

Reglaments

Decret 347/2026, del 9-9-2026, pel qual s'aprova el Reglament de classificació i revisió dels llocs de treball de l'Administració general.

Exposició de motius

El 25 de març del 2026 es va publicar al *Butlletí Oficial del Principat d'Andorra* l'aprovació del Decret 98/2026, del 18-3-2026, pel qual s'aprovava el Reglament de classificació i revisió dels llocs de treball de l'Administració general, amb l'objectiu d'establir el marc regulador aplicable a la classificació i a la revisió dels llocs de treball de l'Administració general.

Després de l'aplicació del Reglament, s'han identificat determinats aspectes susceptibles de millora, així com la necessitat d'introduir-hi diverses modificacions per tal d'adequar-ne la regulació a les necessitats detectades i garantir una aplicació més adequada i coherent de les disposicions que regulen la classificació i la revisió dels llocs de treball.

Com a innovació principal, el Reglament que s'aprova articula la classificació dels llocs de treball mitjançant una estructura integrada per grups funcionals, famílies professionals, ocupacions professionals tipus, descripcions de llocs de treball i nivells de classificació, amb la finalitat d'afavorir una ordenació coherent dels recursos humans i reforçar la comparabilitat entre llocs de treball amb característiques equiparables.

Aquesta estructuració permet avançar cap a una homogeneïtat més elevada en la classificació dels llocs de treball, sense perjudici de les diferències derivades de la dimensió, l'abast, la complexitat, l'autonomia o les responsabilitats pròpies de cada lloc. Així mateix, facilita la mobilitat funcional, la planificació dels recursos humans, la definició dels itineraris de desenvolupament professional i els processos de selecció i provisió de llocs de treball.

La classificació dels llocs de treball continua fonamentant-se en una metodologia de valoració objectiva basada en factors de competència, resolució de problemes i responsabilitat, complementada amb mecanismes de comparació transversal entre llocs de treball de l'Administració general, amb l'objectiu de garantir la coherència interna del sistema, la transparència en la presa de decisions i la seguretat jurídica.

El reglament incorpora determinades ocupacions professionals tipus amb la finalitat de reforçar la coherència classificatòria en els àmbits funcionals en què s'ha identificat la conveniència d'establir referències homògenes per a les futures classificacions i revisions de llocs de treball.

Altrament, el Reglament preveu que el Departament de Funció Pública hagi d'elaborar i mantenir actualitzades descripcions de lloc de treball de referència per a aquestes ocupacions professionals tipus, amb la finalitat de garantir l'homogeneïtat dels criteris descriptius, la coherència transversal dels llocs de treball i l'aplicació uniforme de la metodologia de classificació. Aquesta metodologia s'ha de prendre en consideració en les futures classificacions, revisions i processos d'actualització del sistema de classificació dels llocs de treball. Els llocs de treball amb el mateix perfil o àmbit es poden classificar en nivells diferents si la seva dimensió, abast o complexitat així ho justifiquen, sempre vetllant per garantir l'homogeneïtat i la coherència transversal dels llocs de treball per mitjà de la comparació encreuada dels llocs de treball de l'Administració general.

Així mateix, i a diferència del règim anterior, es preveu la possibilitat que la revisió de la classificació d'un lloc de treball s'iniciï a instància de la persona interessada, sempre que s'acrediti la concurrència d'algun dels supòsits previstos en la normativa.

La proposta és el resultat d'un procés de treball i anàlisi dut a terme amb la participació dels representants del personal i dels departaments de l'Administració general, amb l'objectiu de disposar d'un sistema de classificació més coherent, transparent i adaptat a les necessitats actuals de l'organització.

En aquest sentit, i tenint en compte el treball necessari per a la descripció dels llocs de treball, tant de caràcter transversal i genèric com de caràcter específic, es preveu que aquest Reglament entri en vigor l'1 de gener del 2027.

Atès que les modificacions que es considera necessari introduir afecten diversos aspectes del Reglament vigent, es considera més adequat, per raons de claredat, coherència normativa i seguretat jurídica, aprovar un nou reglament que incorpori de manera sistemàtica les modificacions esmentades, en lloc de dur a terme una modificació parcial del text vigent.

Per aquest motiu, aquest Decret aprova un nou Reglament de classificació i revisió dels llocs de treball de l'Administració general i deroga el Reglament aprovat pel Decret 98/2026, del 18-3-2026.

D'acord amb aquestes consideracions, amb l'informe previ preceptiu de la Comissió de Personal, i a proposta del ministre de Funció Pública i Transformació Digital, el Govern, en la sessió del 9 de setembre del 2026, aprova aquest Decret amb el contingut següent:

Article únic

S'aprova el Reglament de classificació i revisió dels llocs de treball de l'Administració general.

Reglament de classificació i revisió dels llocs de treball de l'Administració general

Article 1. *Objecte*

Aquest Reglament té per objecte establir el sistema de classificació professional i regular el procediment de classificació i revisió dels llocs de treball de l'Administració general, d'acord amb criteris objectius, homogenis i transparents, basats en la descripció funcional dels llocs i en una metodologia de valoració per factors.

Article 2. *Principis rectors*

1. La classificació i la revisió dels llocs de treball es regeixen pels principis següents:

- a) Objectivitat i imparcialitat.
- b) Transparència i traçabilitat del procediment.
- c) Adequació a la realitat organitzativa.
- d) Coherència interna entre llocs de treball.

2. La classificació i la revisió dels llocs de treball s'efectuen amb independència de les persones que els ocupen.

Article 3. *Sistema de classificació professional*

1. La classificació professional dels llocs de treball de l'Administració general s'estructura en grups funcionals, famílies professionals, ocupacions professionals tipus (OPT), descripció de lloc de treball (DLT) i nivells de classificació.

2. La classificació professional té per objecte ordenar els llocs de treball d'acord amb les competències requerides, el grau de complexitat, l'autonomia, l'impacte organitzatiu, la capacitat de coordinació i les responsabilitats associades.

3. Tots els llocs de treball de l'Administració general han d'estar classificats en una determinada família professional.

Els llocs de treball de l'Administració general s'agrupen en famílies professionals per raó del caràcter homogeni de les funcions que s'han de desenvolupar, les capacitats i els coneixements comuns acreditats a través dels procediments selectius per a l'accés.

El sistema de classificació professional inclou les famílies professionals de comandaments, de tècnics, d'administratius i de manteniment i serveis tècnics.

4. Cada lloc de treball ha d'estar classificat dins d'una única ocupació professional tipus i una única família professional i amb un sol nivell de classificació. Les ocupacions professionals tipus tenen per finalitat agrupar llocs de treball amb característiques funcionals i competencials similars per facilitar l'ordenació dels recursos humans, garantir la coherència transversal dels llocs de treball i afavorir la selecció del personal, la gestió de la carrera professional, la formació i la mobilitat funcional.

Les descripcions de lloc de treball identifiquen els nivells de desenvolupament professional dins d'una ocupació professional tipus i poden tenir caràcter genèric. Poden agrupar diversos llocs de treball que comparteixin una mateixa ocupació professional tipus, nivell de classificació i perfil.

Les especialitats funcionals associades als àmbits d'activitat no constitueixen ocupacions professionals tipus diferenciades, sens perjudici dels requisits específics que puguin exigir-se per a determinats llocs de treball.

5. El Departament de Funció Pública elabora i manté actualitzat el Manual descriptiu de llocs de treball, que, de conformitat amb l'article 26.1 de la Llei 1/2019, del 17 de febrer, de la funció pública, és el document que conté el conjunt de funcions bàsiques que es desenvolupen en cadascun dels llocs de treball, així com els requisits de formació, coneixements, experiència, capacitats, habilitats i competències que es requereixen per ocupar-los.

6. D'acord amb el que estableix l'article 26.2 de la Llei referida, el Manual s'actualitza en el cas que algun lloc de treball hagi modificat substancialment les seves funcions o requisits.

