



Fundació
Maria Aurèlia Capmany

CONCILIACIÓ I NOUS USOS DEL TEMPS

*Document elaborat per encàrrec de l'Institut Català de les Dones
Barcelona, desembre de 2006*

ÍNDEX

1.	Presentació	3
2.	Les noves realitats. Cap a un nou contracte social global	4
3.	Marc teòric. Conciliació i temps social	8
4.	Marc conceptual. Polítiques de conciliació i nous usos del temps	11
5.	Marc d'actuació. Polítiques de conciliació i nous usos del temps	14
6.	Implementació d'un pla de conciliació	28
7.	Bones pràctiques en conciliació	39
8.	Preguntes més freqüents	47
9.	Glossari	52
10.	Bibliografia	59

1. PRESENTACIÓ

L'articulació i la conciliació dels temps de vida són dos dels eixos clau en les polítiques comunitàries d'ocupació i d'igualtat d'oportunitats entre dones i homes en els últims anys, ja que a partir de la Cimera de Luxemburg de 1998 s'associa amb el manteniment del model social europeu, model que depèn en gran mesura de l'increment de la participació de les dones en el mercat de treball.

Cal tenir en compte que sovint s'assimila *conciliació* amb *compatibilització* per part de les dones de les responsabilitats familiars amb les laborals, és a dir, que la conciliació només fa referència a les dones.

La conciliació no és únicament un problema de les dones, sinó que afecta el conjunt de la societat, homes i dones. En aquest sentit cal destacar que les polítiques de conciliació no seran efectives si no van acompanyades d'altres polítiques que tinguin en compte la necessitat d'avançar cap a un canvi de rols socials i la reorganització dels espais i temps de les activitats públiques i privades.

Cal tenir en compte, també, que els àmbits del treball i la família no són dos móns separats, sinó que han de caminar units per garantir la reproducció, així com el manteniment i la transformació de la societat.

Resoldre les tensions provocades pels desequilibris entre el temps de treball, el temps de la vida quotidiana i el temps personal ha de ser un dels eixos bàsics de les polítiques socials.

Conciliar és un procés que comporta buscar l'equilibri i la coexistència dels tres temps: el de la vida professional, el de la vida familiar i el de la vida personal.

En aquest sentit, les polítiques de conciliació demanen la implicació de tots els agents institucionals, empresarials, sindicals i socials per aconseguir avançar vers una nova cultura en l'organització de la societat.

2. LES NOVES REALITATS. CAP A UN NOU CONTRACTE SOCIAL GLOBAL

Ja fa uns anys que la societat actual planteja la necessitat de fer reformes en profunditat, especialment pel que fa a l'organització del treball, a l'organització dels temps i a l'organització de la vida quotidiana de les persones.

Aquesta situació ens ha dut a considerar la necessitat de conciliar la vida laboral, la vida personal i la vida familiar com un dels grans reptes de corresponsabilitat social que es plantegen tant les empreses com les administracions públiques.

*La incorporació massiva de la dona al treball remunerat...
el baix índex de natalitat...
l'envelliment de la població...
i la diversitat creixent de la població mundial
amb un alt grau de mobilitat
davant les noves fronteres transparents...*



condicionen les empreses i les institucions a potenciar la persona de forma holística (en tots els seus vessants), com a nucli dinamitzador que li permet assolir un creixement sostenible.

Els organismes internacionals donen molta importància a aquesta realitat, especialment la Unió Europea i l'Organització Internacional del Treball. Les seves normatives i recomanacions en favor de les polítiques de conciliació són una via eficaç per recuperar l'equilibri social i avançar cap a un canvi en els conceptes i en els valors culturals que determinen les bases de l'organització del treball on conviuen dues cultures diferenciades, la cultura tradicional i la nova cultura.

CULTURA TRADICIONAL

Estructura familiar clàssica.

Rols diferenciats entre homes i dones.

Provoca desequilibris socials importants.

NOVA CULTURA

Reconeix la diversitat d'estructures familiars.

Avança cap a la corresponsabilitat en els rols entre homes i dones.

Considera que els "temps" diferents de vida han d'anar units per tal de garantir la reproducció, la qualitat de vida de les persones i la rendibilitat de les empreses.

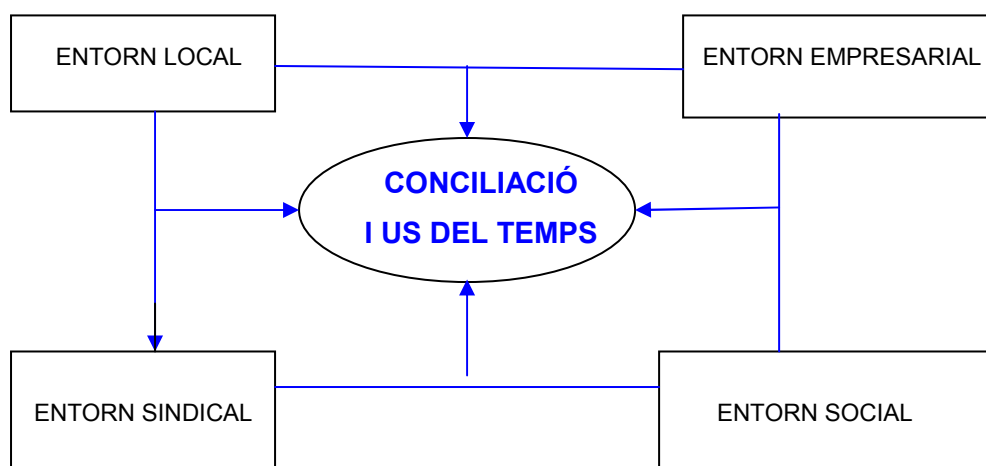
La nova cultura reclama respostes immediates a noves preguntes:

- ✚ Com aconseguir gaudir d'un major equilibri en el repartiment dels temps socials que intervenen en la vida de les persones.
- ✚ Com fer compatibles els temps / horaris de les persones treballadores amb l'organització dels temps / horaris de la vida quotidiana, de les administracions, dels serveis, de l'economia i el comerç, de l'oci...
- ✚ Com definir i gestionar polítiques de conciliació que tinguin en compte la diversitat i les diferents realitats de les persones que formen part d'equips de treball en una empresa, tenint en compte totes les seves necessitats.
- ✚ Com sensibilitzar els agents socials de la necessitat de determinar i d'aplicar polítiques de conciliació a partir de la voluntat conjunta i de les característiques i responsabilitats de cadascun d'ells.
- ✚ Com aconseguir gestionar els temps de la vida quotidiana o, dit d'una altra manera, com aconseguir gestionar el propi temps de les persones.

La conciliació i la necessitat d'una nova organització dels temps és una realitat directament lligada amb l'augment de la participació de les dones en la vida laboral i professional dins un marc mundial de grans canvis socioeconòmics i culturals. Les primeres tensions en relació amb l'organització del temps parteixen d'aquesta realitat i són un primer pas cap al trencament del model industrial tradicional vigent, en el qual les pautes de l'organització del temps venien donades en funció de l'organització del temps de treball remunerat, que decidia i marcava l'organització dels altres temps de vida. Com a conseqüència, aquest fet comporta la necessitat d'avançar vers una nova cultura sociopolítica que permeti que l'autogestió dels temps de vida tant dels homes com de les dones sigui un element clau per aconseguir els canvis necessaris en el repartiment tradicional de rols entre homes i dones.

En aquest sentit, la **CONCILIACIÓ** i/o una nova organització dels temps determina:

- ✚ El dret de les persones a compatibilitzar els seus interessos, obligacions i necessitats a partir d'una visió integral de la vida.
- ✚ El dret de les persones al ple desenvolupament de les seves possibilitats en els diferents àmbits públics i privats, sense que hi hagi una pèrdua en la qualitat de vida.
- ✚ Un nou model en el repartiment de les responsabilitats de la vida quotidiana.
- ✚ Un nou model d'organització del treball, de planificació i organització de les ciutats, d'organització dels serveis i d'organització del temps.



L'objectiu dels programes de conciliació i nova organització dels temps és proporcionar un entorn territorial, social i laboral que faci possible la realització de totes les persones, mitjançant l'organització d'un conjunt de mesures i d'opcions adaptades a les realitats personals i familiars concretes.

Es tracta de proporcionar solucions creatives per aconseguir que TOTHOM, a partir de la seva diversitat, pugui harmonitzar el seu temps i assolir una millor qualitat de vida.

3. MARC TEÒRIC. CONCILIACIÓ I TEMPS SOCIAL

Actualment, el model tradicional de repartiment de rols entre homes i dones ha perdut vigència i demana l'aplicació de **noves polítiques** que permetin un major equilibri entre els diferents temps socials.

Plantejar canvis en l'organització del treball, en l'organització dels temps i en l'organització dels serveis i dels entorns territorials, comporta avançar vers una **nova cultura social** que permeti harmonitzar i equilibrar la vida laboral amb la vida personal i la vida familiar.

Aquesta **NOVA CULTURA SOCIAL** proposa:

- ✚ **Compartir treball i vida quotidiana:** un nou model de convivència en la vida quotidiana que permeti compartir la cura de les persones dependents i l'atenció a les feines de la llar.
- ✚ **Equilibrar els tres temps de vida:** un nou model d'organització del treball que tingui en compte les necessitats i les responsabilitats de les persones més enllà de les estrictament laborals.
- ✚ **Dotar de competència i qualitat els serveis:** un nou model d'estructura social, que tingui cura de la qualitat dels serveis i doni resposta a les demandes de recursos de suport necessaris per a la cura de les persones dependents.
- ✚ **Facilitar la mobilitat i l'ús dels espais públics:** un nou model d'organització dels temps, dels espais, dels horaris i del funcionament dels serveis públics, transports, noves tecnologies, planificació urbanística,...

La societat en general reclama a les organitzacions empresarials i a les institucions públiques avançar cap a un compromís de corresponsabilitat social en la seva gestió i organització del territori.

Per tant, **CONCILIAR** i **EQUILIBRAR** la relació dels temps implica un canvi estructural que requereix la creació de noves estratègies en l'organització del treball i en la planificació dels territoris, dels serveis, dels temps i dels horaris establerts. Els espais i els temps són dues dimensions estretament lligades i dependents l'una de l'altra.

El concepte **TEMPS** passa a ser un element clau en la vida de les persones:

**CADA PERSONA DISPOSA D'UN TEMPS LIMITAT
QUE DISTRIBUEIX ENTRE ELS DIFERENTS TEMPS DE VIDA:
TREBALL, FAMÍLIA I TEMPS PERSONAL**

L'ús i el repartiment del temps de vida és un dels temes cada vegada més patents en les reflexions sobre la necessitat de transformació dels valors culturals que marquen l'organització de la societat i engloba algunes de les problemàtiques més candents en la nostra societat:

- La igualtat entre els homes i les dones.
- Les diferències d'edat i la relació entre persones actives i inactives.
- L'especificitat dels territoris en relació amb els usos del temps.
- L'evolució de les demandes d'oferta de serveis.
- L'evolució del treball, de la visió i del lloc que ha d'ocupar.
- El paper de les tecnologies de la informació com a element d'acceleració en el món del treball, de l'oci o de la comunicació.

La nova organització dels temps ha de ser el centre d'un nou model social.

El temps social és aquell que dediquem a cada un dels espais de temps que comporta la vida de les persones.

El temps social és l'eix central d'un nou model social centrat en la conciliació de la vida laboral, personal i familiar.

Conciliar i compartir l'ús i l'organització dels temps és essencial per avançar cap a una societat que garanteixi l'equilibri personal i social de totes les persones, homes i dones, de la ciutadania en general.

Per tant...

QUÈ SIGNIFICA CONCILIAR?

- ✚ **CONCILIAR** és buscar l'equilibri i la coexistència dels tres temps: el temps de vida laboral, el temps de vida familiar i el temps de vida personal.
- ✚ **CONCILIAR** és millorar la qualitat de vida de les persones.
- ✚ **CONCILIAR** és el dret de les persones a compatibilitzar els seus interessos, obligacions i necessitats a partir d'una visió integral de la vida.
- ✚ **CONCILIAR** és buscar un nou model d'organització del treball, d'organització dels serveis i d'organització dels temps.
- ✚ **CONCILIAR** és l'instrument clau per avançar cap a un canvi de pautes culturals en l'organització de la societat.

QUÈ NO SIGNIFICA CONCILIAR?

