

# PACTE PER A LA REFORMA HORÀRIA

---

## Objectiu2025



Generalitat de Catalunya  
**Departament de la Presidència**

[reformahoraria.gencat.cat](http://reformahoraria.gencat.cat)



## Taula de continguts

<b>1. Presentació</b> .....	<b>5</b>
<b>2. Antecedents</b> .....	<b>9</b>
<b>3. De la Iniciativa a les Institucions</b> .....	<b>11</b>
<b>4. Fonamentació</b> .....	<b>13</b>
4.1 Informe del CADS sobre la fonamentació del procés de Reforma Horària a Catalunya .....	13
4.2 Informe de la Comissió d'estudi al Parlament de Catalunya .....	14
4.3 Informe del CTEESC sobre la gestió del temps de treball remunerat en el context de la reforma horària .....	15
<b>5. Concertació i participació</b> .....	<b>16</b>
5.1 Taules Quadrangulars.....	16
5.2 Procés Participatiu.....	18
<b>6. Carta de compromisos cap a l'Objectiu 2025</b> .....	<b>20</b>
<b>7. Eixos d'acceleració</b> .....	<b>23</b>
7.1 Teixit productiu .....	23
7.2 Serveis públics .....	24
7.3 Educació -18.....	24
7.4 Educació +18 .....	25
7.5 Comerç i consum.....	26
7.6 Cultura i oci (audiovisual).....	27
7.7 Cultura i oci (associacionisme) .....	27
7.8 Cultura i oci (esport).....	28
7.9 Cultura i oci (indústria cultural).....	28
7.10 Serveis sanitaris .....	29
7.11 Mobilitat.....	29
<b>8. Mesures per a l'acceleració</b> .....	<b>31</b>
8.1 Prèvies .....	32
8.2 Teixit productiu.....	33
8.3 Serveis públics.....	34
8.4 Educació -18.....	35
8.5 Educació +18.....	36
8.6 Comerç i consum.....	37
8.7 Cultura i oci (audiovisual) .....	38
8.8 Cultura i oci (associacionisme) .....	38
8.9 Cultura i oci (esport) .....	39
8.10 Cultura i oci (indústria cultural).....	40
8.11 Serveis sanitaris .....	41
8.12 Mobilitat .....	42
<b>9. Lideratge i governança</b> .....	<b>44</b>
<b>10. Seguiment i avaluació</b> .....	<b>46</b>
<b>II. Finançament</b> .....	<b>48</b>
<b>Diccionari</b> .....	<b>49</b>

## **Annexos**

Acords del Parlament i del Govern amb relació a la Reforma Horària .....	52
Informe del CADS sobre la fonamentació del procés de Reforma Horària a Catalunya .....	54
Informe de la Comissió d'estudi al Parlament de Catalunya .....	56
Informe del CTEESC sobre la gestió del temps de treball remunerat en el context de la reforma horària .....	63
Acord d'impuls laboral de la Reforma Horària.....	72
Actors signataris del pacte .....	76
Documents de referència .....	79



# 1.

## Presentació

Deia l'enyorat Carles Capdevila que l'epidèmia del mil·lenni és la manca de temps. I tots n'hem patit o en patim, d'aquesta malaltia social, essent-ne testimonis, agents o, en definitiva, víctimes... encabint en un dia més coses de les que hi caben. Tot plegat pot tenir moltes causes –a bastament analitzades en el document que es presenta– i innumbrables conseqüències, que com a societat ens hem de conjurar a evitar.

Per això saludo la bona feina que al llarg d'aquests tres anys i mig ha pogut concretar-se en aquest Pacte per a la Reforma Horària. Han estat moltes les persones i les institucions que s'hi han implicat. L'ocasió s'ho valia. A totes elles, gràcies.

Aquest Pacte no representa un punt i final, sinó una fita cap a la consecució de l'Objectiu 2025, en què l'Administració catalana també s'hi ha abocat: recuperar les dues hores de desfasament horari amb relació a la resta del món; impulsar una nova cultura del temps a les organitzacions a favor de models més eficients i més flexibles per atendre les noves necessitats socials; i consolidar el factor temps com a nova mesura de llibertat, equitat i benestar. En resum, assolir més i millor qualitat de vida endreçant els usos dels temps.

En efecte, a dia d'avui, si ens emmirallem en Europa, veiem que globalment estem lluny de la pauta que porta, en la majoria de països europeus, a la finalització de la jornada entre les cinc i les sis de la tarda. A casa nostra la manca de compactació horària i, en molts casos, aturades massa llargues a l'hora de dinar, fan que s'acabi anant a sopar tocadés les nou del vespre i que, invariablement, robem hores de son que ens han de passar factura en la salut i en el rendiment professional i acadèmic.

Per tant, no és amb un afany regulador que s'emprèn aquesta iniciativa, sinó des de la profunda convicció que entre tots plegats podem organitzar els nostres horaris per viure millor. Estem convençuts que això ha tenir diverses i conegudes conseqüències positives, tant en la salut com en la mateixa productivitat i competitivitat de les empreses.

Així mateix, vull destacar l'oportunitat que la Reforma Horària suposa de fer un pas endavant en la situació de la dona: batega en els objectius del Pacte no només l'afany d'un increment del temps personal i del temps de cura, sinó també la consecució d'uns valors de conciliació i de corresponsabilitat efectiva dels homes i de les dones en l'àmbit de la llar.

Tot plegat amb la finalitat de disposar del temps per compartir, per participar socialment per a tot allò que ens faci créixer com a persones. Fent servir un lema, tan antic com encertat, no es tracta només de guanyar anys de vida, sinó d'aconseguir donar "més vida als anys".

**Carles Puigdemont i Casamajó**

*President de la Generalitat de Catalunya*

El Pacte per a la Reforma Horària és la culminació d'una iniciativa que es va endegar fa tres anys i mig gràcies a un grup d'experts que van començar a caminar perquè les persones visquin amb uns horaris més racionals i saludables. Hem aconseguit un pacte que compta amb l'acord de tots els agents implicats de diferents àmbits com el comerç, l'Administració, el treball, la sanitat, la cultura i l'oci, l'audiovisual i l'educació, i que inclou una llarga bateria de mesures amb un objectiu temporal fixat, l'any 2025, moment en el qual la nostra societat tindrà uns horaris més racionals adaptats a les necessitats de les persones. No podem oblidar que l'objectiu final d'aquesta iniciativa és millorar la qualitat de vida de totes les persones, un objectiu que compartim plenament des del Govern de la Generalitat de Catalunya.

El 18 de març de 2014 el Govern va posar negre sobre blanc el seu compromís i suport institucional a la reforma horària a través d'un acord de Govern. Després de diverses proves pilot i accions de sensibilització en diversos sectors i territoris –una vintena d'empreses, entitats i ajuntaments s'han sotmès ja a un procés de canvi–, el juliol del 2015 es va crear el Consell Assessor per a la Reforma Horària. D'aquesta manera, el grup motor pel canvi horari es va transformar en un òrgan consultiu del Govern, adscrit al Departament de la Presidència. Aquesta va ser una mostra més del nostre compromís. Durant l'últim trimestre del 2016 es va desenvolupar un procés participatiu per a la reforma horària amb sessions de debat arreu del país. Paral·lelament, es van promoure unes taules quadrangulars sectorials. Els sectors que les integren es consideren els vertaders acceleradors de la Reforma Horària. El treball d'aquestes taules, formades per experts en els diferents àmbits, ha generat nombroses idees i mesures consensuades que han facilitat l'elaboració del Pacte que tenim avui a les nostres mans. A més, el gener d'aquest any va néixer la Xarxa de Ciutats i Pobles per la Reforma Horària ja que els municipis són clau en l'impuls de pactes del temps.

Després de tots aquests treballs, ens reafirmem en la reforma horària com una aposta segura, és un canvi guanyador. El temps, el nostre temps, el de tots i totes,

s'ha de convertir en una mesura de llibertat, equitat i benestar. Amb la reforma horària, hi guanyem tots: en equitat entre dones i homes, ja que es guanyarà corresponsabilitat pel que fa a la cura de fills o persones dependents; en salut, perquè proposa uns horaris més saludables ja que recupera les dues hores de desfasament respecte de la resta del món; i en benestar, afavorint la racionalització en l'organització de l'activitat econòmica o l'activitat acadèmica, millorant així la productivitat i la competitivitat. Només dues de les vint-i-quatre hores que té el dia suposaran una autèntica revolució per combatre les desigualtats econòmiques i de gènere i per impulsar uns hàbits més saludables. Una nova cultura del temps en organitzacions i empreses amb models més flexibles portarà a una millor eficiència, afavorirà la competitivitat i suposarà un estalvi energètic, entre altres beneficis.

Signem un Pacte que ha de ser la brúixola en el nostre camí, una guia transversal de les nostres polítiques públiques. Sabem quins horaris hem d'aconseguir, ens hem posat d'acord sobre un canvi tan important que té només conseqüències positives per a tots en molts àmbits i ens marquem un horitzó temporal, l'any 2025, perquè els objectius del Pacte esdevinguin una realitat. L'èxit d'aquesta iniciativa depèn de la resposta positiva i proactiva de la ciutadania, de les institucions i organitzacions de tot el territori i de la nostra capacitat de negociació ja que caldrà fer partícips a tots els sectors perquè aquest esdevingui un canvi global. Més temps és més benestar, més temps és més cultura, més temps és més salut i més temps és més competitivitat. En definitiva, guanyar temps al temps.