Article 4. Descripció del lloc de treball o DLT

1. Cada lloc de treball disposa d'una descripció del lloc de treball (DLT).

2. La DLT descriu el lloc objectivament, no pot tenir en compte característiques personals, com el rendiment individual ni la trajectòria professional de la persona que l'ocupi, i es fonamenta en els requisits mínims per poder aspirar a la plaça corresponent al lloc de treball objecte de la DLT.

3. Les descripcions de lloc de treball genèriques agrupen diversos llocs de treball classificats en una mateixa ocupació professional tipus, nivell i perfil, que comparteixen característiques funcionals i competencials substancialment equivalents.

4. Les descripcions de lloc de treball genèriques, així com les seves revisions, es traslladen al Comitè Tècnic d'Organització i Gestió d'acord amb el procediment previst en aquest reglament.

Article 5. Contingut mínim de la DLT

1. La DLT inclou, com a mínim, la informació següent:

- a) Missió del lloc: la raó per la qual existeix el lloc de treball.
- b) Finalitat o responsabilitat directa: l'objectiu del lloc de treball.
- c) Funcions principals: funcions que cal desenvolupar en situacions normals, a l'efecte d'assolir la finalitat del lloc de treball.
- d) Relacions internes i externes: incorpora les relacions, tant internes com externes, del lloc de treball.
- e) Pressupost de despeses per gestionar.
- f) Coneixements que requereix el lloc de treball:
 - i. Formació acadèmica i especialització de la mateixa formació acadèmica.
 - ii. Coneixements complementaris a la formació acadèmica que són necessaris per fer les funcions.

- iii. Coneixements tecnològics dels programes i sistemes utilitzats per l'Administració general, interns i externs.
 - iv. Nivell d'idiomes mínim requerit per desenvolupar les funcions.
 - v. Anys d'experiència rellevant i mínima per accedir al lloc de treball.
 - g) Riscos associats al lloc de treball, establerts d'acord amb els procediments de Funció Pública.
 - h) Competències, enteses com les habilitats necessàries per acomplir les tasques i funcions del lloc de treball, definides a partir del model competencial desenvolupat per l'Administració general, segons el perfil professional al qual pertany cada lloc de treball.
 - i) Qualsevol altra informació que es consideri necessària per comprendre i definir el lloc de treball.
2. La DLT de cada lloc de treball està reflectida en una fitxa descriptiva que s'integra en el Manual descriptiu de llocs de treball.

Article 6. Metodologia de classificació

1. La classificació dels llocs de treball es fa mitjançant una metodologia analítica de punts per factors, que estableix una estructura sistemàtica d'avaluació. Cada lloc es pondera en funció de factors predefinits, cadascun amb una escala de puntuació normalitzada que garanteix la comparabilitat i la coherència interna.
2. La metodologia avalua els llocs de treball d'acord amb criteris objectius, mesurables i comparables.

Article 7. Factors de valoració

1. Els llocs de treball s'avaluen a partir dels factors següents:
 - a) Competència, que fa referència al conjunt de coneixements, capacitats i habilitats requerides per a l'exercici adequat de les funcions inherents al lloc de treball. Comprèn la competència tècnica, la competència gerencial i la interacció humana.
 - i) Competència tècnica, que es fonamenta en el coneixement tècnic necessari per al desenvolupament de les funcions assignades. Aquest coneixement inclou els nivells requerits d'amplitud, profunditat i varietat del coneixement tècnic específic, del coneixement dels processos i del funcionament de l'Administració general, així com del coneixement general necessari per a l'exercici del lloc.
 - Així mateix, s'hi inclou el tipus i l'abast de l'experiència professional rellevant, així com, si escau, l'experiència en funcions de gestió, coordinació o supervisió.
 - ii) Competència gerencial, que fa referència a la capacitat de gestió necessària per planificar, organitzar, coordinar i controlar activitats, projectes i recursos. Comprèn el domini dels procediments, de l'organització i dels processos de l'Administració general, així com la capacitat d'aplicar aquest coneixement a la planificació del treball i a la gestió eficient de recursos humans, materials i econòmics de diferent magnitud i complexitat.
 - iii) Interacció humana, que inclou les habilitats de comunicació i relació interpersonal necessàries per a l'exercici correcte del lloc de treball. Comprèn la capacitat per comunicar de manera eficaç, convèncer i motivar altres persones, fomentar un clima laboral adequat, exercir funcions de lideratge i afavorir la integració i la cooperació dins dels equips de treball.
- b) Solució de problemes, que fa referència a la capacitat d'analitzar situacions, identificar problemes i desenvolupar solucions adequades, d'acord amb el marc normatiu i organitzatiu aplicable. Inclou el marc de referència utilitzat i el grau d'exigència dels problemes que s'han de resoldre.
 - i) Marc de referència, que es correspon amb l'àmbit de pensament requerit per al desenvolupament de conceptes, criteris i procediments aplicables a la resolució de problemes, i que pot anar des de l'aplicació de normes i procediments establerts fins al desenvolupament de solucions noves en situacions no definides, complexes o amb múltiples variables.
 - ii) Exigència dels problemes, la qual es determina pel grau de dificultat de les funcions assignades i està condicionada per la claredat o l'ambigüitat de la informació disponible, la complexitat de les situacions

que cal analitzar i la necessitat d'avaluar diverses alternatives de solució. Aquest element inclou l'àmbit d'actuació del lloc de treball i el nivell d'impacte potencial de les solucions adoptades.

c) Responsabilitat, que fa referència al grau d'autonomia, abast i impacte associat a l'exercici del lloc de treball, així com a les conseqüències derivades de les decisions i actuacions adoptades. Incorpora la llibertat per actuar, la magnitud i l'impacte.

i) Llibertat per actuar, vinculada a l'autonomia en la presa de decisions i descriu el grau de discreció del lloc de treball per decidir i actuar dins del marc normatiu, procedimental i organitzatiu establert.

ii) Magnitud, que es determina per l'abast de les funcions assignades i el volum de recursos gestionats -humans, econòmics i materials-, així com pel nombre i la rellevància de les activitats o els projectes sota la seva responsabilitat.

iii) Impacte, que defineix el grau d'influència del lloc de treball en la consecució dels objectius de l'organització, així com en el funcionament dels serveis, els resultats institucionals i la imatge de l'Administració.

2. La metodologia de classificació pot ser pròpia del Govern o d'una empresa contractada a aquest efecte que disposi d'una nomenclatura pròpia per avaluar els factors referits a l'apartat anterior. L'abast d'aquesta contractació s'ha de limitar estrictament a l'assessorament tècnic, sense que en cap cas no pugui comportar la delegació, directa o indirecta, de potestats públiques.

3. La metodologia emprada ha de respectar i incorporar els factors i els elements previstos a l'article 17.3 de la Llei 1/2019, del 17 de gener, de la funció pública i s'ha de comunicar a les persones interessades en el moment d'iniciar-se el procediment de classificació o de revisió.

Article 8. Classificació en nivells

1. A cadascun dels factors referits a l'article anterior, previstos a l'annex I d'aquest Reglament, se li assigna una puntuació d'acord amb la metodologia i una escala de puntuació preestablerta. La puntuació total del lloc resulta de la suma de les puntuacions parcials de tots els factors i determina la classificació del lloc de treball en un nivell.

2. Els nivells s'estableixen d'acord amb l'escala vigent de classificació dels llocs de treball de l'Administració general, prevista a la Llei 1/2019, del 17 de gener, de la funció pública i en funció dels intervals que integren l'escala de puntuació establerta a l'annex I. Dins d'un mateix nivell poden coexistir llocs de treball amb puntuacions diferents sempre que estiguin en un mateix interval de puntuació.

3. Els llocs de treball amb el mateix perfil o àmbit es poden classificar en nivells diferents si la seva dimensió, abast o complexitat així ho justifiquen, sempre vetllant per garantir l'homogeneïtat i la coherència transversal dels llocs de treball per mitjà de la comparació encreuada dels llocs de treball de l'Administració general. Aquesta decisió ha d'estar justificada a l'expedient corresponent.