- ✚ **CONCILIAR no** és una cosa de dones feta per a dones.
- ✚ **CONCILIAR no** és ajudar les dones a dur a terme més còmodament el rol tradicional de cura de la família i la llar.
- ✚ **CONCILIAR no** vol dir treballar menys.
- ✚ **CONCILIAR no** és igual només a flexibilitat d'horaris i a permisos laborals.
- ✚ **CONCILIAR no** és beneficiar les persones i perjudicar les empreses.
- ✚ **CONCILIAR no** és que només que cada persona individualment sigui responsable del seu desenvolupament laboral i professional.
- ✚ **CONCILIAR no** és només implantar mesures d'equilibri entre la vida laboral, la vida familiar i la vida personal en les grans empreses.

4. MARC CONCEPTUAL. POLÍTIQUES DE CONCILIACIÓ I NOUS USOS DEL TEMPS

QUÈ SÓN?

Són la base d'una estratègia corporativa i institucional que determina un nou model d'organització del treball, dels serveis i dels temps que integra les necessitats familiars i personals dels homes i de les dones.

Són essencials per garantir l'equilibri personal i social de totes les persones que interactuen en cada un dels espais definits en un territori.

Faciliten l'equilibri del temps laboral, familiar i personal a partir d'un nou concepte d'organització de les empreses i de la planificació de l'entorn en relació amb la vida quotidiana dels homes i de les dones.

Han de tenir en compte tots els aspectes que intervenen en el desequilibri de l'ús dels temps i dels espais, de manera especial els relacionats amb els treballs de la vida quotidiana i la cura de les persones.

QUINS BENEFICIS APORTEN?

Per a la persona

Increment de la qualitat de vida.
Harmonització entre el temps de vida laboral i el temps de vida personal i familiar.
Disminució de l'estrès personal.
Increment del rendiment productiu.
Increment de la confiança i compromís amb l'empresa.
Disminució de l'exclusió social.
Realització de la carrera professional.
Increment de l'eficàcia amb l'organització.
Temps per a l'enriquiment personal.

Per a l'empresa

Increment de la competitivitat empresarial.
Millora de la qualitat en el treball.
Beneficis fiscals.
Facilitat per a l'organització per objectius i resultats *versus* el control i la presència.
Reforçament de la comunicació i la credibilitat.
Disminució de l'absentisme professional i de la rotació.
Facilitat per planificar l'organització i la gestió del temps.
Implicació de les persones amb els objectius corporatius de l'empresa.
Incorporació, captació i retenció de capital humà qualificat.
Imatge pública com a empresa socialment responsable.
Facilitat per negociar amb els interlocutors socials.
Aportació en la millora de l'entorn social.

Per a l'entorn local

Creació de serveis de suport qualificats i competents per a la cura de les persones dependents.
Foment de la creació de xarxes per a la convivència a partir de l'equilibri entre els usos del temps.
Adequació dels horaris i dels serveis municipals a les necessitats de les persones que conviuen en el territori.
Increment de la proximitat i la personalització de la informació municipal a les persones del territori.
Aportació de propostes per a l'organització del treball, l'organització del temps i el repartiment de les responsabilitats públiques, familiars i privades de les persones des d'una òptica de corresponsabilitat social.

Reducció de la desigualtat entre homes i dones.

Col·laboració en el fet de compartir treballs de la vida quotidiana entre homes i dones.

Reconeixement del valor econòmic del treball de cura de les persones.

Avanç cap a un nou model d'organització familiar i social que permeti una major sostenibilitat i un major augment demogràfic i de qualitat de vida.

Augment de la qualitat en la planificació del territori i en la vida de les persones.

Augment i creixement de nous sectors econòmics en el territori.

Ciutadania equilibrada, responsable i sostenible.

5. MARC D'ACTUACIÓ. POLÍTIQUES DE CONCILIACIÓ I NOUS USOS DEL TEMPS

Les polítiques de conciliació i nous usos del temps poden ser promogudes i implantades per iniciativa de:

Un ens institucional: local, autonòmic o estatal

Les empreses i/o els sindicats

Les persones treballadores o la ciutadania

S'han de regular mitjançant **ACORDS SOCIALS** entre els diferents agents institucionals, econòmics i socials, en funció de les responsabilitats i disponibilitats econòmiques de cadascun d'ells.

Han d'aplicar-se a través d'un **INTERÈS COMÚ** que derivi en:

Una millora en l'organització del treball

Una millora de la qualitat i la productivitat de l'ens públic

Una millora del disseny i la planificació del territori, pobles i ciutats que faciliti un major equilibri entre els temps de vida

Una millora de la qualitat i l'oferta dels serveis de suport a les persones

Una millora de la qualitat de vida de tota la ciutadania

Els conflictes laborals i socials derivats de la falta d'equilibri entre el treball i la vida quotidiana fan necessari un **MARC D'ACTUACIÓ** que defineixi els eixos bàsics a tenir en compte per a la implementació de polítiques de conciliació i nous usos del temps.

EN L'ÀMBIT EMPRESARIAL

El marc d'actuació ha d'incloure com a **criteris bàsics** a tenir en compte en cada una de les polítiques a implementar:

- *Priorització de l'organització per objectius i resultats, no per control.*
- *Consens i acord mitjançant negociació col·lectiva de les propostes d'aplicació.*
- *Responsabilitat compartida i coordinada amb els sectors públics implicats en l'entorn territorial.*

El marc d'actuació ha de determinar la metodologia a seguir per detectar les problemàtiques existents en relació amb la conciliació i els usos del temps, i determina els mecanismes i les propostes de solució.

En aquest sentit, cal tenir en compte que les característiques de les diferents empreses, de les categories professionals, les seves àrees funcionals i la tipologia de la representació sindical, són els eixos bàsics per definir el marc de treball d'aplicació d'un programa de polítiques de conciliació.

A partir d'aquest marc referencial, on cada empresa ha d'avaluar les seves necessitats, s'especifiquen les polítiques globals per afavorir la conciliació dels tres temps de vida.

Cal recordar que aquestes polítiques s'han d'adaptar a la realitat de cada empresa. Han de ser **pactades** amb el Comitè d'empresa o representant sindical, en el seu cas.

COM ES FIXEN?

- ✚ Buscant un **equilibri** entre les necessitats professionals / productives de l'empresa i les necessitats de qualitat de vida personal i familiar dels homes i de les dones.
- ✚ Dirigint-se al **conjunt** de la població, homes i dones, dones i homes.
- ✚ Tenint en compte les **característiques** de cada empresa.
- ✚ Marcant les **estratègies**, les **mesures d'intervenció** i els períodes de **temps** necessaris per a la seva aplicació.
- ✚ Sent pactades en la **negociació col·lectiva** i no a nivell individual.

AMB QUINS MECANISMES?

- ✚ No generant cap insatisfacció a les persones implicades a l'hora de dissenyar les polítiques.
- ✚ Creant una **comissió** constituïda per la direcció de l'empresa i la representació de les persones treballadores.
- ✚ Comptant amb l'**assessorament** i **suport tècnic** extern especialitzat.
- ✚ Tenint en compte la **diagnosi** de la realitat, els **objectius**, les **mesures** a implementar, la determinació dels **recursos econòmics, tècnics i personals**, i el **seguiment** i **avaluació** de la posada en pràctica de les mesures.

COM ES COMUNIQUEN?

- ✚ Informant i donant a conèixer les mesures adoptades a tothom.
- ✚ Utilitzant tots els mitjans disponibles a l'entorn: publicacions, tecnologia, informació,...

MODALITATS DE POLÍTIQUES

1. POLÍTIQUES DE FLEXIBILITAT

La flexibilitat és l'element bàsic per aplicar mesures que afavoreixin la conciliació.

Les polítiques de flexibilitat són l'instrument que facilita l'adaptació de les polítiques contractuals a les necessitats de la vida de les persones.

Les exigències del treball laboral i les exigències del treball de la vida personal i familiar fluctuen en funció de moments i situacions determinades durant la vida de la persona.

CRITERIS BÀSICS

- ✚ **Impacte en l'entorn:** Identificar l'efecte que els canvis produiran en les activitats portades a terme.
- ✚ **Aplicabilitat:** Aplicar polítiques de flexibilitat horària en els diferents entorns a partir de les característiques de cada un d'ells i d'un replantejament del còmput anual d'hores laborals.
- ✚ **Autonomia i responsabilitat:** Afavorir el control de les persones sobre els seus horaris diaris de treball, en funció de les seves necessitats i sempre que no es creïn perjudicis col·laterals.
- ✚ **Diversitat de mesures:** Aplicar diferents fórmules d'organització.
- ✚ **Gestió del temps:** Existir un horari determinat i fix de les 2/3 parts de la jornada laboral i un horari variable d'1/3 a repartir entre l'entrada i la sortida de la feina.
- ✚ **Cooperació:** Acordar la flexibilitat entre empresa i representació de les persones treballadores, i coneguda per tota l'organització.
- ✚ **Integració:** Considerar els canvis com una qüestió integral dins de les polítiques corporatives, tenint en compte els factors que intervenen.
- ✚ **Procés a seguir:** Seguir un procés d'implantació concret:
 - Autoorganitzat per la persona i pactat amb l'organització, d'acord amb la resta de l'equip i amb la delegació o representació sindical.*
 - Gestionat per l'empresa amb cada una de les persones treballadores, d'acord amb la resta de l'equip i amb la delegació o representació sindical.*

Semipactat i variable segons les parts del procés, marcat per la gerència i pactat amb la delegació o representació sindical.

- 🚧 **Formació:** Potenciar la formació tant per als representants de l'empresa com per a les persones treballadores sobre competències d'autoorganització i polivalència, assumpció de responsabilitats, gestió del temps i treball en equip,...

MODALITATS

- Jornades de 7 hores diàries i 5 dies a la setmana. Creació de torns especials per a la cobertura de llocs de treball en dies festius, vacances, baixes IT,...
- Reducció del temps de treball de forma constant al llarg de la setmana. Reducció d'1 hora diària de dilluns a divendres.
- Alternança de setmanes curtes i setmanes llargues: setmanes de 5 dies i altres de 6 dies, amb les compensacions en dies de descans.
- Flexibilitat d'entrada i de sortida. A partir d'un horari fix de les 2/3 parts de la jornada laboral, l'1/3 restant es flexibilitza segons la necessitat de la persona.
- Models alternatius de treball a distància en moments puntuals. Teletreball i presència en el lloc de treball.
- Política de llums apagats. Sortida obligatòria de tot el personal a una hora concreta.
- Reducció de jornades o mitges jornades repartides al llarg de l'any, coincidint amb períodes de menor activitat productiva.
- Creació d'un segon o quart torn, sempre que es compti amb la infraestructura.
- Allargar en mitja o en una jornada el temps d'obertura de l'empresa. Treballar els dissabtes si no es fa, crear dos torns,...
- Llocs de treball compartits amb igualtat de drets i obligacions per a les dues persones.
- Horaris particulars no estàndards. Establir horaris diferenciats segons el dia de la setmana i en funció de la demanda (sector del comerç).

2. POLITIQUES DE NEGOCIACIÓ COL·LECTIVA

La negociació col·lectiva és l'instrument bàsic de regulació de les condicions de treball i de garantia dels drets fonamentals de les persones treballadores.

La negociació col·lectiva és imprescindible per assolir la qualitat, la transversalitat i l'efectivitat en tots els processos d'implementació de polítiques de conciliació.

Totes les polítiques de conciliació han de ser pactades en el marc de la negociació col·lectiva. Ha d'existir una constant comunicació i una recíproca permeabilitat.

CRITERIS BÀSICS

- ✚ La negociació col·lectiva s'ha de basar en la confiança i el respecte mutu.
- ✚ Ha d'existir una informació útil i d'interès per al procés negociador transparent a totes les parts implicades.
- ✚ Els acords favorables per implantar polítiques de conciliació i nous usos del temps han de tenir en compte el volum de la plantilla, les seves característiques i les seves necessitats, les categories i els llocs de treball existents.
- ✚ S'han de difondre els resultats obtinguts del procés.
- ✚ Tenir en compte el procés a seguir per a l'èxit de la negociació:
 - Fixació d'objectius clars per part de totes les parts implicades.
 - Foment de la igualtat d'oportunitats i eliminació de discriminacions.
 - Coneixement dels conceptes clau per garantir la qualitat i efectivitat del procés a seguir en la implementació de polítiques de conciliació i nous usos del temps i les necessitats de les persones per dissenyar les accions.
 - Planificació d'una estratègia per implementar accions.
 - Investigar, percebre, emocionar-se, comunicar, interessar, utilitzar criteris objectius i avaluar els resultats, són factors clau en la negociació.