### **Neus Munté i Fernández**

*Consellera de Presidència de la Generalitat de Catalunya*







## 2.

### Antecedents

La desorganització horària a Catalunya és el resultat de la superposició dels vells horaris fabrils, alterats per les transformacions patides pel model de creixement econòmic durant els anys del “desarrollismo” franquista i pel més recent impacte de les demandes pròpies dels anys de creixement del sector dels serveis. Cal afegir-hi, també, la persistència d’una cultura presencialista en el treball i la poca flexibilitat pactada dels models laborals. Aquesta situació deriva en seriosos obstacles per a la competitivitat i la producció empresarial; en l’augment de riscos psicosocials per als treballadors; en la persistència de la desigualtat per sexes en les condicions de treball; en problemes de salut derivats de la manca de descans en adults i infants; en baixos rendiments educatius; en la manca de temps familiar i personal per al lleure, la cultura o l’activisme social, i en una disminució del benestar de la societat en general.

Al llarg dels darrers anys s’ha aprofundit en la recerca sobre els efectes de la desorganització horària, i els estudis de què disposem mostren que es fa del tot necessari i urgent desfer-se de la rêmora que representa la rigidesa horària actual, incapaç de fer front a la complexitat del moment present. A gairebé tota Europa l’horari laboral és de vuit o nou del matí a cinc o

sis de la tarda, parant un màxim d'una hora per dinar a meitat de la jornada. A Catalunya, però, és habitual que la població treballadora s'aturi dues hores per dinar –en l'àmbit escolar poden ser tres–, i que la jornada laboral s'allargui fins a les set o les vuit del vespre o més enllà. Aquesta jornada poc compactada provoca que el sopar es faci a partir de les nou en el millor dels casos, dificulta el temps de cura d'infants i gent gran, afebleix la participació cívica i comunitària, impossibilita el gaudi de la cultura i, per descomptat, entorpeix el funcionament de les organitzacions. A més, l'hora punta televisiva s'acomoda a aquests horaris, fet que afecta negativament les hores de son. En definitiva, entren en col·lisió el temps productiu, el temps de lliure disposició personal i el temps de descans. Aquesta organització del temps de vida quotidiana no té l'origen en el clima, un mite que es desmunta tot sol comprovant que a la Catalunya del Nord, Portugal, el Marroc, la Provença, Itàlia o Grècia tenen uns horaris molt més adequats per fer compatibles aquests diferents àmbits. Així mateix, a Europa fa algunes dècades que va començar la substitució dels horaris nascuts amb l'era industrial per uns altres d'adaptats i més flexibles a les exigències de més igualtat, de productivitat més racional i de participació de la ciutadania. Els diversos estudis de la Fundació Europea per a la Millora de les Condicions de Vida i de Treball (Eurofound) amb dades d'Eurostat mostren que s'està avançant pel bon camí, tot i que hi ha diferències entre estats segons els models adoptats i amb relació a la seva idiosincràsia particular. Al nostre país, en canvi, el debat tot just s'ha iniciat fa pocs anys i fins ara no s'ha pres consciència de manera més àmplia -i en un context de crisi- que cal trobar fórmules d'optimització dels recursos escassos i que cal proposar estils de vida no determinats exclusivament per una mal entesa compulsió productivista i consumista.

Davant d'aquesta situació, el que caldria aconseguir és una ordenació horària bàsica a partir de la qual fos possible la flexibilitat pactada individualitzada segons les necessitats i decisions particulars. Es tractaria de partir d'un horari adequat a les exigències fonamentals d'una millor salut pública i benestar social, que afavorís la racionalitat organitzativa de l'activitat eco-

nòmica i alhora incrementés tant com fos possible el temps de lliure disposició personal. Al capdavall, és a través d'una millor estructura horària que es pot donar resposta a la major complexitat de la societat actual i futura, que es pot incidir en el benestar col·lectiu i que es poden combatre les antigues i noves formes de desigualtat.

L'èxit d'aquesta Reforma Horària, però, depèn de tots els agents que, d'una manera o altra, tenen responsabilitats en l'organització dels temps socials. I és per aquesta voluntat d'implicació de tots els agents que s'arriba a la signatura del Pacte per a la Reforma Horària.



# 3.

## De la Iniciativa a les Institucions



La Iniciativa per a la Reforma Horària es gesta a la tardor de 2013 i es presenta el 29 de gener de 2014 en un acte al CCCB. Es constitueix una associació formada per una quinzena d'experts que conformen el grup motor. L'objectiu és fonamentar, sensibilitzar i dissenyar la reforma en 3 anys.

Els experts que impulsen la reforma horària són: Javier Albares, metge especialista en medicina del son [Clínica del Son Teknon]; Assumpta Baig, mestra [Associació Salut i Família]; Sara Berbel, psicòloga social [Ajuntament de Barcelona]; Salvador Cardús, sociòleg [Universitat Autònoma de Barcelona]; Lluís Casado, consultor [Grupo Mediterráneo Consultores]; Trinitat Cambas, professora [Universitat de Barcelona]; Núria Chinchilla, professora [IESE Business School]; Anna Ginés, professora [ESADE - Universitat Ramon Llull]; Josep Ginesta, treballòleg i secretari general [Govern de la Generalitat de Catalunya]; Elvira Méndez, directora general [Associació Salut i Família]; Fabian Mohedano, treballòleg i diputat [Parlament de Catalunya]; Jordi Ojeda, professor [Universitat de Barcelona]; Mercè Otero Vidal, professora [Ca la Dona]; Cristina Sánchez-Miret, sociòloga [Universitat de Girona]; Esther Sánchez, mànager de recursos humans i presidenta [Consell Assessor per a la Reforma Horària] i Elena Sintés, sociòloga [Institut Infància i Adolescència / Fundació Bofill].

El 18 de març de 2014 el Govern de la Generalitat de Catalunya manifesta el seu suport institucional a través d'un acord de Govern. En paral·lel s'aprova la Resolució 646/X al Parlament de Catalunya i es crea la Comissió d'Estudi de la Reforma Horària.

Del 15 al 21 de setembre de 2014 s'organitza la Setmana dels Horaris.

Entre 2014 i 2015 es presenten els informes de fonamentació coordinats pel Consell Assessor per al Desenvolupament Sostenible (CADS), el Parlament de Catalunya i el Consell de Treball Econòmic i Social de Catalunya (CTESC).

S'impulsen proves pilot i accions de sensibilització en diversos sectors i territoris. Una vintena d'empreses, entitats i ajuntaments se sotmeten a un procés de canvi. El Parlament de Catalunya esdevé la primera institució pública d'adaptar els seus horaris. També destaquen les mobilitzacions locals en el món del comerç i la restauració a Vilafranca del Penedès (2015), Prats de Lluçanès, Argentona, i Lleida (2016).

Del 6 al 12 de juny de 2015 s'organitza la 2a Setmana dels Horaris.

El Govern acorda la creació del Consell Assessor per a la Reforma Horària el 15 de juliol de 2015 amb la missió d'impulsar el procés de concertació social. El grup motor es transforma en un òrgan consultiu del Govern, adscrit al Departament de la Presidència. Es presenta el 20 de juliol en un acte amb el president Artur Mas al Palau de la Generalitat.

Del 6 al 10 de juny de 2016 s'organitza la 3a Setmana dels Horaris.

El 22 de setembre de 2016 se signa l'Acord d'impuls laboral de la reforma horària. 10 objectius per a la negociació col·lectiva, en el marc del Consell de Relacions Laborals.

Fruit de les proves pilot, el 4 de novembre de 2016, amb la presència del vicepresident Oriol Junqueras es

presenta l'Inventari Reforma Horària, com a eina d'autoavaluació per a organitzacions.

Del 20 de setembre al 29 de novembre de 2016 es desenvolupa el Procés participatiu per a la reforma horària. Les sessions presencials de debat tenen lloc a 12 municipis diferents d'arreu del país.

Al llarg dels tres anys, els membres del Consell Assessor fan diversos centenars de reunions informatives amb tota mena d'agents socials i de conferències divulgatives arreu del territori.

El 18 de gener de 2017 neix la Xarxa de Ciutats i Pobles per la Reforma Horària. Els municipis són clau en l'impuls de pactes del temps locals. Prèviament, l'ACM i la FMC insten el món local a reformar els horaris.

El 10 de març de 2017 es valida el document Bases per a l'impuls del Pacte per a la Reforma Horària, a partir del procés de concertació desenvolupat a través de les Taules Quadrangulars.

Un cop lliurat l'informe a la consellera de la Presidència, Neus Munté, el Consell Assessor per a la Reforma Horària conclou els treballs. El 2 de juny de 2017 es reuneix per darrer cop amb l'objectiu d'avaluar la proposta de Pacte per a la Reforma Horària que presenta el Govern.

Del 12 al 18 de juny de 2017 s'organitza la 4a Setmana dels Horaris.

La Iniciativa per a la Reforma Horària dona per finalitzats els seus treballs i comunica la seva dissolució el 31 d'octubre de 2017, deixant en mans de les institucions i els actors socials el lideratge del procés, entenent que són els responsables de l'assoliment dels propòsits plantejats.

Eventualment entre els mesos de juny i juliol de 2017, el president Carles Puigdemont proposa la signatura del Pacte per a la Reforma Horària a institucions, actors i ciutadania en un acte solemne al Saló de Sant Jordi del Palau de la Generalitat.

# 4.

## Fonamentació



## 4.1

### Informe del CADS sobre la fonamentació del procés de Reforma Horària a Catalunya

Un cop que el Govern aprova, el 18 de març de 2014, donar suport a la Iniciativa per a la Reforma Horària, s'encarrega al Consell Assessor per al Desenvolupament Sostenible (CADS) un dictamen de fonamentació de la transició cap a la reforma horària al nostre país.

