas pueden no son entendidas como se pretendía.

Resumiendo, en cada organización se debe realizar el análisis del trabajo que más convenga a sus objetivos, teniendo en cuenta los medios disponibles.

Por tanto, obtener el resultado final, se deberá de hacer previamente tres operaciones de naturaleza diferenciada:

A. Descripción

Determinación detallada, estructurada y sistemática de las características de cada puesto de trabajo. Para la realización de esta operación los técnicos de esta consultora requerirán a la entidad la siguiente información:

- Ubicación orgánica de cada puesto
- Importancia
- Volumen de trabajo
- Necesidad de refundición, supresión o multiplicación
- Condiciones de su desempeño
- Requisitos para su desempeño
- Grado de responsabilidad

B. Valoración

Se evaluará cada puesto por las características propias del mismo. Esta valoración, de cada puesto de trabajo, se puede realizar por diversos métodos, a concretar con cada entidad, en función de sus necesidades específicas. Tal valoración se puede realizar por dos métodos diferentes, estos son, de forma muy resumida, siendo los mismos ampliados y detallados en la primera reunión tenida al inicio de la RPT:

- Métodos **Cuantitativos**: Atribuye un valor a cada puesto, valorando separadamente cada valor o componente de cada puesto, y traduciendo el resultado en una cifra.
- Métodos **No Cuantitativos o Globales**: No valoran, sino que comparan unos puestos de trabajo con otros, y la respuesta que ofrecen estos métodos, no es el

valor de cada puesto en sí, sino en relación con los demás puestos de la entidad.

Por tanto, se limitan a establecer una relación jerarquizada de puestos.

Y es que, aunque ambos métodos son válidos, el método Cuantitativo es más recomendable para la realización RPT y los comúnmente utilizados en su elaboración.

C. Resultado: Análisis del Conjunto

Consistente en estructurar y ordenar los puestos, en función de los resultados de las operaciones anteriores. Determinando las funciones que se atribuyen a cada puesto de trabajo.

Este análisis de conjunto da como resultado la elaboración de la propuesta de RPT que se entrega a la entidad, para que la analicen y en su caso sometan a aprobación. Tal resultado se plasma en un trabajo comprensivo de la siguiente **documentación final**, que será plasmada, cada una, en su correspondiente ficha que lo describa.

- **Ficha del puesto de trabajo:** Esta ficha contendrá la siguiente información:

1. Datos identificadores
2. Código
3. Puesto
4. Relación laboral
5. Dotación
6. Grupo profesional
7. Requisitos específicos
8. Categoría profesional
9. Especialización Del Puesto
10. Formación
11. Requerimientos
12. Otros Requisitos
13. Méritos
14. Forma de Provisión

- Descripción del puesto:

1. Requisitos para el desempeño
2. Grupo profesional
3. Categoría profesional
4. Especialización del puesto
5. Datos Generales
6. Centro de trabajo
7. Servicio – unidad
8. Adscripción última
9. Jornada
11. Superior
12. Responsabilidades
13. Tareas

- Valoración del puesto:

1. Nivel de destino
2. Factores de valoración cuantificados por puesto
3. Clasificación económica de cada elemento retributivo del puesto

Cualquier tipo de dato que resultare pertinente de conformidad con el requerimiento que se efectúe por parte de la Dirección de Trabajo.