4. Els llocs de treball de l'Administració general s'integren en famílies professionals en funció dels coneixements, les responsabilitats o altres habilitats requerides. A l'efecte de definir les famílies professionals i amb l'objectiu de garantir la coherència transversal dels llocs de treball que les integren, el Departament de Funció Pública pot homogeneïtzar els criteris aplicables als llocs referits, incloent-hi, entre altres aspectes, els requisits mínims de formació i les competències digitals exigibles.

5. La persona concernida té dret a accedir a la fitxa de valoració del lloc de treball. La fitxa de valoració ha de contenir, com a mínim, la puntuació obtinguda en relació amb cada factor, l'escala de puntuació aplicada, la justificació raonada de les puntuacions atorgades, la puntuació total i la seva correspondència amb el nivell de classificació assignat.

Article 9. Procediment de classificació

1. El procediment de classificació s'estructura en les fases següents:

a) Descripció del lloc de treball per part del treballador, d'acord amb la documentació elaborada pel Departament de Funció Pública en cas de revisió de la classificació i validació per part del comandament immediatament superior. En cas que la plaça sigui de nova creació, el Departament de Funció Pública

s'entrevista amb el director o responsable del departament concernit amb l'objectiu de determinar el perfil professional més adient d'acord amb les funcions, les responsabilitats, la dependència organitzativa i els requisits necessaris per al lloc de treball, i procedir a la classificació d'acord amb les descripcions de lloc de treball genèriques definides en l'annex II i el que s'estableix en aquest Reglament.

Els llocs de treball no classificats d'acord amb les descripcions de lloc de treball genèriques han de ser objecte de classificació d'acord amb les funcions i les responsabilitats atribuïdes i adscrits a la família professional que correspongui.

b) Revisió per part del director o responsable del departament concernit.

c) Valoració tècnica per part del Departament de Funció Pública i comparació encreuada dels llocs de treball de l'Administració general, particularment, a l'efecte de garantir l'homogeneïtat i coherència transversal dels llocs de treball referits.

d) Trasl·lat al Comitè Tècnic d'Organització i Gestió (CTOG), que ha d'elaborar la seva proposta quant a l'acord respecte a la valoració dels llocs de treball i l'assignació als nivells corresponents, de conformitat amb les funcions que li atribueix l'article 11, apartat 2.a, de la Llei 1/2019, del 17 de gener, de la funció pública.

e) Resolució motivada del ministeri competent en matèria de funció pública.

2. Per tal que el CTOG, com a òrgan consultiu i de proposta, pugui complir amb la funció prevista a la lletra d de l'apartat anterior, el Departament de Funció Pública, amb una antelació mínima de cinc dies hàbils, li ha de traslladar la fitxa tècnica de valoració i l'informe de les entrevistes amb la persona concernida i amb els comandaments corresponents en les situacions d'aplicació.

3. Contra la resolució del ministeri competent en matèria de funció pública, la persona interessada pot interposar recurs de conformitat amb el que està establert a l'article 129 del Codi de l'Administració.

La persona interessada té dret a accedir a la fitxa tècnica de valoració i l'informe de les entrevistes amb la persona concernida i amb el comandament corresponent.

Article 10. *Supòsits i procediments de revisió*

1. Es pot iniciar un procediment de revisió de la classificació d'un lloc de treball quan concorri alguna de les circumstàncies següents:

a) Quan una norma amb rang de llei o una disposició reglamentària dictada en el seu desplegament comporti una modificació efectiva de les funcions o de les responsabilitats atribuïdes al lloc de treball.

b) Quan es produeixin canvis organitzatius o dels requisits per ocupar-lo respecte dels incorporats a la descripció del lloc de treball, o quan es produeixi una reestructuració administrativa que afecti les competències requerides per ocupar-lo.

2. La revisió de la classificació d'un lloc de treball s'inicia a instància del Departament de Funció Pública, d'ofici o a instància del director o responsable del departament corresponent o de la persona interessada, sempre que s'acrediti la concurrència d'algun dels supòsits previstos a l'apartat 1 d'aquest article.

En els supòsits d'iniciació a instància del director o responsable del departament corresponent, la sol·licitud ha d'anar acompanyada de l'actualització de la descripció del lloc de treball i dels elements que acreditin la concurrència d'algun dels supòsits previstos a l'apartat 1.

En els supòsits d'iniciació a instància de la persona interessada, el Departament de Funció Pública sol·licita a la direcció, un informe motivat sobre la concurrència dels supòsits invocats per valorar i, si escau, actualitzar la descripció del lloc de treball.

3. En cas que la sol·licitud sigui admesa, la revisió de la descripció del lloc de treball per part del Departament de Funció Pública ha d'incloure entrevistes amb el treballador i amb els comandaments corresponents, amb la finalitat de garantir l'homogeneïtat dels criteris descriptius i la correcta definició de les funcions i responsabilitats del lloc de treball.

En el cas que no hi hagi admissió de la sol·licitud, el Departament de Funció Pública ha d'elaborar un informe justificatiu.

4. La revisió queda sotmesa a l'aplicació de la metodologia i del procediment previstos en aquest Reglament.

5. En cap cas donen lloc a una revisió del lloc de treball, les encomanes, les instruccions i les ordres legítimes que emanin dels superiors, emmarcades en l'àmbit de les funcions del lloc de treball.

Disposició addicional. Classificació dels llocs de treball dels cossos especials

1. Les classificacions dels llocs de treball dels cossos especials de l'Administració general efectuades amb anterioritat a l'aprovació d'aquest Reglament s'han d'adaptar progressivament a la metodologia que s'hi preveu amb les especificitats resultants de la llei específica de cada cos quant a les funcions i els càrrecs relatius a cada lloc de treball.

2. En el cas dels cossos especials, la DLT s'entén continguda a les funcions i als càrrecs previstos a la llei que reguli el cos de què es tracti.

Disposició derogatòria

Queden derogades totes les normes amb el mateix rang o inferior que s'oposin al contingut d'aquest Reglament, i particularment el Decret 98/2026, del 18-3-2026, pel qual s'aprova el Reglament de classificació i revisió dels llocs de treball de l'Administració general.

Disposició final

Aquest decret entrarà en vigor l'1 de gener del 2027.

Cosa que es fa pública per a coneixement general.

Andorra la Vella, 9 de setembre del 2026

Xavier Espot Zamora
Cap de Govern

Annex. Reglament de classificació Metodologia de valoració de llocs de treball i classificació en nivells

Reglament de classificació - Metodologia analítica per factors

1. Objecte i àmbit d'aplicació

Aquest annex estableix la metodologia, els criteris de valoració, el sistema de puntuació i els llindars de classificació en nivells que s'apliquen a la valoració dels llocs de treball als efectes del Reglament de classificació i revisió dels llocs de treball de l'Administració general.

La valoració es fa mitjançant una metodologia analítica per factors, que analitza de manera objectiva la contribució de cada lloc de treball a l'organització. La valoració s'aplica al lloc de treball i no a la persona que l'ocupa.

El resultat de la valoració és la base per determinar el nivell de classificació de cada lloc dins l'estructura de l'Administració general.

2. La metodologia analítica per factors

La metodologia analítica per factors és un instrument d'estandardització que s'adapta a les necessitats de cada organització i que permet:

- Analitzar objectivament la contribució de cada lloc de treball.

- Facilitar l'anàlisi de l'organització.
- Aclarir les funcions, l'autoritat i la responsabilitat dels llocs de treball.
- Disposar d'un marc d'estandardització adaptable a les necessitats de l'organització.

Amb la finalitat de garantir l'homogeneïtat, la proporcionalitat i la coherència del sistema, l'anàlisi metodològica dels factors i la comparació transversal entre llocs de treball du a terme personal del Departament de Funció Pública amb formació específica en aquesta metodologia.