És un encàrrec que el CADS afrontat amb especial interès, atès que en el treball realitzat constata els múltiples avantatges que aquesta reforma podria suposar i arriba al convenciment que la seva implementació representaria una millora del nostre dia a dia en les diverses etapes vitals, i un canvi especialment positiu per a la societat catalana.

Concretament, i avançant tan sols alguns exemples, podria facilitar que la ciutadania disposés de més temps per a la seva vida personal i pogués conciliar millor la vida familiar i laboral, que treballés de forma més eficient, i que la redistribució horària acabés incidint favorablement en la implicació social i la qualitat de vida. Escau, doncs, iniciar el camí de les polítiques públiques en aquesta direcció.

Malgrat aquesta aproximació tan positiva, confirmada pels experts consultats, el CADS aborda aquesta qüestió amb un profund respecte, constatats tots els aspectes que cal analitzar, consensuar i executar per assolir objectius concrets en els camps laboral, social i formatiu. No es pot oblidar que el repte és assolir canvis de fons en la cultura i l'organització de la societat, dels individus i de les empreses.

L'informe del CADS 5/2014, de 5 de novembre, aporta la fonamentació sol·licitada per part del Govern i confirma que hi ha acord generalitzat en els arguments que apunten a la bondat de la reforma. A partir d'aquest moment serà especialment transcendent el treball que faci el Govern, atès que la recerca documental i les nombroses converses mantingudes amb experts apunten que cal continuar estudiant a fons els mecanismes a través dels quals cal articular aquest procés.

Els reptes i dificultats d'una reforma com la que es planteja són molt considerables. Nogensmenys, tot sembla apuntar que les oportunitats i els beneficis associats superaran a bastament l'esforç necessari. És per aquest motiu que el CADS encoratja el Govern a iniciar les actuacions necessàries per a la reforma horària i a consensuar els canvis necessaris en els diferents àmbits amb tots els sectors implicats.

A l'apartat d'Annexos es mostra el text i s'especifiquen les principals conclusions de l'informe.

## 4.2

### **Informe de la Comissió d'estudi al Parlament de Catalunya**

El 10 de juny de 2014 es constitueix al Parlament de Catalunya la Comissió d'Estudi de la Reforma Horària (de conformitat amb la Resolució 646/X del Parlament de Catalunya). La Comissió es crea arran dels treballs i propostes aportats pel Grup motor de la Iniciativa per a la Reforma Horària.

Es parteix d'un suport unànim per part de tots els grups polítics del Parlament de Catalunya, que reconeixen la necessitat, i, fins i tot la urgència, de dur a terme mesures concretes que puguin comportar un canvi horari a la nostra societat. Aquest consens de partida és la millor garantia per aconseguir unes propostes sòlides que després puguin concretar-se en normes jurídiques efectives.

Es considera que es tracta d'una comissió especialment rellevant perquè es basa en la quotidianitat de la vida de les persones i en el suport a la seva qualitat de vida. Aquest aspecte, sens dubte substantiu, fa que, al llarg de les sessions, apareguin conceptes poc usuals en altres comissions parlamentàries com ara el grau de felicitat de la població, l'ètica humanística o la mesura del benestar social, tots ells estretament relacionats amb l'organització horària.

Les jornades de treball s'estructuren en 8 sessions on es tracten els diferents àmbits en què impactaria la reforma horària, tenint en compte els diversos estudis disponibles en cada un d'ells i amb la participació de persones expertes que col·laboren amb les seves dades i coneixement a concretar algunes propostes.

L'informe, presentat el 14 de juliol de 2015, descriu algunes de les aportacions més significatives realitzades al llarg d'aquest temps de treball, així com les principals conclusions i propostes exposades al llarg de les sessions, tant pels membres representants dels diferents grups polítics com per les persones expertes i ponents convidades en funció dels àmbits de coneixement tractats.

A l'apartat d'Annexos es mostra el text i s'especifiquen les principals conclusions de l'informe.

## 4.3

### Informe del CTEESC sobre la gestió del temps de treball remunerat en el context de la reforma horària

El 2013, en la Resolució 202/X sobre mesures de racionalització dels horaris laborals per a la conciliació de la vida personal, laboral i familiar, el Parlament de Catalunya insta al Govern de la Generalitat a encarregar al Consell de Treball, Econòmic i Social de Catalunya (CTEESC), per mitjà del Consell de Relacions Laborals (CRL), un informe sobre les mesures que s'han d'adoptar en els àmbits del treball, de l'economia i de la societat, per a una racionalització dels horaris que contribueixi a la conciliació de la vida personal, familiar i laboral de les persones, i especialment a afavorir la igualtat entre homes i dones. En compliment del mandat parlamentari, el CTEESC acorda la realització d'un informe, que finalment va ser presentat el 8 d'abril de 2015, sobre la racionalització dels horaris, centrat en la gestió del temps de treball remunerat amb l'objectiu últim d'elaborar un seguit de consideracions i recomanacions al Govern en aquest àmbit, en compliment de la seva finalitat, reconeguda a l'article 72.2 de l'Estatut d'autonomia de Catalunya.

A l'apartat d'Annexos es mostra el text i s'especifiquen les principals conclusions de l'informe.





# 5.

## **Concertació i participació**

### 5.2

#### **Taules Quadrangulars**

El 7 de novembre de 2016 s'inicia el procés de concertació per a la reforma horària, una actuació que pretén generar debat i diàleg, recollir reptes i oportunitats, i negociar i arribar a acords, mitjançant Taules Quadrangulars, en els àmbits de teixit productiu, educació, serveis públics, comerç i consum, cultura i oci, i mobilitat.

Cada taula quadrangular està formada pels agents socials vigents en el sector i/o territori implicat: associacions empresarials i sindicats, agents institucionals i especialistes independents acordats pel conjunt dels agents.

L'objectiu d'aquestes taules és negociar els acords facilitadors de la realització de la reforma horària en un sector, unes empreses o uns territoris, considerats com els més idonis per tots els agents implicats. Aquest acord s'orienta a la consecució d'una gestió del temps de treball exemplificador.

El procés de concertació impulsat a través de les Taules Quadrangulars consta de les fases següents:



- 1.** Preparació (validació per part del CARH el 15 de juliol de 2016)
  - 1.1** Redacció del document de treball (temàtiques i límits treball)
  - 1.2** Document metodològic de recollida de dades (guió)
  - 1.3** Convocatòria per als participants (agents implicats en els eixos)
- 2.** Desenvolupament (seguiment per part del CARH el 16 de desembre de 2016)
  - 2.1** Primera sessió (compromís amb la reforma horària)
  - 2.2** Segona sessió (límits i condicionants i mesures facilitadores)
  - 2.3** Tercera sessió (compromís com a sector)
- 3.** Resultats (validació per part del CARH el 10 de març de 2017)
  - 3.1** Informe final del procés de concertació (Bases per a l'impuls del Pacte)

Es constitueixen un total d'onze Taules Quadrangulars, corresponents als acceleradors:

- 1.** Teixit productiu
- 2.** Serveis públics
- 3.** Educació -18
- 4.** Educació +18
- 5.** Comerç i consum
- 6.** Cultura i oci (associacionisme)
- 7.** Cultura i oci (audiovisual)
- 8.** Cultura i oci (esport)
- 9.** Cultura i oci (indústria cultural)
- 10.** Serveis sanitaris
- 11.** Mobilitat

A la primera sessió els actors projecten el procés de canvi, que es veu reflectit amb la participació activa en aquest procés i en la seva validació.

A la segona sessió els actors expressen els termes en els quals s'ha de formular l'arribada a un eventual moment zero. Comporta definir els límits en els quals cada actor hi està d'acord. Basant-se en aquests condicionants, els actors formulen, en positiu, propostes per arribar als objectius plantejats en aquests àmbits:

- Recerca/Proves pilot
- Sensibilització/Comunicació
- Normativa
- Subvencions/Ajuts/Bonificacions
- Negociació col·lectiva
- Innovació
- Altres consideracions

A la tercera sessió, els actors projecten un compromís com a sector. Aquest compromís és l'expressió pública i consensuada de l'acord en ferm del conjunt d'institucions que formen l'àmbit d'acceleració.

L'informe resultant de concertació social es formula com a 'Bases per a l'impuls del Pacte per a la Reforma Horària'. Veu la llum el 31 de març de 2017 i constitueix un instrument per al Govern de la Generalitat, des del Departament de la Presidència, per elaborar polítiques públiques per tal d'ordenar el conjunt de mesures, recursos i accions necessari per assolir la reforma horària. També permetrà el foment de pactes del temps en l'àmbit municipal i/o comarcal.

## 5.2

### Procés Participatiu

Paral·lelament, la Secretaria de Transparència i Govern Obert, en col·laboració amb la Iniciativa per a la Reforma Horària, obre un procés participatiu arreu del territori català per escoltar la ciutadania i recollir idees i propostes per fer efectiu i facilitar el procés de reforma horària.

#### Objectius del procés

- Informar la ciutadania sobre diferents aspectes de la reforma horària.
- Debatre sobre els reptes i oportunitats de la reforma horària.
- Recollir idees i aportacions per fer efectiva i facilitar la reforma horària.
- Incorporar la visió dels diferents agents més afectats per la reforma.