3. POLÍTIQUES DE SERVEIS

Són polítiques destinades a la prestació de serveis per a les persones treballadores i per a les seves famílies, segons les necessitats personals i familiars quotidianes manifestades.

Entorns empresarials i entorns locals han de coordinar-se per possibilitar una millor articulació dels diferents temps de vida de les persones, evitant conflictes derivats dels desplaçaments, horaris o existència de serveis de qualitat.

La implementació d'aquestes polítiques pot ser:

Interna o externa a l'empresa
Concertada amb altres entitats
Invertint en capital propi

CRITERIS BÀSICS

- ✚ La seva aplicació respon a la detecció de necessitats expressades per la persona treballadora.
- ✚ Es dirigeixen a totes les persones treballadores amb necessitats concretes de cura de familiars dependents, homes i dones.
- ✚ Els serveis poden ser individuals o col·lectius, oferts per una empresa o per un conjunt d'empreses.
- ✚ L'oferta de serveis ha d'estar acordada entre l'empresa i la representació sindical, i coneguda per tota l'organització.

MODALITATS

- Informació i ajuts per a la cura de persones dependents: escoles bressol, residències per a la tercera edat, informació, beques, permís retribuït per a casos d'hospitalització de familiars, excedències d'un any per a la cura de familiars,... Teleassistència 24 hores. Assistència personal a domicili. Acompanyament a familiars en situació de risc. Professors a domicili.

- Polítiques de maternitat / paternitat: ampliació dels permisos legals existents, permís especial fins a 4 anys per a la cura de fills, crèdit d'hores per a lactància superior al marcat per la llei, prioritat en l'elecció del torn de vacances per a les persones amb responsabilitats familiars,...
- Informació de serveis a la llar: reparacions, seguretat, càterings, bugaderies, serveis a domicili, gestió de viatges, intercanvis escolars, entrades d'oci,...
- Informació de serveis a nivell personal: assessorament telefònic integral, suport a les persones discapacitades, serveis jurídics i fiscals, suport a l'educació i salut física, suport psicològic, assegurances de vida i de salut, pla de pensions, transport gratuït o tiquets restaurant,...
- Serveis de gestió per a l'economia familiar: sistemes d'estalvi en la gestió de la llar, compra d'aliments, productes i serveis,...
- Polítiques de formació i desenvolupament personal i professional: gestió del temps, gestió de l'estrès, comunicació, pla de desenvolupament de la carrera, programa de desenvolupament de directius, legislació i drets, formació contínua,...
- Polítiques de suport a la mobilitat diària: transport organitzat per l'empresa, pàrquing gratuït, incentius per compartir cotxe,...

MEDICIÓ I AVALUACIÓ DE LES POLITIQUES DE CONCILIACIÓ

Les empreses líders en el mercat mesuren les despeses i els beneficis resultants de la implementació de polítiques de conciliació i nous usos del temps:

Ho consideren com la clau per a la seva planificació estratègica de futur.

S'adopten polítiques de conciliació i nous usos del temps per raons econòmiques (beneficis), legals (compliment de la normativa) i socials (imatge de responsabilitat social).

La medició i avaluació no és una pràctica habitual en el nostre país.

CRITERIS BÀSICS

- ✚ Utilitzar indicadors qualitius (fidelitat, retenció del personal, compromís,...) i quantitius (despeses directes / indirectes, despeses de rotació del personal,...).
- ✚ Els programes de polítiques de conciliació i nous usos del temps s'han d'avaluar de forma independent.
- ✚ S'han d'avaluar les despeses d'implementació, les despeses de no implementació i els beneficis.
- ✚ Utilitzar diferents mecanismes d'avaluació: política d'anàlisi de despeses habituals, control mitjançant el quadre de comandaments, càlcul sobre despeses directes i beneficis.

Per tant, l'avaluació d'aquestes polítiques implica:

Avaluar econòmicament i socialment cada programa implementat en relació amb l'empresa i la qualitat de vida de les persones.

Mesurar l'impacte de la implementació de les polítiques de conciliació i nous usos del temps en el rendiment productiu de l'entorn de les empreses.

Seleccionar uns indicadors de medició i avaluació des de l'inici del programa.

EN L'ÀMBIT LOCAL

Les experiències conegudes en relació amb les noves polítiques dels temps ens demostren que són els entorns locals, l'espai / territori més adient per definir noves propostes en aquest sentit, és a dir afavorir el canvi de rols a partir del repartiment de totes les responsabilitats: les públiques, les familiars i les personals a partir d'una òptica de corresponsabilitat social entre els homes i les dones.

La ciutat o localitat es defineix a la vegada com un espai individual i un espai col·lectiu en el qual es desenvolupen totes les activitats de la vida de les persones a partir de les seves realitats i de les seves diversitats. Com a conseqüència, cal definir actuacions diferents a partir de les realitats i diversitats de la ciutadania, de les diferents característiques dels territoris i de la complexitat de la vida urbana, tenint en compte tots els aspectes que intervenen en la vida de les persones.

Caldrà tenir en compte de manera especial els diferents usos que els homes i les dones fan de la ciutat en els criteris de planejament i organització de l'entorn urbà i com viuen els seus temps: el temps del treball remunerat i no remunerat, el del dia i la nit, el temps lliure i el temps personal, el temps de les relacions i el temps d'ús dels espais públics o privats:

- ✚ Com aconseguir un major equilibri en el repartiment dels diferents temps que intervenen en la vida de les persones per tal que la ciutadania pugui compartir i conciliar la seva vida professional, laboral i familiar.
- ✚ Com aconseguir fer compatibles els temps / horaris de les persones treballadores amb els temps / horaris que determinen l'organització administrativa, territorial, social, econòmica i comercial.
- ✚ Com definir polítiques de conciliació que responguin a les demandes de totes les persones, homes i dones, en funció de la seva opció de vida: individual, familiar o col·lectiva...
- ✚ Com gestionar programes i polítiques de conciliació amb equips de treball i col·lectius ciutadans que presenten realitats diverses a partir d'unes necessitats molt concretes.
- ✚ Com sensibilitzar els agents socials i la societat civil de la necessitat i de la urgència de determinar polítiques de conciliació a partir de la voluntat conjunta de les empreses, els sindicats i les institucions públiques i la ciutadania, tenint en compte les característiques i les responsabilitats de cada un.

Les polítiques a implementar en l'àmbit local han de possibilitar una millor articulació dels diferents temps de la vida, evitant la descoordinació dels desplaçaments i facilitant una major coordinació dels horaris de tot tipus de serveis: suport a les persones, ensenyament, comercials, administratius, culturals, oci, esportius...

Donar resposta a aquesta situació ha de permetre aconseguir qualitat de vida per a la ciutadania, una major qualitat i rendibilitat dels ens públics, i una major qualitat i eficiència dels serveis a les persones.

S'ha d'incidir també en la necessitat de noves propostes legislatives que determinin nous models d'actuació en l'organització i la planificació de l'entorn urbà que tingui en compte la realitat de la vida quotidiana que afecta de manera especial les dones.

Per assolir aquest objectiu es fa necessària la **RESPONSABILITAT** i la **CORRESPONSABILITAT** de tots els agents implicats. Empreses, organitzacions sindicals i institucions públiques i la ciutadania en general han de treballar conjuntament per aconseguir implementar mesures i polítiques que facilitin conciliar i compartir els temps de vida de les persones a partir d'un **interès comú**, que derivi en:

- una millora en l'organització del treball
- una millora en la qualitat i la productivitat de l'ens públic
- una millora del disseny i la planificació dels pobles i les ciutats per facilitar els treballs de la vida quotidiana
- una millora de la qualitat i l'oferta dels serveis de suport a les persones
- una millora de la qualitat de vida de tota la ciutadania

COM ES FIXEN?

- ✚ Per aconseguir fixar l'aplicació de polítiques de conciliació i nous usos dels temps i els horaris, caldrà buscar un equilibri entre les necessitats productives de l'ens públic i les necessitats de qualitat de vida personal i familiar de les persones que treballen i de la ciutadania en general.
- ✚ Les propostes i polítiques de conciliació **no** han de ser pensades com una **ajuda** perquè les dones puguin desenvolupar amb **més comoditat** el rol tradicional de la cura de les persones i el manteniment de la llar, ni poden repercutir negativament en l'organització del treball i l'organització de la ciutat.
- ✚ Serà necessari marcar les estratègies, les mesures d'intervenció i els períodes de temps necessaris perquè la seva aplicació sigui efectiva i positiva.

AMB QUINS MECANISMES?

- ✚ Les propostes i polítiques de conciliació han de ser l'instrument clau per avançar cap a una **nova cultura** que determini un nou concepte d'organització de les ciutats i els pobles i per aconseguir la implicació dels homes tant en el treball productiu com en el reproductiu.
- ✚ En dissenyar programes de conciliació als ens públics, caldrà tenir en compte que les polítiques a aplicar no poden generar insatisfaccions en cap dels col·lectius ciutadans o de les persones treballadores de la institució.
- ✚ Per desenvolupar els mecanismes necessaris que permetin definir les estratègies i mesures a aplicar serà imprescindible la creació d'una **comissió de treball**. Aquesta comissió cal que compti amb l'assessorament i el suport tècnic d'un equip extern especialitzat.
- ✚ El procés de treball de la comissió caldrà que tingui en compte:
 - el diagnòstic de la realitat
 - els objectius que es pretenen aconseguir
 - la formulació de mesures a implementar
 - la determinació dels recursos econòmics, tècnics i personals necessaris
 - el seguiment i avaluació de l'aplicació de les mesures acordades

CRITERIS BÀSICS

- ✚ Actuar per a un nou model d'articulació d'entorns locals comporta incidir en l'organització dels temps en la vida urbana: la diversificació dels horaris i dels usos dels espais i els serveis, la mobilitat, la planificació i el disseny dels espais.
- ✚ Els barris s'han d'entendre com el punt principal de referència de la vida quotidiana de les persones; són l'espai idoni per implementar experiències que afavoreixin la conciliació.
- ✚ L'aplicació de les polítiques de nous usos dels temps i els espais respon a la detecció de necessitats concretes de la ciutadania respecte de l'ús i existència de serveis i espais en el territori.
- ✚ Es dirigeixen a **totes** les persones amb necessitats concretes, homes i dones del territori.
- ✚ Les polítiques a implementar han d'estar dirigides a la cura de les persones, a la facilitació de la mobilitat entre el lloc de treball i el domicili particular, a la promoció professional i personal, i al treball domèstic.
- ✚ S'ha de trencar amb l'existència cada vegada més de la dicotomia entre la realitat de l'àmbit públic i de l'àmbit privat que incideix en el manteniment dels rols de gènere en la planificació i el disseny dels espais.
- ✚ S'ha de possibilitar que tant homes com dones puguin compartir els sabers i els treballs en tots els seus espais.
- ✚ S'han de repensar les estructures urbanes perquè donin resposta a la necessitat de conciliar els temps de vida i a les noves demandes de canvi social existents.
- ✚ S'ha d'avançar vers noves polítiques de planificació urbana que facilitin l'articulació i la conciliació dels temps.

MODALITATS

Polítiques de serveis

- Dissenyar i implantar serveis d'atenció i suport a persones dependents que facilitin la conciliació: escoles bressol, residències per a la tercera edat, teleassistència 24 hores, assistència personal a domicili, acompanyament a familiars en situació de risc,...
- Valorar com estan orientats i dissenyats els serveis i si responen a les velles i noves demandes generades des de tots els sectors de la població.

- Tenir en compte la necessitat que les competències i fórmules organitzatives dels serveis de suport responguin als estàndards de qualitat adequats i que es dotin dels mecanismes necessaris per facilitar el control i la supervisió social.
- Potenciar informació específica en relació amb les polítiques de serveis a les persones que faciliti a la ciutadania el coneixement de la seva existència i el seu ús.

Polítiques de planificació territorial i urbana

- Tenir en compte la influència de l'entorn urbà en la vida quotidiana de les persones, de manera especial de les dones, en el disseny i l'ordenació dels territoris, les ciutats, els pobles i els barris.
- Repensar l'organització dels espais públics de manera que facilitin, ajudin i fomentin la seguretat, el civisme i la convivència.
- Considerar com a elements de centralitat aquells espais que determinen prestacions de serveis a nivell general: escoles, mercats, serveis de suport a les persones, equipaments culturals i/o esportius,...
- Tenir en compte el coneixement que tenen les dones com a usuàries de la ciutat en relació amb el treball i les responsabilitats de la vida quotidiana en l'ordenació i planificació de l'entorn urbà i la ubicació dels serveis.

