

REFLEXIONES CARA A LA VALORACION

El hombre, sujeto necesitado de una formación integral desde su misma aparición a la vida, atraviesa una serie de etapas desde su infancia, pasando por la pubertad y juventud hasta su inserción en el mundo del trabajo, meta que todos nos fijamos para aplicar allí nuestra formación y conocimientos en orden a llevar a cabo esa misión de mejora y perfeccionamiento de la sociedad que Dios nos tiene encomendados. Afortunadamente no acaba en ese primer ciclo de la existencia humana, hasta la juventud, esa necesidad de formación y promoción tanto individual como colectiva si verdaderamente nos planteamos una permanente evolución progresiva de nuestra aportación a esa gran tarea de perfeccionamiento humano y técnico de nuestro pueblo.

Esta formación, deber y derecho de la misma persona, se traduce en su primera etapa responsabilizada en los padres o tutores de cada uno, en tanto este niño o joven no adquiera la madurez necesaria para la asunción de dicha responsabilidad. Sin embargo, es irremediable a la vez que necesaria la delegación de esa función de la enseñanza en aquellas personas preparadas para ello y cuya misión será transmitir los conocimientos y los valores tanto sociales como morales y religiosos que la sociedad desea para sus miembros.

La enseñanza queda estructurada a través de la pequeña escuela con el maestro como protagonista único en unos casos, y en el colegio o escuela compuesta por un grupo o claustro de profesores en otros. Este último caso, cada vez más generalizado en nuestros días en los primeros niveles, es a la vez imprescindible e insustituible en niveles superiores.

La complejidad de tareas, funciones, niveles de enseñanza, responsabilidades y diversidad de respuestas personales en cada tarea fijada, se hace notoria y tanto más amplia cuanto mayor sea el complejo escolar y por tanto su cuadro de profesionales de enseñanza.

Se puede hablar por tanto de una empresa educativa en todos los órdenes, y por tanto necesitada de una diferenciación y tratamiento consiguiente de cada uno de los profesores tanto para la ubicación de cada uno en un grupo de trabajo y puesta en marcha del mismo, como para la consecución de las labores que a cada uno se le encomiende.

En nuestra concepción comunitaria del grupo y grupos de trabajo dedicados a la labor docente encontramos por ende más razones para calibrar la aportación real de cada uno dentro de los pasos marcados para la consecución de los objetivos generales, de la empresa señalados perfectamente a plano global y particular.

Claro está que esta aportación va a tener consigo aspectos totalmente ajenos a la persona concreta de que se trate, aspectos impersonales, independientes del protagonista, y que consistirán en una diferenciación derivada de la mayor o menor dificultad del puesto en función de la responsabilidad o nivel del mismo según variados valores. Entre estos encontraríamos al nivel de conocimientos o capacitación necesario, la experiencia necesaria para el acometimiento de dicha labor, la dirección en cuanto al volumen o importancia de la misma, las relaciones que intrínsecamente lleva adheridos la función de que se trate, el nivel de decisiones que deba tomar en el ejercicio de su cometido, el esfuerzo que

teóricamente se exija como necesario para dicho puesto, etc.

A esta teórica valoración del puesto examinado sin tener en cuenta a quién ha de cogerlo habría que añadir la razonable variedad de respuestas que se podría encontrar para dos profesores distintos motivados por su mayor o menor organización y orden en su trabajo, por su distinta integración en el grupo, por su voluntad dispar cara el desarrollo de las labores que constituyen su deber en la comunidad de trabajo docente, etc.

Las dificultades de valoración de este segundo aspecto, el de la respuesta personal a un teórico puesto concretizado en una serie de misiones específicas, resulta mucho más compleja en una escuela ya que el fruto de su trabajo es de difícil calibre por tratarse en una gran parte del mismo de una actuación ante escolares que realmente pudieran constituir grupos distintos, más o menos difíciles o fáciles, y que sin embargo exteriormente pudieran parecer homogéneos. Sin embargo parece obligado un esfuerzo orientado a la investigación de esa valoración. Más adelante apuntaremos las dificultades, de otro tipo. Vayamos pues a adentrarnos en esa difícil tarea de la elaboración de un Manual de Valoración, cuya necesidad viene aconsejada como medio no sólo para el estudio de las remuneraciones consecuentes a la aportación personal en el marco de la comunidad de que se trata, sino como vía de solución a otros problemas más importantes, problemas de "personal" tanto más acuciantes y variados cuanto más compleja sea la empresa, como son el de la promoción individual y oportunidades para la misma, necesidades de formación, estructuración de la misma empresa con sus variados departamentos y responsabilidad de cada uno de ellos y de sus componentes, previsión de necesidades de personal idóneo en el momento y en el futuro, etc.