#### Eixos de debat

- Teixit productiu
- Educació
- Serveis públics
- Comerç i consum
- Cultura i oci
- Mobilitat

En aquest context, es debat en dotze sessions presencials arreu del territori els reptes i les oportunitats que ofereix la reforma horària al conjunt de la societat catalana. En aquests debats, la ciutadania aporta el seu

punt de vista sobre com implementar els canvis que comporta la reforma horària en el funcionament ordinaris de la societat.

Les sessions presencials tenen lloc entre el 20 de setembre i el 29 de novembre de 2016 a 12 municipis diferents: Terrassa, Barcelona, Igualada, Sort, Lleida, Lloret de Mar, Vilafranca del Penedès, Reus, Tortosa, Girona, Mataró i Esplugues.

A cada municipi s'estableix un calendari per tal de realitzar dues sessions. La primera és una conferència informativa a càrrec d'un membre de l'associació Iniciativa per a la Reforma Horària, mentre que la segona, realitzada una setmana més tard, és l'espai on es debat sobre els eixos de la reforma. Totes dues sessions es realitzen en horari de tarda, la primera de 18 a 19 hores i la segona de 16 a 20 hores, tot i que en la majoria de sessions de debat s'opta per finalitzar vers les 19.30 hores.

Per tal de poder organitzar la deliberació entre els ciutadans i per ajustar-se als objectius del procés, el debat es duu a terme a partir dels acceleradors de la reforma horària. Aquests acceleradors o eixos de debat es desglossen en tres objectius clau per assolir la reforma horària en cada accelerador. Als participants se'ls demana que proposin mesures per aconseguir aquests objectius i també dificultats que poden sorgir en la seva consecució. També existeix la possibilitat de participar i fer aportacions a través del portal *participa.gencat.cat*. Els objectius proposats per a cada eix són:



#### EIX 1: Teixit productiu

- Compactar els horaris laborals.
- Flexibilitzar la jornada de treball.
- Aconseguir unes organitzacions més productives.



### **EIX 2:** **Educació**

- Establir una franja horària educativa escolar i extraescolar de 8 a 19 hores (escola).
- Compactar l'horari escolar (institut).
- Establir una franja horària de 8 a 19 hores (universitat).



### **EIX 3:** **Serveis públics**

- Generalitzar un horari compacte.
- Potenciar i agilitzar l'e-govern.
- Humanitzar els horaris dels actes públics i racionalitzar els calendaris i horaris dels càrrecs electes i directius.



### **EIX 4:** **Comerç i consum**

- Humanitzar els horaris comercials (7 a 19.30 h).
- Fomentar hàbits de compra alineats amb els nous horaris.
- Adaptar-se als hàbits de compra a una societat diversa.



### **EIX 5:** **Cultura i oci**

- Realitzar espectacles públics i activitats recreatives principalment en la franja horària de 18 a 2.30 hores i establir una hora punta audiovisual de 20 a 23 hores.
- Adaptar els horaris d'equipaments culturals (biblioteques, museus, cinemes, etc.) als nous usos.
- Humanitzar els horaris associatius i compatibilitzar tots els usos del temps dels voluntaris i activistes.



### **EIX 6:** **Mobilitat**

- Potenciar les polítiques de transport públic per adaptar-se als nous horaris i reduir el temps de desplaçament.
- Reduir desplaçaments a la feina.

L'informe resultant d'aquest procés participatiu serveix perquè es puguin proposar mesures per aconseguir la reforma horària coneixent els diferents punts de vista que existeixen a la societat catalana sobre aquest tema, més enllà dels apareguts en la fase de concertació.

# 6.

## **Carta de compromisos cap a l'Objectiu 2025**

La reforma horària és una iniciativa ciutadana que proposa l'impuls de canvis horaris perquè puguem gaudir de més llibertat en la gestió del nostre temps. Perquè sincronitzant els nostres hàbits horaris amb els de la resta del món i amb un ritme més ordenat, aconseguirem guanyar temps al temps i, en definitiva, millorar en salut i qualitat de vida. La reforma horària impulsa uns hàbits horaris cívics, potenciant la igualtat entre les persones, les nostres capacitats de bona relació i, sobretot, la nostra salut i benestar.

L'Objectiu 2025 és el propòsit en què les institucions i organitzacions promotores del Pacte per a la Reforma Horària es comprometen a:

- 1.** Recuperar les dues hores de desfasament horari amb relació a la resta del món.
- 2.** Impulsar una nova cultura del temps a les organitzacions a favor de models més eficients i més flexibles per atendre les noves necessitats socials.
- 3.** Consolidar el factor temps com a nova mesura de llibertat, equitat i benestar.

L'Objectiu 2025 vol contribuir a:

- Augmentar els nivells de benestar social de la ciutadania i protegir-ne la salut, especialment la dels col·lectius més vulnerables.
- Fer una distribució més racional del temps en la vida quotidiana.
- Assolir uns nivells més alts de conciliació de la vida familiar, laboral i personal.
- Afavorir la pràctica d'activitats que contribueixin a l'adopció d'hàbits més saludables.
- Millorar el rendiment escolar.
- Incrementar el temps per al descans.
- Assolir els objectius de corresponsabilitat i d'equitat de gènere.
- Afavorir la participació ciutadana en iniciatives i organitzacions de la societat civil i en la gestió dels afers públics.
- Millorar la productivitat i la competitivitat de les empreses.
- Incrementar el rendiment laboral, afavorir la millora en la presa de decisions i reduir la sinistralitat laboral.
- Fer possible la sostenibilitat energètica per l'estalvi d'energia derivat de la compactació d'horaris i per la reducció dels desplaçaments al lloc de treball.

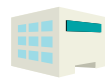
Per aconseguir-ho, la reforma horària proposa, allà on el sector, l'activitat i el lloc de treball ho permetin, compactar la jornada laboral per avançar l'hora de sortida de la feina, introduir horaris laborals més flexibles d'entrada i sortida, avançar les hores dels àpats, tant del dinar com del sopar i sincronitzar els horaris d'empreses, institucions i actors socials i culturals.

L'Objectiu 2025 ens ha de portar en els propers anys a equiparar els següents indicadors amb la mitjana europea, allà on sigui possible, de forma que se segueixi una tendència a:



### Salut

- Avançament de l'hora d'anar a dormir.
- Recuperació del temps de son perdut.
- Reducció de l'estrès de les persones treballadores, especialment el femení.



### Organitzacions

- Augment dels mecanismes de flexibilitat pactada laboral.
- Increment del teletreball.
- Reducció a un màxim d'una hora de la pausa per dinar a les organitzacions.
- Avançament de la finalització de la jornada laboral.
- Augment de la productivitat per hora treballada.
- Millora de la competitivitat de les organitzacions.
- Reducció de l'absentisme laboral injustificat.
- Aplicació de la bossa d'hores.
- Reducció de la rotació a les organitzacions.
- Augment del nombre de persones treballadores que fan els àpats en una franja horària saludable.



### Serveis públics

- Avançament del tancament dels equipaments i edificis públics.
- Augment dels pactes del temps als municipis.

- Augment de les gestions administratives realitzades en línia.
- Avançament de l'horari de finalització de l'activitat pública.



### Educació

- Incorporació del dinar en l'horari dels instituts.
- Avançament dels horaris de l'activitat extraescolar.
- Avançament de l'horari de finalització de les activitats extraescolars.
- Avançament de l'horari de finalització dels estudis superiors.



### Cultura i oci

- Equiparació de l'hora punta televisiva.
- Avançament de l'horari dels espais informatius a la televisió.
- Avançament de l'hora de finalització de l'activitat físicoesportiva.
- Eliminació de l'oferta televisiva destinada a infants i adolescents en horari nocturn.
- 



### Comerç i consum

- Augment de la compactació horària dels comerços.
- Consolidació d'una franja horària de consum responsable.



### Mobilitat

- Disminució del temps esmerçat en desplaçaments de residència a feina.
- Reducció de l'accidentalitat in itinere.
- Increment de l'oferta de transport públic i col·lectiu en els horaris de màxima afluència.

Per tal d'assolir l'Objectiu 2025, el Pacte per a la Reforma Horària especifica la seva actuació a través d'eixos i mesures d'acceleració.

Els promotors fan una crida a tots els actors en tots els seus graus i qualitats a fer possible l'acceleració horària. L'èxit de la reforma horària dependrà de la resposta positiva i proactiva de la ciutadania i del compromís explícit de les organitzacions i territoris.

Les adhesions poden ser individuals o col·lectives i es poden formular al web [reformahoraria.gencat.cat](http://reformahoraria.gencat.cat).



# 7.

## Eixos d'acceleració

### 7.1

#### Teixit productiu

El sector privat, al 2015, aporta 214.927 milions d'euros al PIB de Catalunya. Hi ha un total de 594.498 empreses que tenen establiments productius i comercials a Catalunya (37.208 del sector industrial, 73.837 del sector de la construcció i 483.453 del sector de serveis). Dona feina a 2.165.400 persones, un 85% de la població ocupada al país.

#### Compromís

El teixit productiu projecta el canvi a partir de l'Acord d'impuls laboral de la reforma horària. 10 objectius per a la negociació col·lectiva (vegeu annex 5), partint del principi de promoció de la salut de les persones treballadores per aconseguir el respecte dels ritmes circadianis pel que fa a temps d'activitat, d'àpats i de descans (horaris saludables). D'altra banda, es compromet amb el repte de millorar la gestió i organització del temps dels seus equips de treball per tal d'aconseguir organitzacions més eficients.