Polítiques de mobilitat

- Replantejar el concepte de mobilitat existent per aconseguir avançar vers noves propostes que tinguin en compte l'ús diferenciat que els diversos col·lectius fan del territori i de les ciutats en relació amb el transport públic o privat.
- Tenir en compte que el transport públic ha de donar resposta a diferents necessitats i característiques de tots els col·lectius (infants, joves, gent gran, homes i dones, persones amb minusvalideses) i per a tots els usos (desplaçaments laborals i/o professionals, desplaçaments personals o en relació amb la vida quotidiana).

6. IMPLEMENTACIÓ D'UN PLA DE CONCILIACIÓ

La implementació d'un pla de conciliació i nova organització dels temps passa pel disseny d'un **marc estratègic** que coordini tant les polítiques en relació amb l'organització del treball com les relacionades amb l'organització dels serveis, els temps de vida i la planificació del territori.

La implementació d'un pla de conciliació i nova organització dels temps ha d'integrar les realitats familiars i personals en les polítiques de gestió dels recursos humans, en la negociació col·lectiva, i en les polítiques de disseny i planificació dels serveis i del territori.

La implementació d'un pla d'actuació en polítiques de conciliació ha de tenir en compte com a **eixos** principals:

- ✚ Que l'organització de les empreses sigui per objectius i resultats i no l'organització per control.
- ✚ L'equilibri entre les necessitats productives de l'entorn i les necessitats de qualitat de vida personal i familiar dels homes i de les dones, de la ciutadania en general.
- ✚ L'existència encara de desigualtats en el repartiment del temps personal dels homes respecte a les dones: la càrrega de treball existent entre els uns i les altres no és la mateixa, sobretot en relació amb les responsabilitats laborals i les familiars.
- ✚ L'anàlisi prèvia - inicial de la realitat organitzativa i personal de l'entorn on es volen aplicar.
- ✚ Les característiques i diferents perfils de les persones que treballen i viuen en el territori.
- ✚ La participació de totes les persones implicades, polítics, tècnics i representants sindicals i ciutadania en totes les fases del pla d'actuació per al disseny i definició del programa.
- ✚ L'aplicació transversal a **tots** els àmbits d'actuació de l'entorn empresarial i/o local.
- ✚ El consens entre els representants de l'organització i els representants sindicals, i ratificades a través de la negociació col·lectiva.

- ✚ L'activació d'un procés de **tutorització i monitoratge extern** a través d'especialistes en el tema per desenvolupar l'assistència tècnica en el transcurs del projecte.

El plantejament estratègic del **pla d'actuació** ha de tenir en compte com a **criteris generals**:

- ✚ Crear una **nova sensibilitat** entre els representants empresarials, polítics i el personal tècnic i la ciutadania en relació amb la necessitat d'aconseguir compaginar les necessitats de les empreses i de les institucions públiques amb les necessitats de les persones treballadores i de la ciutadania, que permeti una gestió equilibrada dels diferents temps de vida.
- ✚ Definir per part de l'entorn empresarial i/o local en relació amb les polítiques de conciliació i organització dels temps:
 - *Què es vol aconseguir amb l'aplicació del programa d'actuació*
 - *A través de quins mecanismes*
 - *Quines són les característiques de la seva ciutadania o de les persones que hi treballen*
 - *Quina és la seva realitat organitzativa i territorial*
- ✚ Determinar els mecanismes necessaris d'aplicació, les estratègies a seguir, fixar el procés i el calendari d'actuació, i determinar les diferents fases de treball.

PARTICIPACIÓ I IMPLICACIÓ

La implementació d'aquest pla necessita de la participació i implicació de tots els agents.

L'èxit depèn del compliment d'una sèrie de condicions:

- Ha de ser **voluntari** per part de totes les persones i institucions que hi participen.
- Ha de ser **transversal** a totes les actuacions i polítiques de l'empresa o del territori.

- Ha de ser **dinàmic, progressiu, sistemàtic i coherent** amb els objectius proposats.
- Ha de ser **flexible** i adaptar-se a les diferents necessitats i possibilitats de cada moment.
- Ha de ser **temporal i avaluable** de forma contínua durant tot el procés.

PROCÉS DE TREBALL: ETAPES I METODOLOGIA

El procés de treball per implementar polítiques de conciliació i nova organització del temps incorpora una sèrie d'objectius:

Promoure, desenvolupar i difondre valors, accions i bones pràctiques de conciliació i nous usos del temps.

Potenciar la participació dels agents socials en la implementació d'aquestes polítiques.

Impulsar dinàmiques participatives que incorporin les necessitats de les persones i l'adaptació a la realitat socioeconòmica del territori.

Abans de dissenyar el pla d'actuació, s'ha de tenir en compte que:

- Les propostes concretes d'actuació han de ser resultat de la diagnosi prèvia.
- Les prioritats polítiques i/o empresarials han de formar part de les propostes concretes d'actuació.
- El pla d'actuació ha de ser presentat, debatut i validat per les persones receptores.
- El pla d'actuació ha d'incloure accions d'informació, sensibilització i difusió de les accions concretes.
- L'execució del pla ha de derivar en propostes amb objectius definits i avaluables per part d'una comissió de coordinació i seguiment.

Les **fases de treball** poden ser definides en dues etapes:

PRIMERA ETAPA		
Fase 1	Fase 2	Fase 3
Fixar els objectius empresarials o corporatius	Dissenyar la diversitat dels perfils que conformen la plantilla de l'organització i/o els col·lectius que integren la ciutadania per detectar les seves necessitats	Definir el programa de conciliació
SEGONA ETAPA		
Fase 4	Fase 5	Fase 6
Comunicació	Formació	Medició i avaluació

FASE 1. Fixació dels objectius

És imprescindible determinar els objectius globals per implementar polítiques de conciliació. Són la base en tot el procés de desenvolupament de les diferents actuacions.

A partir d'aquests objectius globals, s'hauran de desenvolupar indicadors que permetin mesurar i avaluar els resultats des d'un punt de vista social --impacte sobre la qualitat

de vida de les persones-- i des d'un punt de vista organitzatiu --impacte sobre la qualitat del treball desenvolupat per les persones treballadores de l'organització.

<p>OBJECTIU</p> <p>Definir els objectius per implementar polítiques de conciliació, tenint en compte la diversitat dels perfils de les persones que integren l'entorn empresarial i/o local i de les característiques d'aquests entorns.</p>	<p>ACTUACIONS</p> <p>Creació d'una comissió de treball amb participació de tots els agents implicats que validin els objectius dissenyats.</p> <p>Dinàmiques grupals amb la participació d'una mostra representativa dels col·lectius existents per identificar els objectius, les realitats contextuais i les estratègies d'actuació a dissenyar / implementar.</p>
---	---

FASE 2. Validació dels perfils clau. Detecció de necessitats

Els plans de conciliació han de respondre a les necessitats d'harmonització dels temps de les persones per poder atendre la seva vida laboral, personal i familiar, i les necessitats organitzatives de la institució i/o de l'entorn empresarial per optimitzar els temps de treball i la productivitat dels seus recursos humans, facilitar el treball en la vida quotidiana i una major eficàcia en l'organització de l'entorn urbà.

<p>OBJECTIUS</p> <p>Definir els perfils clau que integren l'entorn empresarial i/o urbà.</p> <p>Definir les característiques de l'organització empresarial i/o de l'entorn local on s'implementarà el pla de</p>	<p>ACTUACIONS</p> <p>Anàlisi i diagnosi de la realitat, des d'una perspectiva estadística - documental, de la ciutadania i política - empresarial.</p> <p>Diagnosi de les necessitats i demandes</p>
---	---

<p>conciliació.</p> <p>Analitzar el pes específic de cada perfil en relació amb els objectius de la realitat empresarial i/o local.</p>	<p>des d'una perspectiva de gènere.</p> <p>Detecció de les necessitats i barreres que permetin un diagnòstic de la realitat tant a nivell dels recursos humans de l'entorn empresarial com de l'entorn urbà, tenint en compte els resultats de les dinàmiques grupals.</p>
---	--

FASE 3. Disseny del pla de conciliació

El procés de treball i els resultats obtinguts en la Fase II donaran les pautes per dissenyar les mesures a implementar en el pla de conciliació, així com el contingut de les polítiques a tenir en compte per harmonitzar la vida laboral, personal i familiar.

<p>OBJECTIU</p> <p>Dissenyar les propostes d'actuació que permetin atendre els interessos i les necessitats tant de les persones treballadores com de la ciutadania en relació amb polítiques de conciliació i organització del temps al territori.</p>	<p>ACTUACIÓ</p> <p>Definició del protocol d'actuació que determini les accions pilot, el calendari i les seqüències per a la seva implementació en relació amb cada un dels diferents col·lectius i entorns.</p>
--	---

FASE 4. Comunicació

L'objectiu de la comunicació és visualitzar l'actuació de l'organització en relació amb el seu pla de polítiques de conciliació, tant a nivell intern com extern, com a entitat preferida per treballar i com a model al servei de la ciutadania.

<p>OBJECTIU</p> <p>Comunicar el pla de conciliació als diferents col·lectius per crear un clima / entorn positiu i de suport.</p>	<p>ACTUACIÓ</p> <p>Definir el procés i els instruments a utilitzar en la comunicació i informació del pla a implementar a través dels mecanismes existents a l'entorn empresarial i/o urbà.</p>
--	--

FASE 5. Formació

Cal dissenyar un pla de formació que integri totes les persones de l'entorn empresarial i/o institucional i que conscienciï tothom que la seva participació és clau en el procés.

<p>OBJECTIUS</p> <p>Fomentar la consciència i la importància de la implementació dels programes de conciliació en benefici de tothom.</p> <p>Definir les diferents sessions de formació en funció de les característiques dels col·lectius als quals han d'anar dirigits.</p>	<p>ACTUACIÓ</p> <p>Sessions d'informació, conscienciació i inclusió activa de la totalitat de la plantilla i dels col·lectius de ciutadania implicats. L'aplicació de polítiques i la inclusió és responsabilitat de tots i totes.</p>
--	---

FASE 6. Medició i avaluació

Avaluar és mesurar l'equilibri entre els resultats previstos i els finalment obtinguts, els reals, en la implementació de programes de conciliació i organització dels usos del temps.

L'avaluació suposa l'inici d'un camí progressiu i permanent que va aportant en cada una de les etapes la coherència interna del programa respecte a les finalitats, els objectius i les accions dissenyades.

OBJECTIUS	ACTUACIÓ
Avaluar econòmicament i socialment el pla de conciliació implementat. Mesurar l'impacte de l'aplicació del pla de conciliació en la política corporativa de l'organització empresarial i/o institucional.	Selecció dels indicadors de mesura i avaluació i determinació de la seva aplicació.

L'avaluació s'ha de basar en:

- **Avaluació dels resultats i impactes:** determinació de l'eficàcia, pertinença, viabilitat i impacte del programa.
- **Avaluació dels processos:** fortaleces i debilitats dels processos aplicats.

AVALUACIÓ DELS RESULTATS I IMPACTES

DETERMINACIÓ DE L'EFICÀCIA: Mesura del grau d'èxit del programa respecte a l'assoliment dels seus objectius. L'eficàcia del programa es determina durant l'avaluació final, encara que el seguiment ha de garantir que la informació necessària estigui disponible quan l'avaluació es porti a terme.

Indicadors

- ✚ *És eficaç el programa en referència a la consecució dels objectius inicials?*
- ✚ *Les accions realitzades han estat útils?*
- ✚ *Els resultats obtinguts poden ser conseqüència de processos alternatius exògens al programa?*
- ✚ *Quins resultats o efectes no previstos han sorgit com a conseqüència de l'execució del programa?*
- ✚ *Quin és el nivell d'implantació del programa en el context social i territorial on s'ha executat?*
- ✚ *Hi ha un grau d'acceptació i participació social acceptable?*
- ✚ *En quin sentit ha canviat la situació - problema que va donar origen al programa, com a conseqüència de la seva realització?*

DETERMINACIÓ DE LA PERTINENÇA: És el grau on la justificació i objectius del programa són adequats, significatius i vàlids, en relació amb les necessitats i preocupacions prioritàries identificades. Està relacionada amb la raó de ser del programa i la seva adequació per resoldre una situació o problema.