3. Principis i regles de la valoració

La valoració dels llocs de treball s'ha de dur a terme des d'una perspectiva organitzativa global i d'acord amb els principis de legalitat, igualtat de tracte, objectivitat, imparcialitat, proporcionalitat, coherència interna, seguretat jurídica, transparència i interdicció de l'arbitrarietat. La puntuació de cada factor s'ha de fonamentar en dades objectives, pertinents, verificables i directament relacionades amb el contingut i les exigències del lloc de treball, amb independència de la persona que l'ocupa. La descripció del lloc de treball constitueix la font principal d'anàlisi, però no s'ha d'interpretar de manera aïllada ni exclusivament literal, atès que l'abast real de les funcions, les responsabilitats i les condicions d'exercici només es pot determinar situant el lloc dins de l'estructura organitzativa corresponent.

A aquest efecte, cal identificar-ne la dependència jeràrquica i funcional, les competències formalment atribuïdes, les delegacions existents, els circuits de proposta, informe, validació i decisió, les funcions dels llocs superiors, subordinats i relacionats, i la distribució efectiva de responsabilitats dins de la unitat, l'àrea, el departament i el conjunt de l'organització. Aquesta contextualització s'ha de complementar amb una anàlisi comparativa de llocs de treball equivalents, similars o funcionalment relacionats, tant dins de la mateixa unitat com en altres àmbits de l'organització.

La responsabilitat es determina per l'abast objectiu de les decisions, actuacions o conseqüències pròpies del lloc de treball i no per la percepció individual de la seva importància ni pel volum ocasional d'activitat desenvolupada.

La comparació ha de permetre garantir la coherència interna de les valoracions i determinar adequadament les dimensions reals del lloc, especialment pel que fa a l'autonomia, la complexitat, l'abast de les decisions, la responsabilitat sobre els resultats, l'impacte organitzatiu i la capacitat de gestió. La denominació del lloc, el nombre de funcions enumerades, l'extensió o la qualitat formal de la descripció i la utilització de verbs com ara «gestionar», «coordinar», «supervisar», «resoldre» o «participar» no determinen, per si sols, la puntuació. Aquestes expressions s'han d'interpretar d'acord amb les competències efectivament atribuïdes al lloc, el nivell de supervisió rebut, els circuits de decisió aplicables i la responsabilitat real sobre els resultats.

L'impacte es valora d'acord amb els efectes estructurals i permanents que les decisions del lloc poden produir en l'organització, i no en funció de situacions puntuals o circumstàncies extraordinàries.

En particular, cal diferenciar si el lloc executa, analitza, proposa, coordina, supervisa, valida o adopta la decisió final, i si la responsabilitat corresponent és pròpia, compartida o exercida sota l'autoritat d'un lloc jeràrquicament superior.

3.1. Judici tècnic, comparativa interna i motivació

L'aplicació dels factors comporta un judici o apreciació tècnica motivada, exercida dins del marc reglamentari establert per aquest annex, que s'ha de concretar de manera individualitzada. Atesa la naturalesa qualitativa d'alguns factors, aquesta apreciació pot requerir la ponderació conjunta de diversos elements del lloc, que s'ha d'efectuar de manera coherent amb els criteris d'aquest annex i amb les característiques objectives i estructurals del lloc. A més de la descripció del lloc i del seu context organitzatiu, la valoració té en compte, com a elements de contrast, la comparació interna amb llocs de treball funcionalment comparables, l'equitat entre llocs equivalents, i l'estructura i la jerarquia organitzatives, així com les relacions funcionals del lloc.

La valoració dels llocs de treball constitueix una funció tècnica pròpia del Departament de Funció Pública i l'ha d'efectuar personal d'aquest Departament degudament format i habilitat. Els informes o treballs

elaborats per tercers tenen caràcter auxiliar i no substitueixen en cap cas la valoració tècnica ni les propostes formulades pels òrgans competents.

La valoració dels llocs de treball té caràcter global i integrat. La concurrència d'una funció, responsabilitat, coneixement o condició determinada no comporta, per si sola, l'atribució automàtica d'un grau o puntuació concrets. La puntuació resultant s'estableix a partir de l'anàlisi conjunta del lloc de treball, del seu context organitzatiu i de la seva posició relativa dins l'estructura de l'Administració.

La valoració no es basa exclusivament en la descripció funcional del lloc de treball, sinó també en la seva ubicació dins l'estructura organitzativa, en les relacions de dependència i coordinació, en els circuits de decisió i en l'abast efectiu de les responsabilitats assignades.

La identificació d'elements associats a un determinat grau no implica necessàriament l'assignació d'aquest grau, que s'ha de determinar atenent el conjunt de característiques concurrents i la seva intensitat real en el lloc de treball valorat.

La puntuació de cada factor s'ha de determinar també per comparació amb altres llocs de treball de característiques similars o relacionades, amb la finalitat de garantir la coherència interna del sistema classificatori.

Les definicions contingudes en aquest annex constitueixen criteris de valoració tècnica i no generen drets individuals a l'atribució d'una puntuació determinada. Aquests elements serveixen per determinar l'abast real del lloc i per garantir la coherència del conjunt de valoracions. La comparació interna es fa amb llocs de treball de contingut funcional, responsabilitat o complexitat comparables. Les diferències de puntuació entre llocs comparables han de tenir fonament en característiques objectives i estructurals del lloc de treball, degudament acreditades; l'existència de similituds parcials no comporta, per si sola, una puntuació equivalent.

La puntuació assignada a cada factor s'ha de justificar amb els elements objectius de la descripció del lloc i del seu context organitzatiu que la fonamenten. La motivació ha de permetre reconstruir el raonament seguit per assignar cada puntuació.

3.2. Assignació de la puntuació i regles de coherència

Puntuacions intermèdies

Les puntuacions intermèdies tenen caràcter excepcional i només es poden atribuir quan la realitat funcional del lloc de treball no es correspon íntegrament amb cap de les definicions consecutives previstes per al mateix factor. La seva atribució requereix una motivació específica que identifiqui els elements objectius de la descripció del lloc i del seu context organitzatiu que la justifiquen. En cap cas no es poden utilitzar per corregir resultats globals, alterar l'equilibri general de la valoració o substituir la valoració ordinària dels factors.

Les puntuacions intermèdies no constitueixen una graduació addicional dels factors ni poden utilitzar-se per aproximar un lloc de treball a una puntuació global predeterminada.

Regla general d'interpretació

Cada factor s'interpreta atenent la responsabilitat, la complexitat i els requeriments estructurals i permanents del lloc de treball, i no les càrregues conjunturals o temporals ni les circumstàncies, el rendiment o les característiques personals de qui l'ocupa. Quan una definició pugui correspondre a més d'un nivell, s'assigna la puntuació que reflecteixi de manera més precisa aquests requeriments estructurals.

4. Criteris de valoració

La metodologia de valoració dels llocs de treball s'estructura en tres factors, desenvolupats mitjançant vuit elements de valoració. Per a cada criteri s'escull la definició que millor s'adapti a la descripció del lloc de treball; a cada definició li correspon una puntuació. La puntuació de cada nivell coincideix amb el número que figura en el seu codi (per exemple, A7 = 7 punts; C5 = 5 punts). Es poden obtenir puntuacions intermèdies.

Factor	Element de valoració	Criteri de la metodologia
Competència	Competència tècnica	A. Coneixement tècnic
	Competència gerencial	B. Capacitat de gestió
	Interacció humana	C. Comunicació
Solució de problemes	Marc de referència	D. Àmbit de pensament
	Exigència dels problemes	E. Grau de dificultat
Responsabilitat	Llibertat per actuar	F. Autonomia de decisió
	Magnitud	G. Àmbit d'actuació
	Impacte	H. Impacte

En el factor Responsabilitat, la metodologia incorpora la valoració de les condicions objectives i permanents d'exercici del lloc de treball mitjançant els subelements I. Exigències físiques i J. Entorn del lloc de treball, que complementen la valoració dels elements de responsabilitat previstos en aquest annex.