### Proposta

- Impuls de la introducció dels àpats en un horari saludable per a les persones treballadores.
- Compactació de la jornada laboral i introducció d'horaris flexibles, allà on el sector i el lloc de treball ho permetin.
- Impuls de mesures encaminades a evitar el presencialisme i a la millora de la productivitat dels equips de treball.

## 7.2

### Serveis públics

El nombre de persones treballadores de les administracions públiques catalanes, amb dades de 2016, és de 316.483, aproximadament un 12% de la població assalariada. Es tracta d'un gruix molt important que presta serveis en les àrees generals de les administracions, fonamentalment en els sectors sanitari i educatiu no universitari (41%). Per tipus d'administració, es distribueixen entre Administració de la Generalitat i el seu sector públic (63,7%), Administració pública local i el seu sector públic (28,7%) i universitats (7,5%). A aquesta xifra cal afegir els prop de 90.000 efectius que presten serveis en els sectors sanitari i educatiu en centres amb algun tipus de concert (no inclou personal d'administració i suport).

### Compromís

Els serveis públics catalans projecten impulsar la reforma horària partint del principi de qualitat del servei públic i el principi de promoció de la salut, per aconseguir el respecte dels ritmes circadianis pel que fa a temps d'activitat, d'àpats i de descans (franja horària saludable).

En definitiva, garantir el compliment òptim dels serveis públics i el principi d'autonomia de les diferents

administracions a dissenyar els seus propis horaris tenint en compte les especificitats o particularitats, sempre que es respecti una franja horària saludable i sense perjudici de l'adequada/correcta prestació del servei públic.

### Proposta

- Generalització dels àpats en un horari saludable per a les persones treballadores.
- Adaptació dels horaris i de l'agenda política de les persones en càrrecs electes o llocs directius a la reforma horària.
- Establiment d'un horari de tancament dels equips públics.
- Adhesió al Pacte Nacional per la Societat Digital, amb l'objectiu que la relació entre la ciutadania i l'Administració eviti el desplaçament presencial, afavoreixi l'ús òptim del temps i permeti la conciliació.
- Concreció de la reforma horària per part de les corporacions locals en els municipis per mitjà de pactes del temps, amb la implicació de les organitzacions socials, econòmiques i ciutadania.

## 7.3

### Educació -18

El sistema educatiu català s'organitza en etapes: educació infantil, educació primària, educació secundària obligatòria i els estudis postobligatoris, entre els quals es troben els cicles formatius de grau mitjà i de grau superior. Les etapes obligatòries són l'educació primària i l'educació secundària obligatòria. L'educació infantil és l'etapa educativa preobligatòria que s'imparteix als infants de 0 a 6 anys. S'organitza en dos cicles de tres cursos: primer cicle o primera infància (de 0 a 3 anys), amb 79.027 alumnes, i segon cicle o primer ensenyament (de 3 a 6 anys), amb 219.390 alumnes.



L'educació primària és l'etapa educativa de caràcter obligatori i gratuït que comprèn sis cursos acadèmics i s'organitza en tres cicles de dos cursos: cicle inicial, cicle mitjà i cicle superior. Amb caràcter general, s'inicia l'any natural en què es compleixen 6 anys i es cursa fins als 12 anys (482.917 alumnes). L'educació secundària obligatòria (ESO) és gratuïta i comprèn quatre cursos acadèmics. Generalment s'inicia l'any natural en què es compleixen 12 anys i s'acaba als 16, tot i que els alumnes tenen dret a romandre en el centre en règim ordinari fins als 18 anys (303.847 alumnes).

El lleure educatiu s'integra en el sistema educatiu a través de la prestació de serveis de menjador escolar, d'acolliments abans i després de l'horari lectiu, d'activitats extraescolars i de colònies escolars a la pràctica totalitat de centres de les etapes infantil i primària i residualment a la secundària obligatòria. Es calcula uns 25.000 treballadors al sector del lleure.

### Compromís

La comunitat educativa projecta la reforma horària en l'àmbit educatiu preservant i promovent en tot moment l'interès superior de l'infant per damunt d'altres consideracions, recollit en la Convenció Internacional dels Drets de l'Infant de les Nacions Unides (1989) i la Llei catalana dels drets i les oportunitats en la infància i l'adolescència (2010).

Aquest marc jurídic, també reconegut en la Llei d'educació de Catalunya (2009), inclou el dret a l'educació i al lleure educatiu, per la qual cosa es fa referència a l'horari educatiu en la seva globalitat.

Es defensa en tot moment el principi d'inclusió, equitat i igualtat d'oportunitats i el principi de promoció de la salut respectant els ritmes circadianis: temps d'activitat, d'àpats i de descans (en una franja horària saludable). El temps del migdia esdevé un moment clau, concebut com a temps educatiu. Es garanteix el principi d'autonomia de cada centre a dissenyar els seus horaris tenint en compte les diferents especificitats o particularitats (públic, privat o concertat; educació primària o secundària; diversitat territorial; escola rural;

entorn turístic, etc.), sempre que es respecti una franja horària saludable. L'organització dels temps educatius ha de diferenciar els horaris de l'alumnat, els professionals i el centre escolar.

Per últim, és fonamental assolir la reforma horària en el teixit productiu per tal de compatibilitzar horaris educatius i laborals.

### Proposta

- Protecció de la franja horària de 8 a 16 hores com a horari lectiu en els ensenyaments universal i obligatori del Servei d'Educació de Catalunya.
- Acomodació de la jornada escolar, especialment del temps destinat a l'àpat del migdia, a la franja horària més saludable possible en els ensenyaments universal i obligatori del Servei d'Educació de Catalunya.
- Avançament dels horaris de l'activitat extraescolar, amb l'objectiu de respectar el temps de convivència familiar de tarda i vespre, així com el temps de descans, respectant en tot moment l'horari lectiu del Servei d'Educació de Catalunya.

## 7.4

### Educació +18

A partir dels 16 anys es cursen els estudis postobligatoris que són el batxillerat (90.944 alumnes), la formació professional de grau mitjà (58.550 alumnes) i de grau superior (58.550 alumnes), ensenyaments de règim especial (ensenyaments artístics i d'idiomes), amb 15.504 alumnes i universitaris (207.663 alumnes).

A partir d'aquesta edat hi ha també itineraris formatius específics que són ensenyaments professionals adreçats a alumnes d'entre 16 i 20 anys amb necessitats educatives especials associades a una discapacitat intel·lectual lleu o moderada i que no es troben en dis-

posició de seguir la formació professional ordinària.

### Compromís

La comunitat educativa i universitària es compromet a impulsar la reforma horària defensant en tot moment el principi d'inclusió, equitat i igualtat d'oportunitats i el principi de promoció de la salut respectant els ritmes circadianis: temps d'activitat, d'àpats i de descans (horaris saludables).

Es garanteix el principi d'autonomia de cada centre, facultat o estudi a dissenyar els seus horaris tenint en compte les diferents especificitats o particularitats, sempre que es respectin uns horaris saludables.

Per últim, és fonamental assolir la reforma horària en el teixit productiu per tal de compatibilitzar l'estudi i el treball.

Caldrà emprendre la negociació col·lectiva amb els treballadors de les universitats (professors i treballadors dels serveis administratius). D'altra banda, s'ha de tenir en compte la disponibilitat de transport públic a nivell de tot Catalunya –no centrat només en l'Àrea Metropolitana– per a estudiants universitaris.

### Proposta

- Per als ensenyaments de graus universitaris, redistribució dels descansos per garantir els àpats en una franja horària saludable.
- Per als ensenyaments de postgraus i màsters, avançament de l'oferta formativa amb l'objectiu de racionalitzar la seva hora de finalització al vespre.
- Per als ensenyaments de graus superiors, escoles d'adults i formació ocupacional, redistribució dels descansos per garantir els àpats en una franja horària saludable.

## 7.5

### Comerç i consum

El comerç i els serveis tenen un gran impacte en l'economia aportant prop del 13% del PIB i donant ocupació a més de 440.000 persones, de les quals 300.000 en el comerç al detall, que representen un 16% de llocs de treball. El consum privat té el pes principal en el consum del país (aporta més del 70% del PIB del país). El consum de la ciutadania, en gran part, es realitza a petits i mitjans comerços i també en els formats de gran distribució. La tendència actual és la concentració de la demanda a partir de concentració de l'oferta. Actualment, el 50% del consum es dona de 12 a 14 hores i de 19 a 20 hores.

Aquesta descripció contempla el consum autòcton, quedant exclòs el consum de la població de turistes que visiten Catalunya. Cal preveure la flexibilitat necessària en municipis amb una alta afluència de turisme (nacional i internacional) per tal d'incorporar els horaris comercials proposats.

També cal tenir en compte el canvi d'horari europeu obligatori els darrers diumenges de març i octubre.

### Compromís

El teixit comercial i les diverses organitzacions que representen el consum projecten impulsar la reforma horària partint de la promoció d'una nova franja majoritària de consum que permeti un canvi de tendència en els hàbits de consum. Aquesta proposta s'emmarca en la idea d'equilibri entre la llibertat i l'autosuficiència de la ciutadania en les seves relacions de consum i el respecte de les persones treballadores en el món del comerç. Per la naturalesa del comerç, aquest s'adaptarà a les mesures d'acceleració quan el sector i la resta d'àmbits li ho permetin i en garanteixin la viabilitat i estabilitat.

## Proposta

- Aposta per un canvi de tendència en la franja horària del consum majoritari fins a les 19.30 hores, tan aviat com s'hagin assolit canvis en l'estructura de la jornada laboral de la majoria de la societat que propiciïn impulsar un canvi en els seus hàbits de compra.
- Foment d'un horari de compra responsable a partir de la modificació dels hàbits de consum de la ciutadania i de l'oferta per part dels comerços, adaptant-se a les noves necessitats i formes de compra.

