



# Informe de Model de Classificació Definicions i justificacions Institut Cartogràfic i Geològic de Catalunya (ICGC)

Setembre 2019





# Índex

Objectiu.....	3
Consideracions Generals .....	4
Esquema del Model de Classificació de l'ICGC .....	6
Justificació de l'apartat 3 de l'Informe de Direcció sobre "errors de l'avaluació presentada" .....	7



## Objectiu

L'objectiu del present informe és justificar de manera més concisa i detallada la definició de Model de Classificació presentat a l'ICGC al febrer del 2019, donant resposta també a aquells punts presentats per l'Institut a l'Informe de la Direcció de l'ICGC respecte a l'estat dels treballs de l'expedient de contractació S-687/17.



## Consideracions Generals

- El model de classificació definit per a l'ICGC pretén posar ordre a totes les categories professionals existents al Conveni Col·lectiu de l'Institut a partir de la valoració objectiva del contingut de tots els llocs de treball. Aquesta metodologia valora responsabilitats, aportació, autonomia, jerarquia, coneixements, i altres elements que conforme el perímetre del lloc de treball, però òbviament no contempla l'acompliment de les persones, l'antiguitat de la persona en el lloc, les condicions del lloc, ni qualsevol altre tema vinculat amb les persones, ja que aquestes situacions, en tot cas, haurien de ser mesurades amb altres eines d'avaluació de persones (talent, acompliment, etc.).
- La valoració del lloc de treball es vincula, com s'ha comentat, amb el contingut del lloc, mai amb l'antiguitat de la persona en el lloc, ja que això no justifica una major assumpció de responsabilitat. La major antiguitat en el lloc traduïda en una millora en l'autonomia i acompliment de la persona en el seu lloc es remunera a partir de les bandes salarials per nivell, si existeixen.
- El model de transició resumeix i agrupa les categories de l'ICGC resumint-les en 16 (al conveni són 29). La valoració de lloc és objectiva i independent a la persona, valora el lloc, de manera que permet agrupar categories que són similars des del punt de vista de contingut del lloc, fent un model més gestionable i vinculat amb el que són les responsabilitats reals i actuals assumides en el lloc de treball.
- Fer un model més gestionable i amb menys categories professionals implica agrupar categories, fet que quedin persones per sobre de la categoria identificada o per sota, pel que aplicar aquest sistema suposa gestionar individualment les situacions que es presentin. Les persones que queden per sota, la seva solució es pujar-les gradualment de categoria i, conseqüentment, i en funció de la capacitat financera de l'Institut, implica actualitzar el sou a la nova categoria. Les persones que queden per sobre, es mantindran per sobre i amb el sou que tinguin a l'actualitat, sabent que el lloc que desenvolupen correspon a una categoria situada per sota, pel que no existeix cap a altra fórmula, a no ser que siguin promocionades a llocs de responsabilitats superiors. El model posar ordre a present, però sobre tot a futur a mesura que n'hi hagin noves incorporacions, incidint directament en l'equitat interna de la institució de forma objectiva.
- En el model de classificació proposat s'han establert algunes categories professionals de l'actual conveni de l'Institut que poden tenir una definició (o llocs assignats) no coincidents amb les llocs valorats i classificats en dita categoria.
- En els llocs de treball on sigui necessària una formació universitària, a l'hora de valorar-los, no és rellevant que aquesta formació tingui una durada de 3 anys o de 4 o més anys, sinó el que realment es valora és el conjunt de coneixements necessaris en el lloc, ja siguin universitaris o bé siguin per experiència equivalent. No obstant això, el model de classificació intenta donar resposta i adaptar-se a aquesta distinció que es fa a l'actual conveni col·lectiu de l'ICGC, d'allà els 10A, 10B, 11A, 11B i 11C, que s'han fet per poder donar aquesta resposta.



- Els nivells de valoració de llocs, sobretot els nivells corresponents a tècnics i de suport (nivells 8-12), conviuen, els llocs que són contribuïdors individuals que desenvolupen tasques tècniques o administratives o operatives, amb els llocs que poden tenir una funció de gestió i coordinació de persones. Els primers són més especialistes i homogenis, i els segons tenen més gestió de tasques i persones. Això no implica que els llocs que tinguin un equip de col·laboradors al seu càrrec hagin de tenir directament més valoració o que hagin d'estar tractats de forma diferent que els contribuïdors individuals. La gestió de l'equip és una variable més quan es realitza la valoració, integrada dins de 8 elements que es tenen en compte en tots els llocs de treball (coneixement tècnic, coneixement gerencial, comunicació i influència, marc de referència, complexitat de les situacions, llibertat per actuar, magnitud i naturalesa de l'impacte).
- El model de classificació s'ha efectuat tenint en compte 3 variables: categories professionals de l'ICGC, nivells de funcionari i els nivells de la valoració. A més, s'ha de destacar que els nivells de funcionaris tenen la seva conversió en Punts Hay / Nivells Hay de forma prèviament establerta i utilitzada a la Generalitat de Catalunya.