4.1 Competència

A. Coneixement tècnic

Describeix els nivells requerits d'amplitud, profunditat i varietat de coneixement tècnic específic, coneixement dels processos i coneixement general, així com el tipus i l'abast de l'experiència professional rellevant i/o de gestió necessària. El nivell de qualificació, juntament amb l'experiència professional, és un indicador útil en aquest sentit.

Aspectes que recull el criteri:

- Educació requerida.
- Àrees de coneixement específiques.
- Experiència pràctica requerida.
- Amplitud i profunditat de coneixements.

La titulació acadèmica constitueix un indicador orientatiu del nivell de coneixement requerit i no en determina automàticament la puntuació. La valoració del factor atén conjuntament l'amplitud, la profunditat, l'especialització i la complexitat del coneixement exigint pel lloc, així com l'experiència professional necessària per exercir-ne les funcions. No es valoren les titulacions que posseeix la persona titular, sinó les que requereix el lloc de treball.

Punt.	Definició orientativa	Explicació orientativa
A2	Coneixement no específic: coneixement molt bàsic relacionat amb la posició, adquirit normalment a través d'ensenyaments pràctics bàsics o a través de l'acompliment del treball.	– Graduat de segona ensenyança o estudis equivalents. MAQ 2
A3	Coneixement limitat: coneixements bàsics sobre processos de treball simples i estandaritzats, que es poden adquirir mitjançant un procés d'aprenentatge i/o experiència pràctica en el lloc de treball.	– DEP (diploma d'ensenyament professional) en l'àmbit específic segons el lloc, o estudis equivalents. MAQ 3
A4	Coneixement qualificat: habilitats pràctiques o metodològiques que es poden adquirir a través de formació professional formal o de diversos anys d'experiència laboral amb formació complementària.	– Batxillerat del sistema educatiu andorrà o estudis equivalents. MAQ 4 B
A5	Coneixements tècnics avançats: coneixements avançats, que es poden adquirir a través d'experiència pràctica intensiva i sobre la base de formació metodològica especialitzada i qualificacions complementàries.	– Batxillerat professional en l'àmbit específic segons el lloc, o estudis equivalents. MAQ 4 A – DPA (diploma professional avançat) en l'àmbit específic segons el lloc, o estudis equivalents. MAQ 5
A6	Coneixement tècnic basat en metodologies: domini del context teòric o d'aspectes pràctics i metodològics d'un camp específic, sobre la base d'una àmplia experiència pràctica o d'una formació científica universitària.	– Titulació oficial d'ensenyament superior de nivell MAQ 6
A7	Coneixement d'expert: domini del context teòric i coneixement madur de matèries complexes, amb especialització en una àrea (profunditat) o integració de diverses matèries especialitzades (amplitud), sobre la base d'una àmplia experiència pràctica.	– Titulació oficial d'ensenyament superior de nivell MAQ 7
A8	Coneixement d'expert avançat: domini profund i alhora ampli de matèries d'elevada complexitat, amb integració de diverses àrees especialitzades i un coneixement transversal i avançat dels processos relacionats, sobre la base d'una experiència professional extensa i diversa.	– Titulació oficial d'ensenyament superior de nivell MAQ 7

B. Capacitat de gestió

Describeix els graus de complexitat pel que fa al coneixement específic de l'àmbit funcional i el seu entorn institucional, objectius i polítiques, processos, organització i procediments que s'han de dominar. Aquest coneixement és la base per a la planificació de la feina i les consideracions orientades als processos, així com per a la gestió de projectes i/o recursos de diferent mida i complexitat.

Aspectes que recull el criteri:

- Enteniment de la diversitat de tasques i àmbits d'actuació.
- Anàlisi d'interaccions organitzacionals i interdependents.
- Ús de polítiques i estratègies a diferents nivells.
- Freqüència i impacte dels canvis relacionats amb el desenvolupament de la feina.

Punt.	Definició orientativa	Explicació orientativa
B1	Sense capacitat de gestió: fer les tasques assignades requereix poc coneixement i comprensió dels propòsits, objectius, estructures i processos relatius a l'àrea de treball. Coneixement de l'entorn laboral immediat.	– Sense autonomia quant a planificació i direcció. – Lloc de treball purament operatiu.
B3	Gestió del seu propi treball: requereix coneixement i comprensió dels propòsits d'una unitat organitzativa petita amb una funció principal i poques interaccions organitzacionals.	– Autonomia quant a la planificació i organització del propi treball a curt termini. – Gestió de les activitats i tasques senzilles d'un grup reduït de llocs de treball.
B5	Gestió de treballs i funcions similars: requereix coneixement i comprensió dels propòsits, objectius, estructures i processos de diverses unitats organitzatives amb un objectiu a llarg termini comú, així com el coneixement de múltiples interaccions organitzacionals.	– Coordinació de processos i activitats. – Gestió i coordinació de subfuncions similars. – Gestió de tots els recursos necessaris per assolir objectius específics a llarg termini en un entorn canviant. – Gestió d'un projecte uniforme amb enfocament a llarg termini.
B7	Gestió de departaments heterogenis i diferents funcions: requereix coneixement i comprensió dels propòsits, objectius, estructures i processos de diverses unitats organitzatives (incloent-hi les grans) amb funcions i tasques diferents i fins i tot divergents, que s'han de dirigir cap a un objectiu comú en l'àmbit nacional. Els termes de referència són principalment operatius.	– Autonomia quant a planificació i direcció. – Gestió operativa complexa de funcions provinents de diverses àrees de l'organització. – Gestió de recursos (pressupost assignat) i equips heterogenis i de projectes, amb perspectives a llarg termini. – Consideració i seguiment de les implicacions legals i ètiques en la presa de decisions. – Manteniment de la confidencialitat en la gestió de la informació i dels processos interns. – Fa una funció de servei dirigida a escala nacional.
B9	Capacitat de gestió d'una estructura organitzativa autònoma de dimensió reduïda: requereix coneixement i comprensió dels propòsits, objectius, estructures i processos relatius a estructures organitzatives autònomes de dimensió reduïda, a escala regional/nacional, amb interaccions organitzacionals internes i externes i interdependències. Els termes de referència són operatius i estratègics en igual mesura.	– Planificació i coordinació estratègica d'unitats operatives petites i complexes a escala regional/nacional. – Integra objectius, en part divergents, de diferents unitats organitzatives petites. – Gestió de projectes estratègics importants a llarg termini.
B11	Capacitat de gestió d'una estructura organitzativa de gran dimensió: coneixement de l'àmbit d'actuació des d'un punt de vista internacional i complex. Cal entendre una xarxa extensa i complexa d'interdependències i interaccions a escala global. Els termes de referència són predominantment estratègics.	– Planificació estratègica / coordinació de l'àmbit d'actuació amb relacions institucionals internacionals. – Resoldre objectius conflictius estratègics a llarg termini.

C. Comunicació

Describeix l'habilitat requerida per convèncer i motivar els altres (ciutadania, persones usuàries, proveïdors, companys i superiors). Inclou aspectes de comunicació, clima laboral i lideratge, integració cultural i implementació de valors institucionals.

Aspectes que recull el criteri:

- Lideratge i desenvolupament.

- Persuasió i resolució de conflictes.
- Gestió i construcció de relacions.
- Creació d'un clima i una cultura organitzacional positius.