# 7.6

## Cultura i oci (audiovisual)

Els serveis audiovisuals a Catalunya ocupen a més de 13.000 persones, amb més de 1.900 empreses i més de 2.000 establiments. Més de 4 milions de persones consumeixen diàriament (2 hores i 20 minuts) 140 minuts de televisió diaris (i 1.700.000 persones superen aquest consum). La mitjana diària de consum de ràdio és de 101 minuts i d'Internet 160 minuts. La penetració de la televisió és d'un 84%, la ràdio un 59% i Internet un 77%. Cal tenir en compte que el consum de ràdio no interfereix ni determina els hàbits de la seva audiència, sinó que l'acompanya al llarg de tot el dia; l'hora punta de la ràdio es dona entre les 8 i les 12 hores del matí, i el segon moment de màxima escolta es produeix entre les 17 i les 19 hores (de forma que la reforma horària no afecta l'ordenament relatiu al sector de la radiodifusió).

## Compromís

Els sectors audiovisual català projecta la reforma horària partint del principi de promoció de la salut de la ciutadania (consumidors) i de les persones treballadores del sector, per aconseguir el respecte dels ritmes circadianis pel que fa temps d'activitat, d'àpats i de descans (horaris saludables).

## Proposta

- Establiment progressiu de la franja horària de 20 a 23 hores com a hora punta de la programació dels prestadors de serveis de comunicació audiovisual afectats que utilitzen l'espectre radioelèctric a l'empara d'una llicència atorgada pel Consell de l'Audiovisual de Catalunya d'acord amb la Llei 22/2005 (de la franja horària de 20:00h a 23:00h), tenint en compte la seva capacitat competitiva.
- Promoció de l'avançament progressiu dels horaris dels espais informatius dels prestadors de serveis de comunicació audiovisual afectats que utilitzen l'espectre radioelèctric a l'empara d'una llicència atorgada pel Consell de l'Audiovisual de Catalunya d'acord amb la Llei 22/2005.
- Programació horària que tingui en compte el públic objectiu, especialment en el cas d'infants i adolescents.

# 7.7

## Cultura i oci (associacionisme)

El dèficit en temps de lliure disposició personal té conseqüències greus tant en la reducció de pràctiques culturals com en l'àmbit de la participació social. L'actual desorganització horària impedeix que moltes persones –especialment determinades franges d'edat i segments poblacionals com les dones o adults amb càrregues familiars– puguin implicar-se en projectes comunitaris o desenvolupar activitats cíviques i/o polítiques. Tot i així, la cultura, la vida comunitària, l'associacionisme, el tercer sector i les organitzacions empresarials de cultura de proximitat representen, de forma aproximada, prop del 6% del PIB en total.

### Compromís

Les organitzacions d'associacionisme i tercer sector social i cultural i les organitzacions empresarials de cultura de proximitat projecten impulsar la reforma horària partint del principi de promoció de la salut, per aconseguir el respecte dels ritmes circadianis pel que fa al temps d'activitat, d'àpats i de descans (franja horària saludable).

També cal garantir un compromís vers la qualitat de la participació i/o del servei ofert, promovent noves formes d'organització i gestió del capital humà.

### Proposta

- Millora dels processos interns de treball a les organitzacions del sector per tal d'augmentar l'eficiència i la qualitat en el seu funcionament.
- Generalització dels àpats en una franja horària saludable en les activitats organitzades, com a element facilitador del canvi.
- Adaptació a la realitat del tercer sector de l'*Acord d'impuls laboral de la reforma horària. 10 objectius per a la negociació col·lectiva*.

## 7.8

### Cultura i oci (esport)

El 2010 el 50,5% de la població major de 16 anys practicava un o més esports, i, d'aquests, el 49,3% formava part d'un club o associació esportiva. El 2015 hi ha 16.705 entitats esportives legalment registrades, de les quals 9.008 són clubs associats en 71 federacions, que mouen 608.658 persones amb llicència federativa. 45 són consells esportius que cobreixen totes les comarques de Catalunya, amb 195.917 llicències esportives escolars. Els ajuntaments són titulars del 47% dels

40.298 espais esportius inclosos en les més de 14.000 instal·lacions esportives.

### Compromís

Les organitzacions, entitats, institucions i clubs relacionats amb la pràctica esportiva projecten impulsar la reforma horària partint del principi de promoció de la salut, per aconseguir el respecte dels ritmes circadianis pel que fa al temps d'activitat, d'àpats i de descans (franja horària saludable). Això comporta l'adaptació i generalització d'uns horaris més saludables per a la pràctica esportiva.

### Proposta

- Adaptació dels horaris de pràctica esportiva a unes franges horàries més saludables.
- Generalització de les activitats físicoesportives dels infants i joves en edat escolar entre la finalització de l'activitat educativa i les 20 hores.

## 7.9

### Cultura i oci (indústria cultural)

L'oci i la cultura se situen en l'esfera del temps lliure de les persones. Són activitats que es desenvolupen en el temps que les activitats laborals, familiars, formatives, etc. deixen lliure i per tant no poden ser motor d'un canvi d'horaris. D'altra banda, la cultura i l'oci a Catalunya tenen una important capacitat tractora sobre altres sectors i, en aquest context, la restauració, l'oci nocturn i l'activitat cultural conformen elements clau d'aquest paper com a potència turística i, per tant, tenen un valor estratègic per al nostre país que cal protegir i estimular.

## Compromís

L'objectiu de la reforma horària ha de ser la millora de la conciliació de la vida familiar amb la professional i la cerca de més temps per a la cultura, l'oci i les activitats socials, respectant la llibertat individual de les persones a escollir com distribueixen el seu temps lliure. El sector de la cultura i l'oci seguirà atentament aquest procés, per tal d'adequar-se a la demanda i als hàbits de la societat, donat que en cap cas és motor del canvi.

## Proposta

- Creació d'una taula de seguiment del canvi d'horaris i hàbits, que analitzi els diferents estudis i proposi mesures als diferents sectors, tenint en compte les seves diferències i les diferències territorials i climàtiques.
- Ampliació progressiva dels horaris culturals i d'oci en la mesura que s'avancin els horaris des del teixit productiu i comercial.

# 7.10

## Serveis sanitaris

Els professionals sanitaris del sector salut representen actualment al voltant de 130.000 persones. L'any 2016 atenen 7 milions de visites als serveis d'urgència de Catalunya i, al 2015, es practiquen més de 829.0003 hospitalitzacions. En aquest mateix any, cobreixen més de 45 milions de visites d'atenció primària i més d'un milió de visites d'atenció continuada, sense comptabilitzar les visites fetes a través de les noves tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) ni tampoc l'activitat notificada pels 10 equips d'atenció primària (EAP) que treballen en els centres penitenciaris catalans.

## Compromís

Els serveis sanitaris catalans projecten impulsar la reforma horària partint del principi de qualitat del servei

i el principi de promoció de la salut, per aconseguir el respecte dels ritmes circadianis pel que fa al temps d'activitat, d'àpats i de descans (horaris saludables).

S'afavoriran horaris saludables sempre que es pugui garantir el compliment òptim del servei i el principi d'autonomia dels diferents centres tenint en compte les diferents especificitats o particularitats.

## Proposta

- La disponibilitat horària dels centres sanitaris hauria d'harmonitzar-se amb els principis de la reforma horària respectant l'accessibilitat de les persones usuàries, la qualitat del servei i uns horaris saludables per a les persones treballadores dels serveis sanitaris.
- En aquells centres on es presta atenció sanitària, i que, en funció de les característiques d'aquesta sigui viable, es podrà establir un horari d'atenció al públic que respecti uns horaris saludables per als professionals sanitaris.
- Implantació de mesures de gestió de l'ordenació del temps de treball (horaris, jornada, descansos, borses d'hores, flexibilitat pactada, etc.) i d'e-treball on sigui possible encaminades a afavorir un entorn de treball saludable.

# 7.11

## Mobilitat

Actualment la mobilitat per motius personals duplica la mobilitat per motius de feina i d'estudis, tot i que els motius principals dels desplaçaments són el treball i les compres, en aquests darrers desplaçaments la població utilitza principalment els mitjans motoritzats. La mobilitat en vehicle privat augmenta a mesura que l'àmbit de residència s'allunya de Barcelona. Pel que fa a l'hora punta de la mobilitat, és entre les 17 i les 20 hores, franja en la qual es concentra aproximadament

el 25% dels desplaçaments totals, sobretot per motius personals i les tornades a casa. La mobilitat ocupacional es concentra principalment a primera hora del matí (entre les 7 i les 9 hores). Pel que fa a la mobilitat diària, el Barcelonès mostra un comportament molt diferent de la resta de comarques, ja que la mobilitat a peu, en bicicleta i en transport públic està per sobre el 75% del conjunt de desplaçaments.

### **Compromís**

Les actuacions relatives a la reforma horària i les polítiques de mobilitat s'alinearan amb l'objectiu d'assolir un ús sostenible del transport privat i un transvasament des d'aquest mode a favor del transport públic i col·lectiu, així com d'altres modes de baix o nul impacte com els desplaçaments en bicicleta o a peu.

Aquest compromís passa per garantir l'accessibilitat de les persones usuàries, tot tenint en compte la diversitat territorial existent.