Porque, no nos engañemos, un Estudio de Valoración lleva consigo una profunda estructuración de la comunidad y sus funciones. No tiene razón de ser una valoración de puestos si la empresa se encuentra en un desorden general sin la suficiente concreción de sus distintos departamentos, de sus específicos deberes, de la inter-relación de dichos departamentos, sin la ajustada definición de funciones y la jerarquización de las mismas y sus protagonistas. En resumen, se deduce que estas premisas citadas, la elaboración de un organigrama lo más estable posible pero no exenta de una evolución como consecuencia de un desarrollo y diversificación de la empresa.

### Manual de Valoración

En la comunidad y entorno en que nos hallamos existen unos condicionantes a los que hemos de sujetarnos.

Entre ellos anotaremos nuestra concepción de la política de retribuciones con un tope máximo de diferenciación derivada de nuestra visión solidaria y comunitaria del trabajo.

Elaborar un manual de valoración consiste en fijar los factores que se han de tener en cuenta para la evaluación de esa aportación de cada profesional de la educación a la tarea común y mediante la adjudicación de la relativa importancia de unos factores respecto a otros y por la consecuente subdivisión de cada factor en grados. La aplicación a cada puesto concreto del Manual elaborado se lleva a cabo mediante el establecimiento de puntos a cada grado de cada factor obteniéndose una suma de puntos que determine, según intervalos, el índice del puesto.

Igualmente, la respuesta personal al cometido de un puesto se establece de parecida forma.

Pero conviene conocer al Manual de Valoración de ULARCO para una primera visión que sirva de juicio y guía para una elaboración de un manual para el tipo de labores que nos ocupa y que quizá difiera en algunos aspectos por tratarse de una actividad bastante diferente de la industrial.

En dicho Manual, por supuesto, no se contemplan ni estudian variables de situaciones especiales del trabajo o de la persona como pudieran ser los pluses de horas extraordinarias, dominicales, nocturnidad, relevo, contratos especiales, compensaciones de transporte y comedor, etc., que vendrán dados por lo estipulado en el Reglamento de Régimen Interior o de las normativas existentes. Otros condicionantes que pudieren influir en las remuneraciones serán el valor en pesetas del índice 1 como base del total de índices, el número de horas trabajadas, etc. En el campo de la enseñanza, habrá que añadir el estudio de la comparación entre horas de clase de distintas materias generales como puedan ser las totalmente prácticas, las teóricas, las de dibujo, así como las de gestión, investigación y otras labores que pudieren aparecer.

#### Manual de Valoración de ULARCO

Comenzamos por definir el Índice Laboral. Es el resultado de la aportación personal de cada socio en el desempeño de las tareas y funciones que le han sido encomendadas dentro de la organización empresarial de que forma parte.

Sus diversos componentes son:

- (I. est.). Índice estructural.- Relacionado con las exigencias de los distintos puestos evaluados conforme a los factores y grados contenidos en el Manual de Valoración.
- (i. sub.). Índice subestructural.- Relacionado con la posible insuficiencia de conocimientos y experiencia de la persona ocupante de determinados puestos de trabajo.
- (I. func.). Índice funcional.- Relacionado con la respuesta personal a las exigencias del puesto de trabajo ocupado.
- (Plus incid. neg.). Plus de incidencias negativas.- Relacionado con las condiciones de trabajo que no se tienen en cuenta a la hora de la valoración estructural.

El Índice Laboral resultante es:

$I. Lab. evaluable = I. est. - I. sub. + I. func. + Plus inc. neg.$

Un tanto superficialmente, indicaremos el sentido y factores que se tienen en cuenta en cada uno de ellos, a la vez que añadiremos algo acerca de nuestra peculiar situación que pudiere modificar mediante la variación, exclusión o añadido de otros aspectos. Todo ello como primer examen al conocimiento de dichos índices.

Indice estructural.- Señala la evaluación del puesto en sí.

Sus factores son:

- Conocimientos teóricos
- Idiomas
- Experiencia
- Responsabilidad por decisión
- "          por dirección
- "          por relaciones con otros
- Esfuerzos

Parece en primera instancia bastante acomodable a nuestras necesidades aunque sobre en alguna forma el factor "esfuerzos" por ser de idéntica evaluación para todos los puestos. Así mismo el factor "conocimientos" contempla niveles del mismo muy simplemente sin tener en cuenta facultades de tipo pedagógico para distintas edades de escolares que se pudieren adquirir por carreras o cursillos y necesarios para la labor a desempeñar. Cada factor de los restantes pudiere dar también otras conclusiones mediante un examen más profundo.

Cada factor goza de una importancia relativa distinta que se fija en el Manual.

Indice sub-estructural.- Puede manifestarse cuando uno accede a un puesto sin la suficiente preparación para un desarrollo del puesto con una actividad equiparable a 115. También surge su aplicabilidad si un puesto se emplea en sus funciones.

Su carácter es totalmente transitorio y variable y consiste en una disminución, si procede, del índice estructural.

Indice funcional.- Los factores que determinan su evaluación son:

- Cantidad
- Calidad
- Organización
- Iniciativa y responsabilidad
- Conducción y relaciones
- Calificación general (Apreciación global de la respuesta)

Los factores citados son los tenidos en cuenta para tareas, como las nuestras, no mensurables y por tanto no referenciables.