Punt.	Definició orientativa	Explicació orientativa
C1	Tracte social normal: comportament social cordial en la interacció amb professionals, proveïdors i persones usuàries.	– No necessita habilitats de comunicació específiques. – S'espera una interacció cordial.
C3	Argumentació racional: convenç a través de l'argumentació racional a un nivell professional relativament bàsic. La naturalesa de les interrelacions i estructures permet la comunicació racional a nivell normal.	– Intercanvi amb els altres sobre la base de fets i arguments. – Argumentació a nivell professional relativament bàsic. – Contactes interns i externs. – No gestiona persones, però proporciona guia professional a d'altres si ho requereixen.
C5	Argumentació racional moderada a nivell exigent: convenç a través de l'argumentació racional a un nivell professional exigent (companyes, persones usuàries...) i manté relacions laborals directes, a escala emocional, dins de l'organització.	– Argumenta a un nivell professional exigent i gestiona, mitjançant factors emocionals, les relacions laborals. – Assessora, convenç i es guanya l'altra part (persones usuàries, proveïdors, equips de treball). – Funció de lideratge en equips petits.
C7	Algunes relacions directes a nivell emocional: crea i manté una actitud positiva cap als altres a través de la comunicació directa. Exerceix de líder directe dels seus empleats, gestiona relacions a escala emocional i manté relacions de confiança amb companyes, superiors i agents externs.	– Motivació directa i, en alguns casos, indirecta / gestió de grups més grans de treballadors. – Relació de treball de confiança a llarg termini amb persones usuàries o proveïdors (interns i externs).
C9	Relacions directes i indirectes a nivell emocional: crea i manté una actitud positiva cap als altres a través de comunicació directa i indirecta. Influeix en la cultura i el clima de treball i crea una imatge positiva en persones clau, dins i fora de l'organització.	– Motivació indirecta d'una unitat organitzativa gran i complexa. – Construir/mantenir la confiança a llarg termini mitjançant multiplicadors. – Construir i mantenir relacions positives amb representants de persones usuàries, proveïdors, autoritats i persones clau similars.
C11	Integrar diferents cultures: integrar unitats organitzatives globals o intercontinentals amb diferents cultures nacionals o organitzatives i/o mantenir relacions amb els màxims representants de les institucions i de la societat, assumint responsabilitats de gestió excepcionals.	– La integració multicultural com a missió de lideratge superordinada. – Integració d'unitats organitzatives globals o intercontinentals amb diferents cultures nacionals per aconseguir una comprensió comuna dels valors i objectius. – Integració de diferents cultures organitzatives nacionals i internacionals per assolir valors i objectius comuns.

4.2 Solució de problemes

D. Àmbit de pensament

Describeix el model de pensament necessari per al desenvolupament de conceptes i procediments per a la resolució de problemes i activitats delegades.

Aspectes que recull el criteri:

- Adaptació dels procediments operacionals.
- Desenvolupament de nous mètodes i procediments per resoldre tasques.
- Definició d'estratègies derivades d'objectius i tasques.

Punt.	Definició orientativa	Explicació orientativa
D1	Instruccions detallades: instruccions simples i detallades per dur a terme activitats rutinàries. Pot ser necessària l'adaptació d'algunes activitats del procés <i>ad hoc</i> .	– S'han prescrit totes les tasques i processos individuals. – S'han d'entendre i implementar instruccions detallades.
D3	Procediments estandarditzats: es defineixen els objectius específics, els procediments estandarditzats i les instruccions precises per dur a terme. Pot ser necessària l'adaptació dels procediments <i>ad hoc</i> .	– Existeix una certa autonomia de pensament i flexibilitat per adaptar processos.

D5	Una sola solució coneguda i provada: els objectius funcionals, enfocaments, guies i solucions als problemes ja estan definits. Normalment existeix una sola solució coneguda als assumptes que es presenten. Pot ser necessària l'adaptació i variació de la solució <i>ad hoc</i> .	– Sempre s'especifica una metodologia coneguda per dur a terme les tasques. – S'ha de conèixer la metodologia necessària per al procés en qüestió. – Els canvis i recomanacions a la solució més adequada són ocasionals i no requereixen anàlisi complexa.
D7	Conjunt de solucions conegudes i provades: un conjunt de regles, estàndards, mètodes i prioritats ja establerts. Cal tenir criteri per triar el mètode i adaptar-lo per arribar a la solució més correcta.	– La definició de l'especificació dels objectius és relativament estreta. – Sempre hi ha diverses maneres d'assolir l'objectiu; cal analitzar i avaluar els mètodes per seleccionar el més adequat. – Desenvolupament i adaptació de procediments operatius.
D9	Objectius definits: els objectius funcionals i institucionals i les estratègies ja estan establerts. Cal desenvolupar idees sobre el disseny o redisseny de processos operatius millorats o innovadors, estructures, sistemes, productes o mètodes per implementar l'estratègia existent.	– La definició de l'especificació d'objectius és relativament àmplia. – Els objectius funcionals i institucionals i les estratègies ja han estat establerts. – La funció principal del lloc és millorar, redissenyar o innovar processos operatius, estructures, sistemes, productes o mètodes per implementar estratègies.
D11	Definició fonamental de l'àmbit d'actuació i objectius bàsics per a una unitat organitzativa: les definicions fonamentals de l'àmbit d'actuació i els objectius bàsics s'han determinat per a una unitat organitzativa. Cal derivar objectius i estratègies per assolir l'objectiu de la unitat.	– Els subobjectius i les estratègies s'aborden de forma autònoma i es concreten per a les unitats/nivells de gestió posteriors. Es requereixen contribucions per desenvolupar l'àrea de responsabilitat, que poden influir en altres línies.
D13	Definicions estratègiques de l'àmbit d'actuació: s'han especificat definicions fonamentals de l'àmbit d'actuació i objectius bàsics. Cal desenvolupar idees específiques per derivar objectius i estratègies que contribueixin decisivament als objectius institucionals i proporcionin un marc estratègic de referència a les unitats assignades.	– Transformar propòsits, visions, principis i polítiques en àmplis objectius i estratègies integradores per a una organització dedicada a diferents activitats.

E. Grau de dificultat

Describeix els nivells de complexitat a l'hora de desenvolupar i avaluar solucions específiques de treball per a problemes (des de situacions rutinàries fins a situacions completament noves). La complexitat ve determinada per la claredat de la informació per resoldre el problema i per la solució que cal aplicar.

Aspectes que recull el criteri:

- Complexitat de les tasques.
- Freqüència i velocitat dels canvis.
- Validesa de la informació i de les hipòtesis.
- Interdependències entre problemes/situacions analitzades.
- Avaluació d'oportunitats i riscos.

Punt.	Definició orientativa	Explicació orientativa
E1	Problemes recurrents / Instruccions detallades: situacions idèntiques amb problemes recurrents i instruccions definides que requereixen una simple elecció del tipus de solució especificada o apresada.	– Situacions idèntiques / problemes recurrents. – Rutines establertes per a tasques molt bàsiques. – Utilització de solucions donades.
E3	Problemes similars / Solucions conegudes: els problemes apareixen en la rutina diària i les seves solucions requereixen un reconeixement de la problemàtica, basat en coneixements i experiència.	– Problemes i situacions similars. – Canvis i comunicacions més freqüents, però encara fàcils. – Identificació, selecció i adaptació de les solucions conegudes. – Aplicació de mètodes simples i estandarditzats.
E5	Diferents problemes / Informació completa i evident: situacions difícils i diverses que requereixen una anàlisi profunda de la problemàtica sobre la base de coneixements i experiències. El desenvolupament i/o avaluació de noves solucions requereix l'aplicació de coneixement i mètodes establerts.	– Diferents situacions complexes i varietat de problemes. – Anàlisi/avaluació i/o desenvolupament de noves solucions. – Aplicació de mètodes, en part, estandarditzats.