### **Proposta**

- Adaptació a la nova demanda que es donarà com a conseqüència de la reforma horària de les polítiques incloses en els documents de planificació de la mobilitat.
- Garantia de l'increment de l'oferta, si s'escau, de transport públic i col·lectiu en els horaris de màxima afluència de viatgers i adaptació dels horaris a la nova hora punta derivada de la reforma horària.



# 8.

## Mesures per a l'acceleració

A continuació es detallen les mesures resultants del procés de concertació per a cadascun dels acceleradors, afegint un apartat inicial referent a les mesures portades a terme de forma prèvia al procés de concertació i que han facilitat la feina posterior. S'indica, per a les mesures dels acceleradors, la seva tipologia:

D'altra banda i quant a les mesures recollides, es distingeix amb una etiqueta la font de les aportacions realitzades:



**Recerca/Proves pilot**



**Campanya**



**Normativa**



**Subvencions/Ajuts/  
Bonificacions**



**Negociació col·lectiva**



**Innovació**



**Taules quadrangulars**



**CADS i CTESC**



**Procés participatiu**



**Resolucions del  
Parlament**



**Iniciativa del Govern**



Recerca/  
Proves pilot



Campanya



Normativa



Subvencions/Ajuts  
Bonificacions



Negociació  
collectiva



Innovació

Els documents de fonamentació aporten 41 propostes a través del CTESC i 5 a través del CADS. Se n'incorporen 33.

Les resolucions del Parlament de Catalunya aporten 49 propostes de la Comissió d'Estudi i d'altres resolucions. Se n'incorporen 35.

Fruit del procés participatiu emergeixen moltes propostes concretes, 242, que es poden encabir en les diferents mesures detallades. Les propostes més concretes, recollides en el document 'Procés participatiu per a la reforma horària. Informe final', es tindran en compte en la formulació de les polítiques públiques vinculades a cada nivell institucional.

## 8.1

### Prèvies

Planificació que contempli una intervenció global i no parcial o fragmentada.



Conscienciació de la societat en general i a la vegada incloure en l'agenda política del país el convenciment de l'oportunitat d'avançar en la racionalització i flexibilització de l'horari laboral.



L'Administració ha de marcar les pautes polítiques, econòmiques i socials necessàries per facilitar aquest canvi cultural i estructural, i té la responsabilitat de dedicar-hi les partides pressupostàries necessàries.



Dotació d'instruments organitzatius específics i ad hoc des del Govern de la Generalitat per impulsar la reforma i que permetin concretar els compromisos.



Incorporació de la racionalització dels horaris com a objectiu cabdal per a les polítiques públiques, amb partides pressupostàries suficients per poder abordar amb garanties aquest canvi de model de la gestió dels temps, augmentant els nivells de benestar social de la ciutadania, millorant la productivitat i competitivitat de les empreses, i potenciant la sostenibilitat i l'estalvi energètic.



Posada en marxa del Pacte per a la Reforma Horària, amb la participació del Parlament de Catalunya, de les administracions autonòmica i local i els agents econòmics i socials, amb l'objectiu de consensuar una reforma dels horaris.



Elaboració d'un pla estratègic que concreti el Pacte per a la Reforma Horària.



Identificació d'actuacions estratègiques, que tinguin un elevat potencial de canvi i una execució viable; caldria garantir una avaluació rigorosa, ex-ante, dels seus costos i beneficis econòmics i socials.







Taules quadrangulars



CADS i CTESC



Procés participatiu



Resolucions del Parlament



Iniciativa del Govern

Creació del Consell Assessor per a la Reforma Horària.



Impuls d'una campanya generalista adreçada a la ciutadania: La vida que t'espera. Trobar temps dins del temps.



Impuls dels processos de concertació i participació Taules Quadrangulars i Procés Participatiu.



Incorporació de les noves demandes de la reforma horària al futur Acord Interprofessional de Catalunya (AIC).

## 8.2

### Teixit productiu



Redacció, debat i signatura del document *l'Acord d'impuls laboral de la reforma horària. 10 objectius per a la negociació col·lectiva* en el marc del Consell de Relacions Laborals de Catalunya.



Campanya de comunicació institucional de caire generalista als mitjans de comunicació per a empresaris i persones treballadores.



Campanya de difusió de *l'Acord d'impuls laboral de la reforma horària. 10 objectius per a la negociació col·lectiva*, amb la confecció d'una guia de suport que ajudi en l'aplicació de mesures impulsores i formació per a les persones responsables de negociar convenis col·lectius.



Disseny i validació de l'eina d'autoavaluació *Inventari Reforma Horària* per a organitzacions.



Visualització de bones pràctiques per part d'empreses de diferents sectors, territori i dimensions amb l'eina d'autoavaluació *Inventari Reforma Horària*.





Recerca/  
Proves pilot



Campanya



Normativa



Subvencions/Ajuts  
Bonificacions



Negociació  
collectiva



Innovació



Observació per part d'experts en els processos de negociació col·lectiva en diferents sectors per identificar i determinar les possibles barreres existents.



Obertura d'una línia d'ajuts des dels diferents nivells de l'Administració per tal que les empreses puguin impulsar mesures alineades amb la reforma horària.



## 8.3

### Serveis públics



Estudi de l'impacte de la reforma horària que tingui en compte els aspectes següents:

- . Horaris d'atenció al públic i horaris laborals de les persones treballadores de serveis públics.
- . Condicions de les persones treballadores en l'escenari actual i després de la reforma horària.
- . Estat dels serveis tecnològics, les competències digitals, l'esclatxa digital, etc.
- . Costos econòmics i beneficis de la implantació de les mesures relacionades amb la reforma horària.
- . Viabilitat de l'adaptació de les instal·lacions per encabir espais per als àpats.



Disseny i validació de l'eina d'autoavaluació Inventari Reforma Horària per a municipis.



Recull de bones pràctiques en les diferents administracions públiques, tenint en compte la seva dimensió i el territori, basant-se en l'Inventari Reforma Horària.



Prova pilot de l'impacte de la reforma horària en la qualitat del servei públic i en la satisfacció de la ciutadania i professionals, amb aplicació de mesures com la flexibilitat pactada i l'e-treball.



Establiment d'incentius als ajuntaments a través d'ajuts que impulsin mesures, partint de l'Inventari Reforma Horària (que podrien concretar-se en Pactes del temps).





Taules quadrangulars



CADS i CTESC



Procés participatiu



Resolucions del Parlament



Iniciativa del Govern



Campanya per promoure hàbits saludables quant a ritmes circadianis entre les persones treballadores.



Concreció, per mitjà de la negociació col·lectiva, de tots els possibles acords relatius a la reforma horària per als treballadors públics.



Campanya adreçada a la ciutadania sobre la idoneïtat i el benefici de la implantació de la reforma horària en els serveis públics, amb l'objectiu de visualitzar l'impacte en la seva qualitat.



## 8.4

### Educació -18



Estudi de l'impacte de la reforma horària en l'àmbit educatiu que tingui en compte els aspectes següents:

- *Necessitats tant dels alumnes com de les famílies, analitzant les dades existents actualment, tenint en compte les activitats extraescolars i la seva hora de començament i finalització.*
- *Condicions de treball del professorat en els diferents escenaris (actual i posterior a la reforma horària), i dels altres professionals de l'educació, inclosos els monitors del temps del migdia.*
- *Conseqüències econòmiques de la introducció del dinar per als diferents actors.*
- *Vinculació entre fracàs escolar i horaris actuals.*



Elaboració del document *Recomanacions per a l'impuls de la reforma horària als serveis públics*, tenint en compte càrrecs electes, persones treballadores i ciutadania.



Dotació d'eines i formació en competències en les àrees d'Administració i protocol relacionades amb una humanització dels horaris i les agendes de càrrecs públics.



Campanya per promoure hàbits saludables respectant els ritmes circadianis: temps d'activitat, d'àpats i de descans (franja horària saludable).





Recerca/  
Proves pilot



Campanya



Normativa



Subvencions/Ajuts  
Bonificacions



Negociació  
col·lectiva



Innovació



Prova pilot en instituts d'arreu del territori de l'adaptació d'uns nous horaris que tinguin en compte:

- . Incorporació del dinar en franja saludable.
- . Organització de sessions de 45 minuts que permeti una redistribució de les pauses.



Planificació de les possibles ajudes a famílies que ho necessitin, per a activitats extraescolars i per al temps de migdia.



Concreció, per mitjà de la negociació col·lectiva, de tots els possibles acords relatius a la reforma horària per als treballadors.



## 8.5

### Educació +18



Estudi de l'impacte de la reforma horària que tingui en compte els aspectes següents:

- . Mapa dels horaris històric i actual i la seva evolució.
- . Mapa comparat dels horaris dels països de la conca mediterrània.
- . Recull de bones pràctiques horàries i d'organització del temps.
- . Conseqüències econòmiques per als diferents actors.
- . Necessitats de l'alumnat, analitzant les diferents realitats existents.
- . Condicions de treball del professorat en els diferents escenaris (actual i posterior a la reforma horària).



Campanya per promoure hàbits saludables respectant els ritmes circadianis: temps d'activitat, d'àpats i de descans (franja horària saludable).



Elaboració d'un document de recomanacions per a l'impuls de la reforma horària, tenint en compte alumnat i persones treballadores.





Taules  
quadrangulars



CADS i  
CTESC



Procés  
participatiu



Resolucions del  
Parlament



Iniciativa  
del Govern



Concreció, per mitjà de la negociació col·lectiva, de tots els possibles acords relatius a la reforma horària per als treballadors.



Prova pilot a diferents municipis amb realitats diverses per tal de recollir bones pràctiques al voltant de la compactació i flexibilització horària.