## Justificació de l'apartat 3 de l'Informe de Direcció sobre "errors de l'avaluació presentada"

A continuació es justifica punt per punt totes les al·legacions realitzades sobre les valoracions dels llocs de treball a l'informe de Direcció.

L'estructura és: en vermell i cursiva es posa l'argument exposat per l'ICGC al seu informe i en negre la resposta.

### PUNT 1

- *Tot el personal amb 203 punts està signat al nivell C3 tot i que hi ha persones que desenvolupen tasques de Secretari de Direcció (nivell B1 del conveni), tècnics de suport a sistemes (nivell C4 del Conveni), entre d'altres.*

El model de classificació valora, com s'ha comentat anteriorment, contingut de lloc, no trajectòria de la persona, antiguitat, acompliment, etc. El contingut del lloc, té en compte els coneixements requerits i les responsabilitats assumides en el lloc (d'acord amb les fitxes de descripció de lloc), de manera que es donen casos de llocs amb categories superiors que per contingut de lloc els hi correspongui una categoria inferior.

### PUNT 2

- *Tot el personal amb 233 punts està signat al nivell C4, quant en realitat desenvolupen tasques de comptable (nivell B4 del Conveni) o tasques de coordinació de persones.*

El model de classificació valora, com s'ha comentat anteriorment, contingut de lloc, no trajectòria de la persona, antiguitat, acompliment, etc. El contingut del lloc, té en compte els coneixements requerits i les responsabilitats assumides en el lloc (d'acord amb les fitxes de descripció de lloc), de manera que es donen casos de llocs amb categories superiors que per contingut de lloc els hi correspongui una categoria inferior.

El nivell 10 a què estan adscrits òbviament contempla que pugui desenvolupar les tasques de coordinació de l'equip, és una responsabilitat més del lloc contemplada als elements de la valoració.

De totes maneres, d'acord amb el model de classificació presentat els llocs de treball valorats amb 233 punts, està assignat al nivell C5, no C4.

### PUNT 3

- *Tot el personal de 252 punts està assignat al nivell B4, tot i que hi ha persones que coordinen i supervisen equips de treball.*

El model de classificació valora, com s'ha comentat anteriorment, contingut de lloc, no trajectòria de la persona, antiguitat, acompliment, etc. El contingut del lloc, té en compte els coneixements requerits i les responsabilitats assumides en el lloc (d'acord amb les fitxes de descripció de lloc), de manera que es donen casos de llocs amb categories superiors que per contingut de lloc els hi correspongui una categoria inferior.



El nivell 10 a què estan adscrits òbviament contempla que pugui desenvolupar les tasques de coordinació i supervisió de l'equip, és una responsabilitat més del lloc contemplada als elements de la valoració.

#### PUNT 4

- *Tot el personal amb 259 punts estan assignats al nivell A2. Tot i tenir puntuacions inferiors a d'altres col·lectius són assignats a nivells més alts que aquests.*

Com es pot observar en la pàgina 7 del present informe, això està realitzat per poder donar resposta a aquelles posicions que a l'Institut consideren que tenen formació universitària superior (>4 anys), que en la valoració de llocs, com s'ha comentat, aquesta distinció no és rellevant. S'intenta conservar i respectar, en la mesura del possible, l'essència de la interpretació i definició de les categories professionals del conveni actual.

Aquestes posicions corresponen a nivell 10, posicions que poden requerir formació universitària, on s'han desglossat en 10C, 10B i 10A per poder donar resposta al tema de formació.

#### PUNT 5

- *Tot el personal amb 268, 272 i 275 punts estan assignats al nivell B5 del Conveni, encara que ni coordinen ni supervisen equips de treball i, en algun cas, executen tasques d'analista programador (nivell A2 del Conveni).*

Aquestes posicions estan vinculades al nivell 11 (les puntuacions només serveixen per poder situar el lloc de treball en el nivell de responsabilitat), on es contempla o bé una funció de tècnic especialista o bé un lloc amb funció de responsabilitat sobre altres. El nivell 11, igual que el nivell 10 i com s'ha comentat en el punt anterior, està desglossat en 2 subnivells per poder donar resposta a les formacions universitàries mitjanes i superiors, i en aquest cas, s'ha vinculat el nivell 11B a la categoria més elevada del Grup B del conveni de l'Institut, en certa manera, en benefici del treballador, "fugint" de la tan específica definició que existeix en el conveni del B5 i quedant-nos més amb la definició del Grup B, que a l'hora de crear un model de classificació és que dona realment els criteris per valorar els llocs.