Indicadors

- ✚ *S'han establert amb claredat la natura i magnitud dels problemes i necessitats?*
- ✚ *El disseny del programa ha respost directament a una estratègia de resolució dels problemes?*
- ✚ *Existeixen factors externs que han influït sobre la situació problemàtica? S'han tingut en compte durant l'execució del programa?*
- ✚ *La jerarquia d'objectius i resultats continua sent vàlida?*
- ✚ *És necessària la continuació del programa? Quines modificacions haurien d'adoptar-se?*

DETERMINACIÓ DE LA VIABILITAT: És el grau de continuïtat, de supervivència del programa més enllà de la planificació inicial. Dependrà de si l'impacte positiu justifica les inversions necessàries.

DETERMINACIÓ DE L'IMPACTE: Són els canvis positius i negatius, directes o indirectes, produïts com a conseqüència de l'execució del programa, previstos o no.

Indicadors

- ✚ *Quins efectes, negatius o positius, esperats o imprevistos, s'han donat com a resultat del programa?*

AVALUACIÓ DE PROCESSOS

Aspectes a tenir en compte:

- ✚ *Anàlisi de l'adequació i cohesió dels diferents agents implicats així com dels equips tècnics que han desenvolupat el programa.*
- ✚ *Existència d'una definició clara dels processos interns. Manuals de procediments, incorporació de controls de qualitat,...*
- ✚ *Avaluació dels mecanismes de direcció, coordinació, sistemes de comunicació i difusió de la informació així com de presa de decisions.*
- ✚ *Avaluació dels mecanismes de consulta i participació dels diferents col·lectius destinataris del programa.*
- ✚ *Avaluació del compliment de l'enfocament de gènere del programa en els seus processos i mecanismes interns.*

Qualsevol procés d'avaluació ha de tenir en compte el compliment d'una sèrie de principis:

COMPLEMENTARIETAT: Si el programa s'integra en polítiques de desenvolupament dels recursos humans, de conciliació, i d'organització i planificació del territori.

Indicador

- ✚ *El programa s'integra en polítiques de desenvolupament dels recursos, de conciliació, i organització i planificació del territori?*

CAPACITACIÓ: Incidència en mecanismes de formació i participació perquè tots els agents implicats s'integrin en la direcció i desenvolupament del programa, incloent-hi el col·lectiu beneficiari. Capacitació mútua de coneixement i eines de tots els implicats.

Indicador

- ✚ *Hi ha hagut incidència de mecanismes de formació i participació perquè tots els agents implicats s'integrin en la direcció i desenvolupament del programa, incloent-hi el col·lectiu beneficiari? Capacitació mútua de coneixement i eines de cada agent implicat.*

INNOVACIÓ: Anàlisi de l'aportació de solucions noves respecte a la conciliació i nous usos del temps actual.

Indicador

- ✚ *Les solucions són noves o diferents a les habitualment desenvolupades en aquest àmbit?*

CAPACITAT DE TRANSFERÈNCIA I VISIBILITAT: Anàlisi de la difusió i visibilitat de resultats que es produeixin, i en quina mesura aquests poden ser incorporats a les polítiques locals i empresarials.

Indicador

- ✚ *La difusió i visibilitat de resultats ha estat adequada i en quina mesura aquests poden ser incorporats a les polítiques locals i empresarials?*

ENFOCAMENT INTEGRAT I CONCENTRACIÓ: Anàlisi de l'efectivitat dels plantejaments, mètodes i activitats desenvolupades per assegurar el tractament global dels factors causals de les problemàtiques.

Indicador

- ✚ *Hi ha efectivitat dels plantejaments, mètodes i activitats desenvolupades per assegurar el tractament global dels factors causals de les problemàtiques?*

7. BONES PRÀCTIQUES EN CONCILIACIÓ

A continuació es detallen exemples de plans de conciliació que duen a terme les empreses i els àmbits municipals per facilitar l'adaptació de les polítiques contractuals a les diverses necessitats de la vida de les persones, per adequar el temps de treball al cicle de vida de les persones, per millorar l'articulació dels horaris a la realitat social i per potenciar els serveis de suport a les persones.

ÀMBIT EMPRESARIAL

EMPRESA GRAN DEL SECTOR TÈXTIL

- 3 vigílies a l'any (dies festius addicionals, vigília de Reis, Sant Joan, Nadal,...) perquè les persones treballadores del torn de nit puguin compartir-les amb el seu entorn personal i familiar.
- Possibilitat de fraccionar per hores els dos dies de permís d'assumptes propis previstos en el conveni del sector tèxtil.
- Es facilita l'absència del treball justificada més enllà de la legislació, possibilitant la recuperació quan les necessitats de la producció ho permetin. També es facilita el canvi de torn temporal sempre que sigui possible.
- Es faciliten treballs alternatius per a treballadores embarassades quan el seu estat de salut així ho requereixi.
- Horari flexible per al personal administratiu i tècnic qualificat. La jornada de treball té una part d'horari fix en què han de coincidir totes les persones treballadores i una altra de flexible que s'acomoda a les conveniències personals. El control de l'horari flexible s'estableix per quinzenes.
- Les persones amb fills menors de 12 anys podran incrementar, amb sol·licitud anual prèvia, la flexibilitat de l'entrada fins a les 9.15 h del matí, sempre que aquesta circumstància no afecti el desenvolupament normal de la feina.
- En cas de necessitat personal i/o familiar justificada i d'acord amb el responsable de l'àrea, es pot ampliar la flexibilitat i es permet recuperar en dissabtes, festius, fora de l'horari flexible...

- El permís personal de conveni de 18 hores retribuïdes per assistir al metge de la Seguretat Social s'amplia també per acompanyar familiars de primer grau.
- Zona de aparcament destinada a les motocicletes i una altra a les bicicletes i disponibles per a tot el personal de l'empresa.

PIME DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓ

- Reunions mensuals internes amb totes les persones treballadores per comunicar tot el que fa referència a l'organització i a tots els nivells.
- Flexibilitat horària per motius personals sense repercutir en les vacances. Jornada intensiva a l'estiu i vigílies de festius. Els divendres s'acaba una hora abans (a les 17 h i no a les 18 h).
- Suport de 120€ mensuals per a despeses d'escola bressol per al personal amb fills de 4 mesos a 3 anys.
- Creació d'una escola bressol en el polígon industrial on s'ubica l'empresa per als fills del personal. Prevista per al 2006.
- Regal per matrimoni a dones i homes: 300€.
- *Baby llibreta*: 60€ en una llibreta bancària per maternitat / paternitat.
- 15 dies de vacances per naixement d'un fill per al pare (no es compten com a vacances).
- Pel que fa a la reducció per lactància d'1 hora legislada, la mare pot elegir entre fer dues setmanes més de baixa o dues hores de lactància en lloc d'una.
- Servei de menjador a la mateixa empresa per 2€.
- Cobertura de salut (mútua) amb algunes prestacions gratuïtes (neteja bucal, revisió de la vista,...).
- Política de formació: en cursos relacionats amb el lloc de treball se subvenciona el 90%, en cursos d'interès per a la persona el 60%.
- Avaluació de clima laboral cada any.

EMPRESA DEL SECTOR FARMACÈUTIC

- Reunions després de les 9.30 h i abans de les 17.30 h.
- Els divendres a la tarda no es treballa. Horari intensiu.
- Possibilitat de vestimenta informal els divendres (avançament del cap de setmana).
- Temps de planificació de 8 a 9.30 h (no es reben trucades,...): millora de l'eficàcia.
- Formació *on-line* i videoconferències per evitar viatges.
- Millora de l'entorn laboral mitjançant polítiques interactives i col·laboracions externes.

- Existència de recursos i serveis de suport: assistència social i sanitària 24 hores, menjar per emportar, opció a cotxe familiar, classes de ioga,..
- Minicursos sobre com realitzar reunions més efectives, aprendre a desconnectar, assertivitat, afrontar els conflictes, pensament positiu,...
- Empresa flexible i familiarment responsable.
- Reconeixement de les parelles de fet.
- Banc d'hores: bescanviar hores *extra* per hores de necessitat personal puntual.
- Foment del teletreball.

PIME DEL SECTOR ALIMENTARI

- Implantació de polítiques de responsabilitat social.
- En 3 anys 0% d'absentisme.
- Fidelització del personal.
- Flexibilitat horària per seccions i possibilitat de jornada reduïda.
- S'admet la jornada comprimida en casos de necessitat personal.
- Assegurança de vida i d'invalidesa. Assessorament jurídic per a tot el personal.
- Descomptes per a tot el personal en els productes que distribueixen.
- No es nega mai un permís justificat.
- Es fan torns en vacances a petició de les persones treballadores, que van decidir no tancar en el mes d'agost.
- Prohibició d'emportar-se feina a casa: si no s'acaba la feina és problema de la direcció per no haver planificat bé la feina de cadascú.

EMPRESA DEL SECTOR DE LA SALUT I EL SERVEI A LES PERSONES

- Jornada laboral de 33 hores i 20 minuts. El divendres es tanca a les 13.50 h.
- No està ben vist plegar més tard de les 18 hores.
- Donen suport a la maternitat i no posen barreres a l'hora de contractar i promocionar.
- No es valora la jornada prolongada: les persones equilibrades són les que aconsegueixen els reptes.
- Central dissenyada de forma ergonòmica. Gimnàs obert 12 hores.
- Convenis amb escoles bressol de la zona per aconseguir tarifes reduïdes. Distribueixen xecs per a escoles bressol.

EMPRESA DEL SECTOR DE L'ALIMENTACIÓ

- Reducció de la jornada laboral a la carta en funció de les necessitats horàries personals, més enllà de les estipulades per la llei.
- Flexibilitat horària d'entrada, sortida i per menjar.
- Jornada comprimida els divendres: se surt a les 15 h.
- Banc d'hores.
- Suport per a escoles bressol. Suport econòmic per a fills menors de 4 anys. Suport per a nutrició a famílies amb menors d'1 any.
- Suport a famílies d'expatriats: col·legis, habitatge,...
- Facilitat per a excedències per maternitat i reducció jornada per a cura de fills. Possibilitat de treball a temps parcial.
- Vacances fraccionades.
- Videoconferències per evitar viatges.
- Formació dins de l'horari laboral.
- Serveis dins de l'oficina: menjador, supermercat amb descomptes, oficina financera, de viatges,...
- En les plantes industrials, les mares amb fills petits poden sol·licitar no treballar en el torn de nit.

EMPRESA DE DISTRIBUCIÓ DE MATERIAL EDUCATIU I CULTURAL

- Suport a la reducció de la jornada laboral per maternitat / paternitat.
- Flexibilitat horària. Reducció de jornada.
- Jornada continuada (matí o tarda).
- Dissabtes quinzenals (es treballa un cada 15 dies).
- Banc d'hores. Prohibides les hores *extra*.
- Excedència per cura de fills.
- Teletreball.

EMPRESA FAMILIAR DEL SECTOR COMERCIAL TÈXTEL

- Jornada laboral intensiva, de matí o de tarda.
- Jornada a temps parcial.
- Jornades flexibles per cursar estudis superiors.
- Reducció de la jornada laboral.
- Flexibilitat horària per a gestions personals, compatibilitzades i solidaritzades amb la resta del personal.
- Grups de millora que treballen com conciliar els tres temps: treball, família i vida personal. Sistema de qualitat de gestió.

EMPRESA DEL SECTOR DE LES TECNOLOGIES DE LA INFORMACIÓ

- Programa d'activitats durant les vacances de fills de treballadors i treballadores.
- Tiquet restaurant, supermercat a l'empresa, oficina d'assegurances i financera, oficina de viatges, menjador d'empresa.
- Promocions, descomptes en viatges, compra de llibres, entrades,...
- Pla *mobility*: teletreball, videoconferència.
- Flexibilitat horària, reducció de la jornada laboral.
- Setmana comprimida.
- *E-learning*.
- Any sabàtic: excedència d'1 any per a activitats personals amb el 25% del salari.
- Desenvolupament d'habilitats professionals fent tasques diferents: treballar de 12 a 24 mesos en altres instal·lacions amb possibilitat de retorn.