E7	Problemes divergents / Informació incompleta i poc fiable: situacions de complexitat diversa i problemes divergents que requereixen anàlisi, interpretació i avaluació en profunditat. El desenvolupament de noves solucions requereix també capacitat d'analitzar i estimar riscos a mitjà termini, sobre la base d'informació incompleta i dubtosa.	– Situacions de complexitat diversa i problemes divergents. – Anàlisi/avaluació i/o desenvolupament de noves solucions. – Desenvolupament de supòsits i escenaris a mitjà termini. – Aplicació de mètodes complexos i poc estandarditzats.
E9	Problemes complexos i, en part, noves situacions: situacions d'alta complexitat i problemes parcialment nous que requereixen anàlisi, interpretació i avaluació en profunditat. El desenvolupament de noves solucions requereix capacitat d'analitzar i estimar riscos a mitjà i llarg termini sobre la base d'informació incompleta i dubtosa.	– Situacions d'alta complexitat i problemes parcialment nous. – Desenvolupament de supòsits i escenaris a mitjà i llarg termini. – Aplicació de mètodes molt complexos i adaptats a la problemàtica concreta.
E11	Nous problemes extremadament complexos: problemes nous que requereixen domini de la complexitat en l'anàlisi, la interpretació i l'avaluació. El desenvolupament de nous processos de solució requereix la capacitat d'exercir el judici i d'avaluar riscos a llarg termini basats en informació altament incompleta i incerta.	– Complexitat de la informació extremadament elevada. – Desenvolupament de solucions innovadores basades en supòsits i escenaris poc definits. – Planificació a molt llarg termini i futur incert, amb risc considerable. – Aplicació de mètodes altament complexos desenvolupats per primera vegada. – Elevada quantitat de canvis a què s'ha de fer front, i conseqüències extremadament difícils de determinar.

4.3 Responsabilitat

F. Autonomia de decisió

Describeix la discreció que té el lloc de treball per prendre decisions i actuar de manera autònoma. La relació entre la discreció per decidir i l'àmbit de pensament (criteri D) és a una escala lliscant: la discreció per decidir no pot ser més gran que l'àmbit de pensament. La discreció es determina típicament per la jerarquia.

Aspectes que recull el criteri:

- Capacitat d'anàlisi, avaluació i extracció de conclusions.
- Abast del poder de decisió.

Punt.	Definició orientativa	Explicació orientativa
F1	Adaptació d'instruccions detallades: les tasques es fan sobre la base d'instruccions establertes, simples i detallades. Pot ser necessària l'adaptació d'algunes activitats <i>ad hoc</i> . La supervisió se centra en el control de l'avanç del treball i l'alineament amb les instruccions.	– Activitats rutinàries amb instruccions detallades. – Algunes situacions poden requerir l'adaptació d'aquestes instruccions.
F3	Adaptació de procediments estandarditzats: les tasques es fan sobre la base d'objectius específics, procediments estandarditzats i instruccions precises ja establertes. Pot ser necessària l'adaptació <i>ad hoc</i> . La supervisió se centra en el control de la consecució d'objectius relatius a l'avanç del treball.	– Rutines de treball i instruccions estandarditzades; adaptació dels procediments en determinades situacions. – Poca independència per a l'adaptació autònoma de les instruccions i normes.
F5	Modificació de la solució operativa establerta: les tasques es fan sobre la base d'objectius funcionals, enfocaments, guies i solucions ja establerts. Existeix una solució apropiada que, en determinades ocasions, pot ser adaptada o modificada segons les circumstàncies. La supervisió se centra en el control de la consecució d'objectius relatius a l'eficiència de les solucions aplicades.	– Els objectius funcionals, enfocaments i solucions ja estan establerts. – Habitualment existeix una solució definida. – La solució o mètode per desenvolupar pot ser modificat i decidit amb un cert grau de llibertat, segons la situació.
F7	Elecció i modificació de solucions establertes: les tasques es fan sobre la base d'un conjunt de normes, estàndards, mètodes i prioritats establerts. Cal triar la millor solució o mètode i fer-hi modificacions i adaptacions segons les circumstàncies. La supervisió se centra en el control de la consecució d'objectius relatius a l'eficàcia en l'avaluació, selecció i implementació de les alternatives.	– Els objectius funcionals i institucionals i les estratègies ja estan establerts. – Selecciona i decideix entre alternatives sobre la base d'una anàlisi profunda de la situació. – Autonomia per prendre decisions adequades relatives a la selecció, modificació i aplicació del procés de solució més adequat. – Adaptació dels procediments operatius conseqüents.

F9	Decisió sobre noves solucions o mètodes segons els objectius establerts: els objectius funcionals i institucionals i les estratègies ja estan establerts. Decideix sobre el disseny o redisseny de processos operatius millorats o innovadors, estructures, sistemes, productes o mètodes d'implementació d'estratègies. La supervisió se centra en el control de la consecució d'objectius relatius a l'eficàcia en el desenvolupament conceptual i la implementació.	– Els objectius funcionals i institucionals i les estratègies ja estan establerts. – Decideix sobre millores, redissenys o innovació en processos, estructures, sistemes, productes o mètodes.
F11	Determinació d'objectius/estratègies per a una unitat organitzativa: les definicions fonamentals de l'àmbit d'actuació i els objectius bàsics s'han determinat per a la unitat organitzativa. L'aplicació d'objectius i estratègies derivades s'ha de definir i decidir per assolir l'objectiu de la unitat.	– El Govern o l'Administració general han especificat objectius bàsics i el marc estratègic. – En aquest marc, es prenen decisions sobre objectius i estratègies per a una unitat organitzativa o funció central complexa.
F13	Decideix els objectius i les estratègies: la definició de l'àmbit d'actuació, els propòsits i els objectius a llarg termini s'estableixen externament com a marc d'orientació estratègica per a un àmbit d'actuació independent a escala nacional/internacional. Cal desenvolupar idees que derivin en objectius i estratègies i incloure marcs de referència per a un nombre reduït d'unitats organitzatives.	– Determina el marc estratègic d'un àmbit d'actuació complex sobre la base d'objectius definits pel Govern o l'òrgan competent.

G. Àmbit d'actuació

Quantifica la magnitud de la massa salarial corresponent al personal subordinat directament al lloc de treball.

Aspectes que recull el criteri:

- Massa salarial del personal subordinat directament al lloc de treball.

El factor G pren valors de G4 a G7 segons la massa salarial directa gestionada:

Punt.	Denominació orientativa	Definició orientativa
G4	Sense personal	Llocs sense pressupost de personal subordinat directe.
G5	Massa salarial mitjana	Llocs amb massa salarial directa de fins a 550.000 €.
G6	Massa salarial alta	Llocs amb massa salarial directa de fins a 3.000.000 €.
G7	Massa salarial màxima	Llocs amb massa salarial directa de fins a 17.000.000 €.

H. Impacte

Defineix el grau amb què un lloc de treball influeix en la consecució d'objectius de l'àmbit organitzatiu gestionat. La puntuació final es determina mitjançant una matriu de doble entrada: la puntuació del criteri G creuada amb el tipus d'impacte que exerceix el lloc.

Aspectes que recull el criteri:

- Nivell de contribució del lloc en la consecució dels objectius de l'àrea gestionada.
- Tipus d'impacte que exerceix el lloc, creuat amb el valor del factor G.

Tipus d'impacte que pot exercir el lloc de treball:

Tipus d'impacte	Definició orientativa
Facilitador	Realització de tasques que faciliten la consecució d'objectius.
Contribució	Promoció activa dels objectius mitjançant l'intercanvi d'informació o tasques complexes.
Contribució important	Suport a la consecució d'objectius a través de l'anàlisi, la interpretació i la direcció.
Responsabilitat compartida	Efecte decisiu en els resultats, compartit amb altres llocs.
Responsabilitat principal	Efecte decisiu final sobre la consecució dels objectius.

La combinació del valor de G amb el tipus d'impacte determina la puntuació final del factor H, d'acord amb la matriu de doble entrada següent.

