

CONTENIDO

	<u>Página</u>
PREFACIO	v
CAPITULO 1 - <u>ALGUNAS CONSIDERACIONES GENERALES</u>	1
Definición de la evaluación de tareas	1
¿Para qué sirve la evaluación de tareas?	2
Principios de la evaluación de tareas	7
Evolución histórica de la evaluación de tareas ...	10
CAPITULO 2 - <u>ANALISIS DEL PUESTO Y DESCRIPCION</u> <u>DE TAREAS: PRIMERA ETAPA DE LA EVALUACION</u> <u>DE TAREAS</u>	15
Análisis del puesto	17
Identificación de tareas	18
Compilación de información sobre los puestos ...	20
Métodos de compilación de datos	21
Descripción del puesto	26
CAPITULO 3 - <u>METODOS GLOBALES</u>	33
El método de graduación	33
Etapas	34
Ventajas e inconvenientes	37
El método de clasificación	38
Etapas	39
Ventajas e inconvenientes	43
CAPITULO 4 - <u>METODOS ANALITICOS</u>	45
Graduación por puntos	45
Etapas	46
Ventajas e inconvenientes	58

El método de comparación de factores	59
Etapas	60
Ventajas e inconvenientes	66
CAPITULO 5 - <u>ALGUNOS METODOS NUEVOS E INVESTIGACIONES</u>	
<u>RECIENTES EN MATERIA DE EVALUACION</u>	
<u>DE TAREAS</u>	69
Método basados en un criterio único	71
Método del tiempo de autonomía	71
Métodos de las "bandas decisorias"	73
Métodos híbridos	74
Método del diagrama de perfiles de Hay-MSL	75
Método de los perfiles de Urwick-Orr	77
Método de consenso directo	78
Evaluación de tareas en términos	
de comunicación	80
Método de evaluación de los factores	81
Mejoramiento de la aplicación de los métodos	
tradicionales	84
CAPITULO 6 - <u>PROBLEMAS PRACTICOS QUE PLANTEA</u>	
<u>LA APLICACION DE UN PLAN DE EVALUACION</u>	
<u>DE TAREAS</u>	89
Mecanismo de aplicación	89
Comités	90
Participación de los trabajadores	92
Formación	93
Información del personal	93
Conversión de la jerarquía de puestos en escalas	
de salarios	94
Establecimiento de grados de remuneración	97
Escalas de salarios y superposición de	
las tasas	100
Determinación del nivel de remuneración y	
aplicación de la nueva escala	101

Aplicación continuada de un plan de evaluación de tareas	103
Mantenimiento cotidiano	104
Evaluación periódica	104
CAPITULO 7 - <u>¿COMO ELEGIR UN METODO DE EVALUACION DE TAREAS?</u>	107
Identificación de los problemas de remuneración .	107
Elección de un método: elementos que deben considerarse	112
Marco jurídico y social	112
Estructura de organización y tecnología	113
Estilo de la gestión y política de personal ...	113
Relaciones profesionales	114
Costo de la evaluación de tareas y tiempo necesario	116
Evaluación de personal	118
Preparación de un plan	120
CAPITULO 8 - <u>TENDENCIAS INTERNACIONALES EN MATERIA DE EVALUACION DE TAREAS</u>	125
Países industrializados con economía de mercado .	125
Países de economía planificada	137
Países en vías de desarrollo	146
CAPITULO 9 - <u>IGUALDAD DE REMUNERACION Y EVALUACION DE TAREAS</u>	151
Dificultades para aplicar la igualdad de remuneración: segregación entre los empleos masculinos y femeninos	151
La evaluación de tareas y las normas internacionales del trabajo sobre la igualdad de remuneración	153
Límites de los planes de evaluación de tareas tradicionales	154
Selección de puestos claves	154
Criterios de ponderación de los factores	155
Estructura de los planes de evaluación de tareas	155

Algunas experiencias de evaluación de tareas con miras a eliminar la discriminación salarial	156
Problemas y perspectivas	163
CAPITULO 10 - <u>ACTITUDES DE LOS EMPLEADORES, LOS TRABAJADORES Y LOS SINDICATOS FRENTE A LA EVALUACION DE TAREAS</u>	167
Actitud de los empleadores	167
Actitudes de las organizaciones de los trabajadores y sus representantes	169
¿Hacia un consenso?	177
CAPITULO 11 - <u>OBSERVACIONES FINALES</u>	183
Ventajas de la evaluación de tareas	183
Inconvenientes	184
ANEXO 1: Ejemplos de planes de evaluación de tareas ..	187
Estudios de casos	187
Programas híbridos de evaluación de tareas	212
ANEXO 2: Directrices de la FIET (Federación Internacional de Empleados Técnicos y Profesionales) sobre la evaluación de los empleos	222
ANEXO 3: Extracto de las pautas sobre la selección, elaboración y administración de sistemas de remuneración apropiados, adoptadas en 1983 por la Reunión de Expertos de la OIT sobre sistemas de remuneración	227
APENDICE 1: Aplicación de la computadora en la evaluación de tareas	235

Lista de los cuadros

1. Diferentes métodos de progresión por puntos del criterio "calificación"	52
2. Plan de factores: Esquema AIMM (tareas manuales)	53
3. Plan de factores: esquema AIMM (tareas no manuales)	54

4. Ejemplo de presentación en forma de matriz del criterio "margen de iniciativa"	56
5. Graduación de puestos según el método de comparación de factores por factores	62
6. Asignación de valores en metálico a los distintos factores y graduación de los puestos según el método de comparación de factores	63
7. Comparación entre graduaciones por factores y por valores en metálico según el método de comparación de factores	65
8. Enfoques de la evaluación de puestos y criterios de evaluación que se utilizan en el método Jardillier/Lupé	83
9. Graduación AIMM	99
10. Características básicas de los diversos métodos ..	121
11. Utilización de la evaluación de tareas en la función pública de los Estados y condados de los Estados Unidos	128
12. Importancia relativa de los diferentes métodos de evaluación de tareas en el Reino Unido	131
13. Hungría: Escalas de salarios por hora, de acuerdo con las condiciones de trabajo y las calificaciones	140
14. Checoslovaquia: Estructura del método de graduación por puntos de la evaluación de tareas .	142

Lista de diagramas

1. Dispersión de los salario	97
2. Tasa de salario explicada y escala de salarios prevista	99
3. Estructura de las clases	101