EMPRESA PRIVADA DEL SECTOR DE SERVEIS A LA COMUNITAT

- Dies d'assumptes propis a l'any a necessitat de la persona treballadora.
- Divendres a la tarda no es treballa. Personal de serveis centrals cada dos divendres. El personal de 24 h no pot acollir-s'hi i se li ofereixen altres compensacions.
- Jornada amb possibilitat d'acollir-se al torn de matí o de tarda. L'empresa assumeix que es treballa 1 hora menys: l'assumeix amb igual salari.
- Teletreball: una vegada a la setmana o cada 15 dies presència a l'empresa.
- Jornada reduïda per a incorporacions de paternitat / maternitat.
- Opció de menjar en 1 hora en lloc de 2 hores i sortir o entrar 1 hora abans o després.
- Un grup de persones en espera per suplir baixes imprevisibles. Cobren una compensació extra.
- L' excedent d'hores no es regalen: es canvien per hores de formació laboral,...

ÀMBIT LOCAL

ÀMBIT MUNICIPAL DE MÉS DE 100.000 HABITANTS

- Experimentar nous comportaments en relació amb la modificació de rols entre les persones joves a partir de l'aprenentatge de tasques domèstiques d'alumnes de primària i secundària per aconseguir que els homes i les dones siguin protagonistes tant en l'àmbit domèstic com en l'àmbit professional.
- Proposta d'un *Pacte per la nit* en relació amb les activitats en horaris nocturns en els centres i serveis públics o associacions privades per facilitar espais de participació i autoorganització durant la nit.
- Creació de l'*Oficina del temps* per a la realització d'un diagnòstic d'actuació en cinc districtes de la ciutat en relació amb l'elaboració de propostes concretes que tinguin en compte la realitat de l'ús del temps respecte de la cura dels infants, els horaris i la gestió dels serveis públics, la mobilitat...
- En un àmbit metropolità, plantejament d'una nova política pel que fa a un *Espai dels temps* per analitzar, diagnosticar, sensibilitzar i avançar en relació amb l'evolució de l'organització del temps i difusió d'una *Guia de serveis i horaris d'origen o descompensats* que facilitin el coneixement dels horaris estàndards o descompensats.
- Actuació en diferents districtes de la ciutat pel que fa a l'ús dels patis de les escoles públiques per a organitzacions ciutadanes amb la finalitat d'oferir activitats de temps lliure per a infants i joves fora de l'horari escolar.

ÀMBIT MUNICIPAL MAJOR DE 25.000 HABITANTS

- Estudi, anàlisi i avaluació de la realitat existent en l'ús i l'organització del temps i la seva relació amb l'espai / territori en cada un dels tres entorns diferenciats que caracteritzen els barris: zona industrial, nuclis d'habitatges existents i zones de nova creació.
- Anàlisi de les diferències de situacions i demandes de cada una de les realitats dels diferents barris existents en un municipi en funció de la seva diversitat social i econòmica.
- Propostes d'actuació política, tècnica i social per determinar una nova organització del temps, a partir de l'avaluació i l'anàlisi de les dades existents per aconseguir la coordinació i conciliació dels temps en el conjunt dels barris i facilitar l'ús dels entorns urbans de la manera més favorable a la ciutadania, especialment les dones.

- Propostes i actuacions en relació amb el comerç i els serveis de l'Administració pública per afavorir-los com a espais socials importants a partir d'una coordinació més articulada dels horaris i les activitats comercials i de l'Administració.
- Harmonitzar i coordinar els horaris de les oficines de l'Administració local en funció de les característiques de les persones usuàries, encara que comporti una certa descoordinació d'algunes oficines i serveis.
- Potenciar un canvi de mentalitat en els joves a través de la discussió i confrontació entre ells per conèixer la identitat masculina i femenina mitjançant la lectura de pàgines significatives del segle XX que tracten de temps de treball, de compromís social i amb un mateix, i la reflexió sobre la dificultat de conciliar el temps de treball i el temps lliure.
- Propostes d'actuació per al transport públic col·lectiu per millorar la situació de la mobilitat entre l'entorn urbà i els polígons industrials o àrees amb problemes d'accessibilitat dels municipis.
- *Horari igual per a tothom*, garantir a la ciutadania un dia a la setmana d'obertura de tots els serveis públics en horari continuat del matí al vespre per aconseguir harmonitzar els horaris dels serveis amb les necessitats de la ciutadania.

ÀMBIT MUNICIPAL MENOR DE 25.000 HABITANTS

- Tallers multidisciplinars amb la participació d'agents socials, ciutadania, persones polítiques i tècniques per analitzar els serveis municipals existents i la seva valoració.
- Tallers d'atenció extraescolar a nens, nenes i adolescents que donin suport a les famílies per poder conciliar els tres temps de vida.
- Tallers multidisciplinars amb la participació d'agents socials, ciutadania, persones polítiques i personal tècnic per analitzar les necessitats i les demandes de la població.
- Formació de professionals de l'àmbit de la cura de les persones dependents.
- Pacte social per la ciutadania: mesures per a la conciliació de la vida laboral i personal, facilitats de transport i habitatge social.
- Posada en marxa d'una línia d'autobús que arribi a tots els polígons de la ciutat.
- Propostes d'adequació del bus urbà perquè respongui a les necessitats de la vida quotidiana quant al seu recorregut, a l'horari i a la interconnexió amb el tren (RENFE).
- Creació d'una XARXA dinamitzadora de les dones del municipi que garanteix la presentació de propostes i el seguiment en relació amb l'organització de la ciutat, la conciliació i els usos del temps.

ÀMBIT COMARCAL MENOR DE 25.000 HABITANTS

- Aproximar els serveis d'atenció a poblacions de 3.000 habitants per facilitar la conciliació, utilitzant la infraestructura ja existent i sostenible.
- Tallers multidisciplinars amb la participació de persones grans que ensenyen als nens i nenes les tècniques del camp: espai lúdic, educatiu i social.

8. PREGUNTES MÉS FREQUENTS

1. La introducció de mesures de flexibilitat en una organització no crea caos?

No, sinó que es crea un sistema més eficaç que facilita el compromís de les persones treballadores, perquè només es canvia allò que impedeix tant a treballadors i treballadores com a l'organització aconseguir millor els seus objectius.

2. Les polítiques de conciliació es poden aplicar només en una sola unitat dins d'una organització?

No, perquè aleshores es pot provocar l'exclusió d'aquesta unitat i emocions negatives que poden perjudicar el procés d'aplicació de les polítiques de conciliació.

3. Com poden els directius d'una organització canviar la seva forma de gestió i tenir en compte les necessitats de cada persona?

Si molts directius i directives revisessin en profunditat la seva forma de gestió s'adonarien que ja tracten de manera diferent a persones diferents, però no sempre de la forma més eficaç i amb una visió més integradora i estratègica.

4. Hi ha entitats que ens poden ajudar en el procés d'implementar polítiques de conciliació en el nostre entorn?

Sí, i és important demanar-los suport i assessorament en aquest procés.

5. Altres instruments de gestió han desaparegut al llarg del temps, no serà aquest el cas de les polítiques de conciliació?

No, perquè cada vegada més les persones treballadores demanen a les seves empreses alguna cosa més que un salari. La importància de poder gestionar una vida personal i familiar satisfactòria, de poder aprendre, de poder desenvolupar-se,... és un procés que està començant i que no desapareixerà.

6. Aplicar polítiques de conciliació em sembla molt complicat. Per què no puc seguir amb el que feia abans?

Perquè la situació ha canviat. Una organització que no ofereix polítiques de conciliació als seus treballadors i treballadores vol dir que ignora la realitat del seu entorn i fomenta una elevada rotació i frustració en les persones que hi treballen.

7. Quins són els factors que determinen el canvi social i laboral actual?

L'increment de les necessitats d'atenció de les persones dependents (infància, gent gran, persones discapacitades) i el canvi en l'estructura de la família originada per la nova divisió del treball: homes i dones comparteixen el treball remunerat.

8. Quines són les conseqüències negatives d'aquests canvis en l'organització?

El conflicte entre la vida laboral i la vida personal i familiar té conseqüències negatives per a les organitzacions, com són l'estrès, la insatisfacció laboral, el menor rendiment i dedicació, i la rotació de personal.

9. Per què cal tenir en compte el territori en implementar polítiques de conciliació?

Perquè la ciutat o la localitat es defineix com un espai individual i comunitari alhora on les persones interactuen i es manifesten en els seus tres temps de vida: laboral, personal i familiar.

10. Les excedències suposen una penalització professional?

Aquestes mesures, de vegades, poden tenir una segona part no desitjada: l'alentiment de la carrera professional i, en el pitjor dels casos, la pèrdua del lloc de treball. L'organització té, per la seva banda, l'obligació i la responsabilitat de mantenir aquesta persona en contacte a través de la formació (especialment en les noves tecnologies), de manera que la reincorporació no esdevingui problemàtica.

11. Deslocalitzar el lloc de treball (oficina virtual, teletreball,...) pot suposar desvincular la persona treballadora de l'organització?

No necessàriament. En aquests casos, cal destacar que el més important és que la treballadora o el treballador tenen més control sobre el seu horari i espai de treball.

12. Quins han de ser els objectius de la flexibilitat?

Per a la direcció de les organitzacions la flexibilitat suposa una millora de la competitivitat i la productivitat tot adaptant-se a les necessitats de l'entorn. En canvi, des de l'òptica sindical, la flexibilitat ha de salvaguardar i incrementar l'ocupació, millorar les condicions de treball, fer compatible la vida laboral amb la personal i la familiar, i incrementar el grau de participació sindical en els òrgans de gestió de l'empresa.

La negociació de la flexibilitat ha d'aconseguir un equilibri entre els objectius que marca l'organització i els interessos i necessitats de les persones treballadores.

13. Per què els serveis són un element clau de l'organització social d'un territori?

Perquè els serveis a les persones faciliten i incrementen la qualitat de vida de la seva ciutadania.

14. Les polítiques de serveis a les persones no haurien de ser competència exclusiva dels poders públics?

Les persones no només necessiten diners per viure, sinó també una major qualitat de vida: temps i, per tant, serveis. La majoria de mesures de serveis a les persones tenen un cost mínim per a l'empresa. Així, són un complement per als ajuts públics i no un substitut.

15. Quins principis han de regir una correcta gestió del temps de treball en les organitzacions?

L'adaptació dels horaris i la jornada laboral ha de tenir en compte la compatibilització de la vida laboral, personal i familiar, i considerar els nous condicionants socials de les persones.

Qualsevol negociació sobre flexibilitat ha de comportar una reducció del temps de treball.

Es podran pactar horaris diferenciats per a col·lectius diferents sempre que es compleixin els dos requisits exigits per la jurisprudència: justificació objectiva i pacte fonamentat en el foment de l'ocupació.

16. Quines mesures complementàries a l'estricta negociació del temps poden negociar-se per garantir de manera efectiva unes autèntiques polítiques de conciliació?

En els casos de mobilitat geogràfica, que és on s'inverteix més temps de desplaçament, és necessari:

- preveure jornades continuades o temps de descans més curts en jornada partida;
- quantificar en termes econòmics “el major temps invertit”;
- preveure mesures relacionades amb el transport (millorar el transport col·lectiu,...).

17. Quines mesures poden articular els poders públics en relació amb la mobilitat dels treballadors i treballadores?

La mobilitat de les persones s'ha de garantir en relació amb tres eixos: igualtat de drets / oportunitats, sostenibilitat territorial i cohesió social.

El transport públic s'ha de privilegiar respecte al privat i també cal adequar els sistemes de transport a les noves necessitats generades pels canvis en la relació temps – treball, i facilitar la mobilitat de les persones que volen incorporar-se al mercat de treball.

18. Per què és necessari un marc d'actuació en la implementació de les polítiques de conciliació?

Perquè s'ha de partir d'un marc estratègic que coordini tant les polítiques en relació amb l'organització del treball com les relacionades amb els serveis, els temps de vida i la planificació del territori.

19. Els programes de conciliació han de ser transversals a tots els àmbits d'actuació?

Sí, i han comptar amb l'acord entre representants de l'administració local, sindicals i de l'organització. A més, s'han de ratificar mitjançant la negociació.

20. Es poden mesurar els resultats dels programes de conciliació?

Els programes de conciliació tenen un impacte qualitatiu i un impacte quantitatiu. Ambdós impactes es poden mesurar.

21. Com es mesura l'impacte dels programes de conciliació?

Es recomana mesurar l'impacte de cada programa de forma aïllada i determinar els seus costos i els indicadors que s'utilitzaran per avaluar-ne el resultat. Així es mesura el resultat que cada programa específic té pel que fa a la seva contribució als objectius determinats.