Matriu del factor H adaptada a l'escala G4-G7:

Grau de contribució	G4	G5	G6	G7
Facilitador	H2	H3	H3	H4
Nivell intermedi	H3	H4	H4	H5
Contribució	H4	H5	H5	H6
Nivell intermedi	H5	H6	H6	H7
Contribució important	H6	H7	H7	H8
Nivell intermedi	H7	H8	H8	H9
Responsabilitat compartida	H8	H9	H9	H10
Nivell intermedi	H9	H10	H10	H11
Responsabilitat principal	H10	H11	H11	H12

Per seleccionar el tipus d'impacte s'han de considerar, entre altres, els elements següents:

- Si el lloc executa, assessora, proposa, coordina, valida o adopta la decisió final.
- Si la seva incidència en els resultats és indirecta, parcial o final.
- Si la responsabilitat sobre els resultats és pròpia o compartida amb altres llocs.
- Si disposa de capacitat formal per comprometre o assignar recursos.

L'impacte es determina sobre les competències formalment i permanentment atribuïdes al lloc de treball, i no sobre el rendiment o la influència personal de qui l'ocupa.

Condicions d'exercici del lloc de treball

I. Exigències físiques

Recull els requisits i les exigències físiques imposades al treballador per l'assignació del treball. Inclou característiques i habilitats físiques (per exemple, requisits específics d'agilitat) i l'esforç físic implicat en el treball (escalar, aixecar, empènyer, equilibrar, agenollar-se, ajupir-se, arrossegar o arribar).

Aspectes que recull el criteri:

- Característiques i habilitats físiques: requisits específics d'agilitat i destresa.
- Esforç físic que implica la posició.
- Freqüència i intensitat de l'esforç físic.

Punt.	Definició orientativa	Explicació orientativa
10	Posició sedentària: normalment el treballador pot seure còmodament per fer la feina. Pot incloure portar objectes no gaire pesants o desplaçar-se caminant distàncies curtes. No es requereix cap condició física especial.	– Lloc de treball fix. – No es requereixen característiques físiques especials.
12	Cert esforç físic: el treball requereix cert esforç físic: realització de guàrdies, llargs períodes dret, caminar sobre superfícies rugoses o rocoses, estar ajupit de manera recurrent, fer estiraments o aixecar elements moderadament pesants. Pot requerir característiques físiques i habilitats específiques però comunes (agilitat i destresa per sobre de la mitjana).	– Es requereixen alguns esforços físics. – Es requereixen característiques físiques específiques però comunes. – Es requereix disponibilitat fora de l'horari laboral.
14	Esforç físic considerable i intens: el treball requereix un esforç físic considerable i intens: pujar freqüentment escales altes, aixecar objectes de més de 50 quilos, ajupir-se o arrossegar-se pel terra, o haver de defensar-se un mateix o els altres de possibles atacs perillosos.	– Es requereix un esforç físic considerable i intens.

J. Entorn del lloc de treball

Té en compte els riscos i molèsties de l'entorn físic del treballador o la naturalesa del treball assignat, i la normativa de seguretat requerida. Encara que l'ús de precaucions pot eliminar pràcticament un perill o malestar, aquestes situacions solen plantejar exigències addicionals en l'execució de les normes i tècniques de seguretat.

Aspectes que recull el criteri:

- Condicions de seguretat requerides en la posició, que podrien eliminar els riscos o perills.
- Protocols de seguretat necessaris.

Punt.	Definició orientativa	Explicació orientativa
J1	Riscos quotidians / entorn d'oficina: l'entorn laboral comporta riscos quotidians o molèsties que requereixen precaucions normals de seguretat, típiques d'oficines, reunions, etc. (prevenció de caigudes, normativa en cas d'incendi, senyals, etc.). La zona de treball està adequadament il·luminada, escalfada i ventilada.	– No es requereixen condicions de seguretat específiques. – El lloc està il·luminat, ventilat i a una temperatura adequada.
J3	Precaucions específiques / atenció al públic: es requereixen precaucions específiques en l'atenció al públic i protocols per a situacions imprevistes i gestió de conflictes. El treball comporta riscos moderats que requereixen precaucions especials (material d'obra, màquines, malalties contagioses o productes químics irritants). Pot exigir roba o equipament de protecció.	– Entorn que exigeix protocols per a situacions inesperades i habilitats de gestió de conflictes en l'atenció al públic. – Entorn inusual que requereix condicions i protocols de seguretat.
J5	Riscos elevats: l'entorn comporta riscos elevats: exposició a situacions potencialment perilloses o estrès ambiental inusual que requereix mesures de seguretat i precaucions addicionals (treballar a grans altures, condicions meteorològiques extremes, possibles atacs físics o situacions no controlables).	– Es requereix un conjunt de mesures de seguretat i precaucions per a entorns d'alt risc.

5. Procés de valoració

Per a cadascun dels vuit elements de valoració s'aplica el criteri que correspon i s'escull la definició que millor s'adapti a la descripció del lloc de treball. En el factor Responsabilitat s'incorpora, així mateix, la ponderació corresponent als subcriteris relatius a les condicions objectives i permanents d'exercici del lloc de treball. Els valors resultants de l'aplicació dels criteris i subcriteris determinen la puntuació total de la posició, que estableix el nivell de classificació segons la taula de l'apartat 6. Un cop obtingudes totes les valoracions, les posicions es jerarquitzen en un mapa de llocs de treball per ministeri i departament.

Escala de puntuació dels criteris i subcriteris:

La suma dels valors resultants de l'aplicació dels criteris corresponents als vuit elements de valoració i, dins del factor Responsabilitat, dels subcriteris relatius a les condicions d'exercici del lloc, dona la puntuació total del lloc de treball. Aquesta puntuació es compara amb els intervals de la taula de nivells de l'apartat 6. A tall d'exemple, una puntuació total de 43 punts se situa dins l'interval 39-43 i correspon, per tant, al nivell 8.

6. Classificació en nivells

La puntuació total obtinguda en la valoració determina el nivell de classificació del lloc de treball, d'acord amb els intervals de punts (mínim i màxim) següents:

Nivell	Punts mínims	Punts màxims
2	15	18
3	19	22
4	23	26
5	27	30
6	31	34
7	35	38
8	39	43
9	44	48

10	49	53
11	54	58
12	59	63
13	64	68
14	69	73
15	74	80
16	+81	

Les puntuacions iguals o superiors a 81 punts es classifiquen en el nivell 16. Aquest és el nivell superior de l'escala de classificació, atès que es correspon amb el nivell més alt de l'estructura retributiva de l'Administració general.

Annex II

Les famílies professionals, les ocupacions professionals tipus i els nivells associats del Cos General són els següents:

Família	Ocupació professional tipus (OPT)	Descripció de lloc de treball genèrica	Grup funcional - Nivell
Comandament	Comandament estratègic	Comandament estratègic - perfil 2	A - 13
		Comandament estratègic - perfil 1	B - 12
	Comandament	Comandament - perfil 2	B - 11
		Comandament - perfil 1	B - 10
Tècnica	Tècnic especialista	Tècnic especialista- perfil 2	B - 12
		Tècnic especialista- perfil 1	B - 11
	Tècnic	Tècnic - perfil 2	B - 10
		Tècnic - perfil 1	B - 9
Administració	Responsable tecnicoadministratiu	Responsable tecnicoadministratiu	C - 8
	Gestor tecnicoadministratiu	Gestor tecnicoadministratiu - perfil 3	C - 8
		Gestor tecnicoadministratiu - perfil 2	C - 7
		Gestor tecnicoadministratiu - perfil 1	C - 6
	Gestor administratiu	Gestor administratiu - perfil 2	C - 5
		Gestor administratiu - perfil 1	C - 4
Manteniment i serveis tècnics	Responsable del servei operatiu	Responsable servei operatiu	C - 8
	Serveis operatius especialitzats	Serveis operatius especialitzats - perfil 3	C - 8
		Serveis operatius especialitzats - perfil 2	C - 7
		Serveis operatius especialitzats - perfil 1	C - 6
	Serveis operatius	Serveis operatius - perfil 2	C - 5
		Serveis operatius - perfil 1	C - 4
		Agent de suport	C - 3
		Auxiliar de suport	C - 2