#### PUNT 6

- *Pràcticament tots els Titulats Superiors de l'Institut (91 persones) han estat puntuats amb 291 punts i es proposa una assignació genèrica A4/A5/A6, sense tenir en compte el que estableix el Conveni. Aquests llocs no han estat assignats als diferents nivells de Conveni. En el Conveni de l'Institut existeixen 4 nivells de Titulat Superior amb experiència i sense comandament, que es defineixen segons nivell d'autonomia, responsabilitat i complexitat de les tasques: A2, A3, A4 i A5. A banda de no ser correcta l'assignació, es deixa sota la responsabilitat de l'Institut la tasca encomanada d'assignació de cada titulat superior a un nivell determinat del Conveni de l'Institut, cosa que era objecte del contracte licitat.*

Pràcticament tots els titulats superiors han estat valorats en un nivell 11 perquè aquest és el resultat que dona la valoració, ja que encara que cada tècnic pugui desenvolupar funcions molts diverses i diferents entre ells i estar ubicats en diferents subdireccions/àrees de l'Institut, tots tenen, en termes generals, similar tipologia en el contingut de lloc quant a coneixement





tècnic i /o gerencial, autonomia i presa de decisions, tipologia de problemes, jerarquia, naturalesa i impacte de lloc, comunicació, etc.

El resultat de la valoració de tots els llocs tècnics de l'Institut, han donat com a resultat un nivell 9 per al tècnic bàsic, nivell 10 per al tècnic mitjà, nivell 11 per al tècnic superior i nivell 12 per al tècnic molt especialitzat. Aquest resultat es produeix a les empreses de característiques similars que l'Institut, que tenen perfils molt tècnics i molta estructura jeràrquica, ja que aquesta estructura tan vertical resta autonomia als llocs de treball. Així mateix, i com s'ha comentat anteriorment, en el nivells de tècnics (10, 11 i 12) conviuen els llocs tècnics amb els llocs amb gestió de persones.

El conveni col·lectiu de l'ICGC estableix, d'acord amb les definicions que s'exposen, en Tècnic superior 2 un tècnic que a efectes de valoració correspon a un nivell 10 (tal i com s'ha reflectit), i el Tècnic superior 1 té una definició que correspon a un nivell 11 (tal i com s'ha reflectit). El nivell A4 i A5 no tenen cap definició, només un llistat de posicions, que a efectes de valoració el resultat és el mateix tenint en compte els elements de valoració que ja s'han exposat durant aquest informe en diverses ocasions. És per això, que es proposa el model de classificació A4/A5/A6 en el nivell 11A. Ara bé, en el moment de realitzar la presentació, i en reunions posteriors, es va explicar explícitament els criteris de classificar les posicions a les diferents categories, on es va exposar que els A4 s'haurien de convertir a A5 però tenint en compte les implicacions econòmiques que això implica, la gradual conversió d'A4 a A5, tenint en compte que correspon a diverses posicions, es deixa a criteri de l'Institut quant a la temporalitat que li implicarà portar-lo a terme, i que no podem nosaltres marcar el ritme. L'A6 el deixem per a les posicions que són Responsables sempre i quan responguin al criteri identificat a la pàgina 24 del model de classificació on s'explicita els criteris per considerar una posició com a responsable quant a missió, àmbit de responsabilitat, coneixements i experiència, i autonomia. Cal destacar també, que l'experiència en el lloc no modifica la valoració del lloc, sinó que és retribuït a partir de les bandes salarials de recorregut de la persona dins del seu lloc.

### **About Korn Ferry**

Korn Ferry is the preeminent global people and organizational advisory firm. We help leaders, organizations, and societies succeed by releasing the full power and potential of people. Our nearly 7,000 colleagues deliver services through our Executive Search, Hay Group and Futurestep divisions. Visit [kornferry.com](http://kornferry.com) for more information.



**© Copyright 2019, Korn Ferry**

ALL RIGHTS RESERVED. Do not modify or create derivative works from contents.  
Statement of Confidentiality: This proposal and supporting materials contain trade secrets and proprietary business information of Korn Ferry. This information may be photocopied by CLIENT NAME for use in evaluating the project, but is not to be shared with other organizations, consultants, or vendors without the express written permission of Korn Ferry.