22. Quins mecanismes s'utilitzen en la medició dels resultats dels programes de conciliació?

Les organitzacions utilitzen habitualment un sistema d'anàlisi de costos que pot ser aplicat a l'anàlisi de costos i beneficis dels programes de conciliació.

23. Per què serveix analitzar l'impacte que tenen els programes de conciliació en l'eficàcia de l'organització?

La medició dels programes de conciliació ha de ser un instrument de gestió. Els resultats dels programes sobre l'eficàcia del procés empresarial han de dirigir la política a seguir en el futur en relació amb les accions de suport a les persones de l'organització per contribuir al màxim als seus objectius.

Absentisme	Situació que es dona quan una persona treballadora no es troba en el seu lloc de treball, ja sigui per raons de salut de més o menys durada o també per causes personals que fan que no pugui anar a treballar.
Acció positiva	Actuació que pretén compensar els efectes de discriminacions formals o informals envers les dones en qualsevol àmbit de la societat per raons històriques o que s'hi donen de forma continuada.
Agents socials	Organitzacions que representen els interessos de la direcció de l'empresa i de les persones treballadores en un procés de negociació col·lectiva.
Atenció a persones dependents / Cura de persones dependents	Subministrament d'atenció a la infància, persones grans, malaltes o discapacitades, i que depenen d'una altra persona.
Benefici extrasalarial	Benefici que la persona treballadora percep i que està fora del contracte (no de la legalitat), com per exemple assegurances, fons de pensions, vacances, ajuts per a estudis escolars,...
Calendari de vacances	Calendari establert per cada empresa que fixa els períodes de vacances anuals de les persones treballadores.
Calendari laboral	Document establert per cada empresa que fixa la jornada i l'horari de treball, així com la distribució anual dels dies inhàbils, els descansos i les vacances, segons la jornada màxima legal o pactada.
Calendari oficial de festes laborals	Calendari establert per l'administració pública que fixa les festes laborals anuals.
Càrrega familiar	Dependència de determinades persones respecte d'unes altres dins d'una unitat familiar.
Conciliació	Necessitat que tenen les persones, homes i dones, d'equilibrar i fer compatibles els seus interessos, obligacions i requeriments laborals, familiars i personals, i el seu dret a poder participar plenament en les diferents activitats públiques i privades i a disposar de temps propi.

Conveni col·lectiu	Conveni entre empresari, col·lectiu d'empresaris o una o diverses organitzacions empresarials, per una banda, i una o diverses organitzacions representants de les persones treballadores, o directament els seus representants legals, per l'altra, i pel qual es regulen les condicions de treball i de productivitat en un àmbit determinat.
Descans compensatori	Descans concedit a una persona treballadora a canvi d'hores extraordinàries treballades o en substitució d'un permís del qual no ha pogut beneficiar-se.
Descans setmanal	Descans ininterromput al qual la persona treballadora té dret setmanalment, d'una durada mínima d'un dia i mig.
Dia d'assumptes personals	Dia de permís per motius personals del qual pot disposar una persona treballadora, sense necessitat de justificar-ho.
Dia de permís	Dia laborable en el qual la persona treballadora s'absenta del lloc de treball, amb dret a remuneració, amb l'autorització expressa de la direcció i per un motiu i un temps que és necessari justificar.
Discriminació	Qualsevol tipus de distinció, exclusió o preferència que tingui com a efecte anul·lar o alterar la igualtat d'oportunitats i de tracte entre homes i dones en el treball.
Discriminació directa	Discriminació que es dona quan la normativa, les lleis o les polítiques exclouen o afavoreixen explícitament algunes persones treballadores en funció del seu sexe.
Discriminació indirecta	Discriminació que es dona quan unes disposicions i pràctiques de caràcter aparentment imparcial perjudiquen les dones, independentment del fet que compleixin o no els requisits exigits per ocupar el lloc de treball de què es tracti.
Discriminació positiva	Conjunt de mesures destinades a eliminar i prevenir la discriminació o compensar els desequilibris deguts a actituds i comportaments envers les dones.
Diversitat de perfils	Escala de valors, actituds, perspectives culturals, creences, orígens ètnics, orientacions sexuals, aptituds, coneixements i experiències viscudes de les persones que formen qualsevol grup determinat de gent.

Divisió sexual del treball	Repartiment social de tasques en funció del sexe, en funció del qual tradicionalment s'assigna als homes responsabilitats en l'àmbit productiu i a les dones en el reproductiu.
Doble jornada	Treball que realitzen les dones tant en l'àmbit domèstic com en el públic.
Empoderament	Augment de participació de les dones en els processos de presa de decisions econòmiques, socials i polítiques a nivell de la comunitat, i que també implica una presa de consciència individual i col·lectiva de les dones.
Empresa socialment responsable	Empresa que assumeix la seva responsabilitat social interna, és a dir, de cara als seus treballadors i treballadores, perquè també impulsa uns determinats compromisos que milloren el clima laboral a través de mesures afavoridores de l'entorn familiar i personal.
Equitat	Principi que pretén l'accés de les persones a la igualtat d'oportunitats i al seu desenvolupament.
Espai urbà	Espai que engloba tots els espais existents entre els edificis i que la ciutadania utilitza per desplaçar-se, conviure, accedir als habitatges o serveis, gaudir del lleure,...
Estereotip de gènere / Rol de gènere	Creença consensuada en la societat sobre com han de ser i comportar-se els homes i les dones, i a través de la qual se'ls assigna diferents capacitats i actituds.
Excedència	Situació laboral d'una persona treballadora quan de forma voluntària o forçosa cessa temporalment en la prestació de serveis sense tenir dret a percebre el salari, la qual cosa comporta la suspensió de la relació laboral.
Família de doble ingrés	Situació en què tots dos cònjuges treballen i aporten ingressos a la unitat familiar i que modifica el tradicional repartiment de rols i hàbits de vida.
Flexibilitat d'horari	Conjunt de mesures implantades per l'empresa encaminades a establir un horari que respongui millor als interessos de la persona treballadora, tenint en compte les necessitats del procés empresarial, com per exemple jornades no completes, torns, horaris comprimits,...
Flexibilitat de l'espai	Conjunt de mesures orientades a una millor gestió de l'espai per al mutu benefici de la persona treballadora i l'empresa, com per exemple el treball a distància

Flexibilitat laboral	Conjunt de mesures que estan encaminades a flexibilitzar el temps i l'espai de treball per adequar-los a les necessitats de cada moment en la vida de les persones treballadores.
Gènere	Construcció social, cultural i històrica que assigna característiques i rols a les persones segons siguin homes o dones.
Hora complementària	Hora pactada entre direcció i persona treballadora a temps parcial, on aquesta pot fer més hores respecte de les ordinàries pactades en el contracte a temps parcial de durada indefinida que regula la seva relació laboral.
Hora extraordinària	Hora treballada de més en relació amb la durada màxima de la jornada ordinària o legal.
Hora treballada	Hora durant la qual la persona treballadora ha estat en el lloc de treball i ha desenvolupat activament la seva prestació de servei.
Horari de treball	Distribució, generalment diària, setmanal o anual de les hores que constitueixen la jornada laboral.
Horari flexible	Horari de treball en el qual la persona treballadora pot escollir l'inici i el final de la seva jornada laboral, mentre respecti un període de presència obligatori en el centre de treball.
Horari rígid	Horari de treball en el qual l'inici i la fi de cada període de treball són determinats i estables.
Igualtat d'oportunitats	Conjunt de polítiques que pretenen trencar les barreres per a la participació econòmica, política i social per aconseguir que les condicions de treball i les oportunitats puguin ser igualitàries per a tothom.
Jornada ampliada	Jornada especial en la qual es treballen més hores que en la jornada ordinària, que es pot establir per a les persones treballadores de certs sectors o que desenvolupin determinades tasques i activitats.
Jornada anual	Nombre d'hores anuals treballades efectivament.
Jornada continuada	Jornada laboral en la qual la feina no s'interromp a l'hora de dinar.
Jornada diària	Nombre d'hores diàries de treball efectiu.
Jornada especial	Jornada laboral ampliada o reduïda dins dels límits i condicions establertes legalment.

Jornada industrial	Nombre de dies a l'any durant els quals hi ha activitat laboral a l'empresa.
Jornada intensiva	Jornada continuada en la qual es treballa un nombre d'hores inferior a la jornada ordinària, que generalment han de ser compensades i que se sol implantar en períodes estivals.
Jornada laboral	Nombre d'hores que dedica una persona treballadora a l'activitat per a la qual ha estat contractada, computades diàriament, setmanalment o anualment.
Jornada legal	Jornada laboral exigible establerta per una disposició legal.
Jornada ordinària	Jornada laboral exigible per una disposició legal, per un conveni col·lectiu o per un contracte de treball.
Jornada partida	Jornada laboral en la qual es produeix una interrupció, generalment per dinar.
Jornada real	Jornada laboral efectivament realitzada per una persona treballadora per compte d'altri.
Jornada reduïda	Jornada laboral a la qual una persona treballadora té dret en circumstàncies determinades, en què es treballen menys hores que en la jornada ordinària i que només dóna dret a percebre la retribució corresponent a les hores efectives de feina.
Jornada setmanal	Nombre d'hores setmanals de treball efectiu.
Mainstreaming / Transversalitat	Integració sistemàtica de les respectives situacions, prioritats i necessitats de les dones i els homes amb l'objectiu de promoure la igualtat entre dones i homes i posar en funcionament totes les polítiques generals i les mesures específiques necessàries.
Permís	Autorització concedida a una persona treballadora per absentar-se del seu lloc de treball per a un supòsit concret, amb dret a retribució, i que no comporta la interrupció de la relació laboral.
Permís parental	Dret individual, que en principi no és transferible, de demanar permís de tots els homes i les dones que treballen que acaben de tenir o adoptar una criatura per tal que en puguin tenir cura.
Permís per maternitat	Permís que pot demanar una dona durant un període continuat abans o després de tenir o adoptar una criatura d'acord amb la legislació i la pràctica nacional.

Permís per paternitat	Permís que pot demanar un home que acaba de ser pare, o períodes determinats de temps que pot demanar per raons relacionades amb les responsabilitats d'atenció a la criatura.
Perspectiva de gènere	Conjunt d'actuacions que pretenen fomentar dinàmiques d'actuació per part de tota la societat que permetin una igualtat real i no només teòrica pel que fa a les dones i als homes.
Pla de conciliació	Model sistemàtic de les actuacions en matèria de conciliació que s'elabora anticipadament per dirigir-les i canalitzar-les.
Polítiques de conciliació	Iniciatives implementades en l'entorn laboral i territorial orientades a millorar l'equilibri entre la vida laboral, familiar i personal d'homes i dones.
Segregació horitzontal	Situació que es produeix en alguns departaments o àrees de l'empresa, sectors d'activitat o ocupacions on les dones són menys representades.
Segregació laboral	Concentració de dones o homes en tipus i nivells diferents d'activitats i ocupacions.
Segregació vertical	Situació que es produeix quan a mesura que es puja en l'organigrama de l'empresa les dones tenen menor presència.
Sexe	Conjunt de característiques biològiques, anatòmiques, fisiològiques i hormonals que diferencien els homes i les dones.
Sostre de vidre	Barrera invisible que sorgeix d'un conjunt complex d'estructures en organitzacions dominades pels homes que impedeixen que les dones arribin a llocs de treball d'alt nivell.
Temps social	Conjunt dels temps que determinen la vida quotidiana de les persones.
Temps professional	Temps de treball remunerat i no remunerat i temps de desplaçaments habituals i/o excepcionals, entre d'altres, en relació amb el treball.
Temps familiar	Temps de la vida quotidiana en relació amb el treball domèstic, la cura de les persones, les relacions familiars, els desplaçaments,...
Temps personal	Temps de cura personal, de dormir, de descans, de treball social, de cultura, de l'esport...

Tiquet escola bressol	Ajuda directa de l'empresa a la persona treballadora en concepte d'escola bressol per a infants menors de 3 anys.
Tiquet restaurant	Ajuda directa de l'empresa a la persona treballadora en concepte de menjar.
Treball a temps parcial	Treball que implica menys hores que la mitjana de la jornada completa.
Treball a domicili	Treball que exerceix una persona des de casa seva o des d'un altre lloc que no és el seu lloc de treball.
Treball compartit	Treball que es desenvolupa entre dues o més persones que comparteixen les tasques, el sou i les condicions corresponents.
Treball no remunerat	Treball que no comporta rebre una remuneració directa ni cap altra forma de pagament.
Treball remunerat	Treball pel qual es rep una remuneració en metàl·lic o en espècie.
Treball submergit	Treball que no està regit per un contracte adequat ni cap norma de protecció social.