Otras tareas, más simples, tienen factores que difieren en algunos aspectos.

Las dificultades en el campo de la enseñanza son mayores a las ya existentes en el campo industrial. Entre estas últimas se anotan la tendencia central (calificación en el centro de la escala), el efecto de halo (tendencia a calificar al interesado en todos los factores en un mismo grado), tendencia a la benevolencia o rigor extremado, tendencia a comparar respecto al grupo y no respecto a la generalidad, etc.

En el campo docente, la mayor independencia o lejanía del profesor respecto a su jefe inmediato en el desarrollo de su tarea acarrea mayor dificultad para su calificación. Igualmente, los resultados de su quehacer o funcionar son a veces imposibles de evaluar ya que pueden existir circunstancias extrañas al propio interesado (procedencia de los escolares, nivel de los mismos al comienzo del curso, existencia de elementos sobresalientes entre el alumnado que dificulten o ayuden al desarrollo de la clase o trabajo diario, etc.) que dificultan la evaluación de resultados cuando menos, aún cuando otros aspectos de integración en el equipo de profesores, dedicación, iniciativa y otros pudieren ser calificados con cierta "facilidad" (entrecomillado y a que de por sí la calificación funcional es hartamente difícil). La importancia de la calificación funcional realizada por cada jefe es importante ya que ello exige una mayor atención y control (sin sentido peyorativo) del mismo para con sus colaboradores profesores y sus necesidades y problemas.

También su calificación se consigue mediante la adjudicación de puntos en los distintos grados a que uno pudiera ser merecedor.

Las consecuencias que se derivan de la aplicación de la evaluación funcional son especialmente importantes. Así, por ejemplo, una calificación total y continuamente positiva o negativa en grado alto exigirá una promoción o derecho al mismo en el primer caso, y un descenso en el segundo a niveles estructurales más bajos, tras el examen procedente de las causas que lo motiven.

#### Plus de Incidencias negativas.-

Se hace necesaria la compensación o complemento especial en aquellos casos en que transitoriamente (y a veces lastimosamente casi con carácter continuo o crónico) los ambientes en que se desarrolla el trabajo afectan a la integridad psicofísica del hombre.

No parece que pudiere tener cabida en la actividad docente en una generalidad casi total.

## C O N S I D E R A C I O N E S     F I N A L E S

Expuestos someramente los índices y su significado o alcance, podríamos señalar los pasos a dar para la puesta en marcha de la valoración en la E.P.P. o en Liga de Educación y Cultura si se pretende contemplar la realidad y necesidad del Valle en sus distintos Centros de Enseñanza, en esta hora en que se habla de una coordinación a todos los niveles y facetas, tanto económicos, como laborales, pedagógicos, políticos, etc.

He aquí algunos pasos que vemos necesarios :

- 1.- Estructuración de Liga. Organigrama general de jerarquización y coordinación de centros bajo una misma dirección.
- 2.- Estructuración de cada Centro. Señalando los distintos departamentos, su relación, jerarquía, señalización de funciones generales, organigrama de funcionamiento, inventario y descripción de puestos con sus tareas lo más acertada posible, etc.
- 3.- Constitución de un Comité Técnico de Valoración, - Su misión consistiría en la elaboración de un Manual contemplando a toda una variedad de Centros y niveles así como especialidades o ramas. En este Manual se recogerían los índices que se aconsejare tener en consideración formando así los sub-manuales correspondientes. La constitución de este Comité se lograría mediante la participación en el mismo de profesionales de distintas ramas y niveles de los distintos Centros elegidos por las bases respectivas ya que todos ellos tienen la suficiente preparación para dicha labor.
- 4.- Comités de aplicación del Manual. Elegidos por la base, aquí es fundamental, su labor consistiría en la aplicación del Manual Estructural y derivados del puesto, a cada puesto en concreto, conocida su descripción de funciones. En cada Centro se elegirá un Comité existiendo un Comité Central que velase por la unificación de criterios de aplicación y sus resultados. Podría ser además el organismo técnico donde se pudiese recurrir en primera instancia ante un fallo no aceptado por el interesado.
- 5.- Puesta en marcha de la evaluación funcional. - Tarea propia de los respectivos jefes. El estudio de sus resultados por el Comité Central podría llevar a la ratificación general de los mismos o bien a la denuncia de tendencias distintas observadas en los diferentes Centros y Departamentos.

Estos pasos exigirán necesariamente una labor ardua, larga y difícil, aún cuando el aprovechamiento de lo ya existente, Manual de Ularco y de Caja Laboral Popular (este último no conozco si contiene considerables diferencias) pudiese acelerar y acortar el camino a recorrer.

Como nota final a esta pequeña presentación, citar que en algunos ámbitos se anotan corrientes contrarias a la aplicación de la valoración entre profesionales de la educación.