10. BIBLIOGRAFIA

Àgor@ 2000: *Jornades per a la igualtat d'oportunitats i responsabilitats a la vida familiar i professional, Barcelona 27 i 28 d'octubre de 2000*. Barcelona: Institut Català de la Dona, 2001.

Àgor@ 2001: *Jornades per a la integració de l'economia domèstica en el sistema econòmic global. Barcelona, 5 i 6 d'octubre de 2001. Treball real, economia invisible*. Barcelona: Institut Català de la Dona, 2002.

Alarcón Caracuel, Manuel Ramón. El Tratamiento del Tiempo de Trabajo en la Negociación Colectiva. En: AA.VV. *Empleo, Contratación y Negociación Colectiva*. Madrid: Subdirección General de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 1999. p. 107-128.

Altaba, María S. *Conciliación de vida laboral y familiar. El quiero y no puedo de la madre trabajadora* [electrònic]. [s.l.]: [s.n.], 2004.

AMECOOP. *Guía para la práctica de la Coeducación en la Cooperativa*. Madrid: [s.n.], 1998.

AA.VV. *Conciliar la Vida, Tiempo y Servicios para la Igualdad*. Madrid: Consejo de la Mujer de la Comunidad de Madrid, 2002.

Aubert, Nicole, *Le culte de l'urgence: la société malade du temps*: Paris: Flammarion, 2003.

Balbo, Laura. *Tempi de vita. Studi e proposte per cambiarli*. Milán: Feltrinelli, 1991.

Belloni, M^a Carmen; Bimbi, Franca. *Microfísica Della cittadinanza. Città, genere, politiche dei tempi*. Milán: Franco Angeli, 1997.

Bofill Levi, Anna; Dumenjó Martí, Rosa Maria; Segura Soriano, Isabel. *Las mujeres y la ciudad. Manual de recomendaciones para una concepción del entorno habitado desde el punto de vista del género*. Barcelona: Fundació Maria Aurèlia Capmany, 1998.

Brannen, Julia; et al. *Employment and family life. A review of research in the UK (1980-1994)*. [London]: University of London. Institute of Education, 1994. Research series; 41.

Brullet, Cristina. El debat sobre la conciliació ocupació-família dins el marc de la Unió Europea. *Revista Catalana de Sociologia, 2000*, núm. 12, p.155-186.

Buelens, Marc; Poelmans, Steven. *The work-family interface: typology based on physical and mental spillover of stress*. Sydney: Congress on Stress and Health, 1996.

Carrasco, Cristina. *Tiempo de trabajo, tiempo de vida: ¿reorganización o conciliación?* [electrònic]. [Barcelona]: [s.n.], 2004.

Carrasco, Cristina; et al. *Tiempos, trabajos y flexibilidad: una cuestión de género*. Madrid: Instituto de la Mujer, 2003. Estudios; 78.

Carrasquer, Pilar. En torno a la conciliación entre vida laboral y familiar. Una aproximación desde la perspectiva de la doble presencia. *Revista REDSI: Red Social Interactiva*, 2005, núm. 6.

Chagas Lopes, Margarida; Perista, Heloísa. *Trajectórias familiares e modos de inserção laboral das mulheres. Duas dimensões de uma mesma realidade.* Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE), 1997.

Chinchilla, Núria. *Conciliación entre la vida laboral y la familiar.* [s.l.]: [s.n.], [s.d.].

Chinchilla, Núria; León, Consuelo. *Les millors pràctiques de conciliació treball-família a l'empresa.* [Barcelona]: Generalitat de Catalunya. Departament de Benestar i Família, 2003.

CIMOP. *El estrés en las mujeres trabajadoras: sus causas y sus consecuencias.* Madrid: Instituto de la Mujer, 2000. Estudios; 65.

Combinar familia y trabajo: el reparto entre hombres y mujeres [electrònic]. [Irlanda]: Fundación Europea para la mejora de las condiciones de vida y de trabajo, [s.d.].

Comisión Europea. *Conciliación del trabajo y la vida familiar en Europa.* [s.l.]: Comisión Europea, [s.a.]. Empleo y asuntos sociales; igualdad entre mujeres y hombres.

Comissao para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. *Inquérito às Medidas de Apoio aos Trabalhadores com Idosos a Cargo.* Lisboa: Instituto do Emprego e Formação Profissional. Assessoria Técnica de Informação e Documentação, 1995.

Commission européenne. *Conciliation de la vie professionnelle et familiale en Europe.* [s.l.]: [s.n.], [s.d.]. Emploi et affaires sociales; égalité entre femmes et hommes.

Conciliación da vida familiar e laboral. 1º Congreso internacional. Coruña: Xunta de Galicia, DL 2001.

Doohan, John. ¿Trabajar más tiempo, trabajar mejor?: en un nuevo estudio de la OIT se analizan las tendencias del trabajo en todo el mundo. *Trabajo*. 1999, núm. 31 sep./oct.

Domínguez Alcom, Carmen. *Construyendo el equilibrio. Mujeres, trabajo y calidad de vida.* Madrid: Instituto de la Mujer, 2001. Estudios; 69.

Dosal Ariza, Santiago. *CEAPA propone siete medidas para que padres y madres puedan conciliar su vida laboral con la escolar de sus hijos e hijas* [electrònic]. Madrid: CEAPA, 2005.

Durán, M^a Ángeles. *La contribución del trabajo no remunerado a la economía española: alternativas metodológicas.* Madrid: Instituto de la Mujer. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2000. Serie Estudios, núm. 63.

Escobedo, Anna. Les llicències laborals per a mares i pares amb fills menors de tres anys. Una comparació dels sistemes vigents a Dinamarca, Finlàndia i Espanya. *Revista Catalana de Sociologia*, 2000, núm. 12, p. 187-214.

Estudio sobre la conciliación de la vida familiar y la vida laboral: situación actual, necesidades y demandas [electrònic]. Madrid: Secretaria General de Políticas de Igualdad, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer, 2005

Estudo comparativo das políticas familiares na Europa [electrònic]. Lisboa: Associação Portuguesa de Famílias Numerosas, 1999. Cuaderno APFN.

Fina, Lluís; Pérez Infante, José Ignacio. *La duración de la jornada en Europa: lecciones de la experiencia eficiente.* [s.l.]: [s.n.], [s.d.].

Flaquer, Lluís. La conciliación entre la vida laboral y familiar [electrònic] En: **Flaquer, Lluís.** *Las políticas familiares en una perspectiva comparada.* Barcelona: Fundació "la Caixa", 2000, p. 78-133.

Flaquer, Lluís. *Les polítiques familiars en una perspectiva comparada.* [Barcelona]: Fundació "la Caixa", 2000. Estudis socials; 3.

Fundació Maria Aurèlia Capmany. *Tempora: tots els temps en un temps. Iniciativa Comunitaria EQUAL 2004.* Barcelona: Fundació Maria Aurèlia Capmany, 2004.

Fundación Mujeres. *Boletín especial sobre conciliación de la vida familiar y laboral.* [Madrid]: Fundación Mujeres, 2004.

Galinsky, Ellen; Bond, James B. *The 1998 Business Work-Life Study. A sourcebook.* [New York]: Families and Work Institute, 1998.

Instituto de la Mujer. *Guía de buenas prácticas para conciliar la vida familiar y profesional.* [Madrid]: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2001.

Instituto de la Mujer. *Mainstreaming de género: marco conceptual, metodología y presentación de buenas prácticas.* Madrid: Instituto de la Mujer, 1999. Documentos; 28.

Izquierdo, María Jesús. *La interdependència de les activitats domèstiques i el treball remunerat: estudi comparatiu dones / homes.* Barcelona: Publicacions del Parlament de Catalunya, 1993.

Levine, James A.; Pittinsky, Todd L. *Working Fathers: New Strategies for Balancing Work and Family.* EEUU: First Harvest, 1998.

López Méndez, Irene. *Conciliación: opiniones y experiencias españolas en el marco de la Unión Europea.* Madrid: Creación Gráfica Paso de Zebra, 2001.

López, Purificación. *Corresponsabilidad = Compartir.* Madrid: Ayuntamiento de Alcobendas, Dirección General de la Mujer de la Comunidad de Madrid, 2004.

Macinnes, John. Work-life balance: three terms in search of a definition. Ponència presentada al seminari *L'organització social del temps: conciliació de la vida laboral i familiar.* [Bellaterra]: Dept. Sociologia de la UAB, Bellaterra, 30 de gener de 2004.

Meda, Dominique. *El tiempo de las mujeres. Conciliación entre vida familiar y profesional de hombres y mujeres.* Madrid: Ediciones Narcea, 2002.

Meil, Gerardo. *La conciliación de la vida familiar y la vida laboral en la Comunidad de Madrid*, Madrid: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Autónoma de Madrid, 2003.

Merelli, Maria; Nava, Paola; Ruggerini, Maria Grazia. *Reconciliation de la vie familiale et du travail dans les micros et petites entreprises – Étude sur les modes et les stratégies family friendly en Italie, en Espagne, en France, en Allemagne.* [s.l.]: Le Nove S.r.l. Studi e Ricerche Sociali, 2000.

Martín, Nicolás. *Conciliación de la Vida Laboral y Personal* [electrònic]. Madrid: Departamento Derecho Laboral, 2004.

Murillo, Soledad. *El mito de la vida privada: de la entrega al tiempo propio.* Madrid: Siglo XXI de España, 1996.

Parella Rubio, Sònia. *La conciliació de la vida familiar i laboral des d'una perspectiva de gènere.* [electrònic]. [Bellaterra]: [Universitat autònoma de Bellaterra], 2005.

Peláez Narváez, Ana. *Mujer con discapacidad y conciliación de la vida personal, laboral y familiar* [electrònic]. [s.l.]: Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad, [s.d.].

Pillinger, Jane. *El tiempo de trabajo en Europa: una política europea sobre el tiempo de trabajo en los servicios públicos.* [s.l.]: Federación Europea de los Servicios Públicos, 2000.

Re, Alisa de. *Tiempo del trabajo asalariado y tiempo del trabajo de reproducción.* *Política y Sociedad*, 1995, núm. 19, p. 75-81.

Román, Marta. *La reconstrucción del espacio cotidiano.* *Boletín CF+S.* 1998, núm. 7 oct. 1998.

Sare 2003 Nazioarteko Kongresua: Zaintzak kostua du: zaintzearen kostu eta irabaziak = Congreso Internacional Sare 2003: Cuidar cuesta: costes y beneficios del cuidado. Vitoria-Gasteiz: Emakunde / Instituto Vasco de la Mujer, 2004. Jornadas = Ihardunaldiak; 18.

El tiempo de trabajo en la negociación colectiva 2002. *Observatorio de Relaciones Industriales*, núm. 62, 2003.

Tobío, Constanza. *Una nueva sociedad: mujeres y hombres a partes iguales. Curso organizado por la Dirección General de la Mujer en la Universidad Complutense de El Escorial (29 julio - 2 de agosto de 2002).* [Madrid]: Comunidad de Madrid. Dirección General de la Mujer, DL 2003. Publicaciones DGM; 29.

Tobío, Constanza. *Reconciliation of work and family life. Best practices around Europe: Spain.* Madrid: Universidad Carlos III, 2001.

Torns, Teresa; Borràs, Vicent; Carrasuer, Pilar. *La conciliación de la vida laboral y familiar ¿un horizonte posible?* *Sociología del Trabajo*, 2003, núm. 50, p. 111-153.

Torns, Teresa; et al. *El estudio de la doble presencia: una apuesta por la conciliación de la vida laboral y familiar.* Bellaterra: QUIT. Dep. Sociologia- Instituto de la Mujer, 2002.

Torns, Teresa; Miguélez, Faustino. *Temps i ciutat*. Barcelona: Consell Econòmic i Social de Barcelona, 2000.

Unidad Administradora del Fondo Social Europeo. *Análisis de las buenas prácticas del grupo temático nacional de igualdad de oportunidades*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Iniciativa EQUAL, UAFSE, 2004.

Valiente, Celia. Reconciliation policies in Spain. En: **Hantrais, Linda (ed.)**. *Gendered policies in Europe. Reconciling employment and family life*, editat per Linda Hantrais. New York: Poligrave, 2000.