## 8.6

### Comerç i consum



Estudi de l'impacte de la reforma horària que tinguin en compte els aspectes següents:

- . Els hàbits dels diferents perfils de consumidor i el canvi de dinàmica existent.
- . La capacitat d'adaptació del comerciant i les noves fórmules de compra.
- . L'ocupació en el sector i en les condicions laborals de les persones treballadores.
- . El desplaçament de les persones treballadores als centres de treball.
- . L'estacionalitat (diferències entre estiu i hivern) i els dies de la setmana de compra.
- . L'especificitat dels municipis turístics i de les zones turístiques de determinades ciutats.
- . La diversitat territorial.



Campanya per promoure hàbits de compra més responsables, sostenibles i saludables.



Campanya adreçada al comerç de proximitat per adaptar-se als nous hàbits de compra i sobre els beneficis de la reforma horària que permeti racionalitzar els horaris.



Concreció, per mitjà de la negociació col·lectiva, de tots els possibles acords relatius a la reforma horària per als treballadors.



Elaboració d'un document de recomanacions per als comerços per a l'impuls de la reforma horària.





Recerca/  
Proves pilot



Campanya



Normativa



Subvencions/Ajuts  
Bonificacions



Negociació  
col·lectiva



Innovació

## 8.7

### Cultura i oci (audiovisual)



Estudi de l'impacte de la reforma horària que tingui en compte els aspectes següents:

- *Costos econòmics per als operadors per l'avançament de les notícies i pel canvi d'horaris de l'hora punta.*
- *Conseqüències per als altres mitjans de comunicació de l'espai audiovisual català de l'avançament dels horaris de la Televisió de Catalunya.*
- *Beneficis per a la ciutadania i per a les persones treballadores dels operadors pel canvi d'horaris (temps de descans).*



Incorporació dels principis i valors de la reforma horària, de forma transversal, en la programació dels operadors, de forma especial als programes per a infants i adolescents, pel que fa a les conseqüències sobre la salut per la manca d'hores de son (consum responsable).



Convocatòria d'una taula extraordinària amb els diferents operadors per pactar uns acords i pautes de Responsabilitat Social Corporativa i reforma horària.



## 8.8

### Cultura i oci (associacionisme)



Estudi de l'impacte de la reforma horària en el tercer sector, les associacions i les empreses de cultura de proximitat, que tingui en compte els aspectes següents:

- *Beneficis generals i específics per a les entitats i les persones que hi estan implicades.*
- *Grau d'aplicació dels plans d'igualtat (aspectes relacionats amb horaris).*
- *Experiències i bones pràctiques existents tant al teixit productiu com a les entitats per a fer compatible el compromís de vida cívica i comunitària.*
- *Avançament dels horaris dels equipaments en la franja de tarda.*
- *Adaptació dels espais dels equipaments per a la seva obertura parcial d'acord amb els nous usos del temps.*



Disseny i validació de l'eina d'autoavaluació Inventari Reforma Horària per a entitats.



Difusió de bones pràctiques i recomanacions per a organitzacions i entitats basant-se en l'Inventari Reforma Horària, fent especial èmfasi en la flexibilització i a fer compatibles els diferents usos del temps.





Taules  
quadrangulars



CADS i  
CTESC



Procés  
participatiu



Resolucions del  
Parlament



Iniciativa  
del Govern



Establiment de processos que permetin l'agilització dels tràmits i la gestió administrativa per a les entitats.



Dotació d'eines i formació en competències per a les persones treballadores i voluntàries relatives a una millor gestió del temps de les entitats (acompanyament a l'associacionisme).



Recull de bones pràctiques al voltant de la simplificació dels tràmits i gestió administrativa per a les entitats socials per part de les administracions públiques.



Campanya des de l'associacionisme de dones per difondre els beneficis de la reforma horària.



Concreció, per mitjà de la negociació col·lectiva, de tots els possibles acords relatius a la reforma horària per als treballadors.



## 8.9

### Cultura i oci (esport)



Estudi de l'impacte de la reforma horària en el sector, que tingui en compte els aspectes següents:

- . Franges horàries existents a les instal·lacions esportives a Catalunya.
- . Horaris de la pràctica esportiva i usos de les instal·lacions en altres països europeus de la conca mediterrània.
- . Conseqüències per a la salut de la pràctica esportiva en horaris poc recomanables.
- . Temps de mobilitat per accedir a les instal·lacions esportives i possibles necessitats per a l'adequació dels horaris del transport escolar.
- . Conseqüències dels horaris del teixit productiu i del comerç en la pràctica esportiva.
- . Realitat de la diversitat territorial i possibles dèficits d'equipaments.
- . Possibles excepcions a la recomanació general d'una franja horària saludable, per motius d'interès social.





Recerca/  
Proves pilot



Campanya



Normativa



Subvencions/Ajuts  
Bonificacions



Negociació  
col·lectiva



Innovació



Recull de bones pràctiques i recomanacions sobre usos compartits de les instal·lacions escolars esportives (titularitat municipal/Generalitat).



Recull d'experiències existents on la pràctica de l'esport es combini amb altres activitats (a l'escola), així com la integració de la pràctica esportiva a les empreses.



Campanya adreçada a la ciutadania en general i als actors del sistema de la pràctica esportiva i el teixit productiu sobre l'adopció d'uns horaris saludables per a la pràctica esportiva.

## 8.10

### Cultura i oci (indústria cultural)



Estudi de l'impacte de la reforma horària (segregat per territori), que tingui en compte els aspectes següents:

- . Incidència econòmica per als diferents sectors (cultura, oci, restauració, etc.).
- . Franges horàries de pràctiques culturals (assistència d'espectacles, concerts, cinema, visita d'exposicions, etc.).
- . Relació entre els horaris i la producció i el consum culturals.
- . Horaris de sales i equipaments culturals i d'oci públics i privats.
- . Condicions horàries dels professionals de les indústries d'oci, culturals i creatives.
- . Incidència del sector audiovisual.
- . Comparativa amb diferents ciutats del món.



Incorporació de la variable d'hàbits horaris en l'Enquesta sobre participació cultural a Catalunya que impulsa el Departament de Cultura.







Taules quadrangulars



CADS i CTESC



Procés participatiu



Resolucions del Parlament



Iniciativa del Govern

## 8.11

### Serveis sanitaris



Estudi de l'impacte de la reforma horària que tingui en compte els aspectes següents:

- . El nombre de professionals disponibles per fer front als horaris proposats.
- . La diferència existent entre els CAP (territori, recursos, horaris, etc.).
- . Condicions de les persones treballadores en l'escenari actual i després de la reforma horària.
- . Estat dels serveis tecnològics, les competències digitals, la bretxa digital, etc.
- . Costos econòmics i beneficis de la implantació de les mesures relacionades amb la reforma horària.
- . Viabilitat de l'adaptació de les instal·lacions per encabir espais per als àpats.



Prova pilot a Centres d'Atenció Primària de l'impacte de la reforma horària en la qualitat del servei públic i en la satisfacció de la ciutadania i dels professionals, amb aplicació de mesures concretes com la jornada laboral compactada, la flexibilitat pactada i l'e-treball, o d'altres. Aquestes proves pilot es faran previ consens amb el món local, la societat civil, etc.



Elaboració del document Recomanacions per a l'impuls de la reforma horària, tenint en compte aspectes com la flexibilitat horària pactada, l'e-treball, el treball per objectius, etc.



Campanya per promoure hàbits saludables harmonitzats amb els ritmes circadianis entre les persones treballadores i entre la població.



Campanya adreçada a la ciutadania per promocionar una cultura basada en la utilització eficient dels serveis sanitaris d'acord amb els principis i desenvolupament de la reforma horària.



Concreció, per mitjà de la negociació col·lectiva, de tots els possibles acords relatius a la reforma horària per als treballadors.





Recerca/  
Proves pilot



Campanya



Normativa



Subvencions/Ajuts  
Bonificacions



Negociació  
collectiva



Innovació

## 8.12

### Mobilitat



Estudi de l'impacte de la reforma horària que tingui en compte els aspectes següents:

- . Fluctuació de persones treballadores en l'entrada i la sortida de la feina.
- . Identificació de les necessitat d'oferta de transport públic i collectiu.
- . Conseqüències sobre l'ús del transport privat.
- . Consideració de la variable territori.
- . Distància entre la residència i centre de treball.
- . Promoció de l'e-treball.



Implantació de xarxes wifi efectives als transports públics que permeti el reconeixement del desplaçament com a horari laboral.



Adaptació de les campanyes de promoció de l'ús del transport públic (inclosos els autobusos, autocars, etc.) i el vehicle compartit, posant en valor la missió de la reforma horària.



Promoció dels Plans de Mobilitat per a les empreses i dels gestors de mobilitat per a polígons industrials i centres generadors d'activitat econòmica o zones de gran atracció de gent.





*Taules  
quadrangulars*



*CADS i  
CTESC*



*Procés  
participatiu*



*Resolucions del  
Parlament*



*Iniciativa  
del Govern*



# 9.

## Lideratge i governança

### Pla de transició cap a la Reforma Horària

Un cop aprovat el Pacte, el Govern ha de concretar el Pla de transició. Especifica els acords i l'operativitat dels instruments necessaris per tal d'assolir els objectius. Determina el règim d'ajuts tècnics i econòmics perquè la Generalitat i les corporacions locals puguin executar les tasques encomanades. El Pla de transició estarà adaptat i actualitzat als diferents plans de govern fins al 2025.

### Estructura de lideratge

Es crea una estructura política, amb competències de caràcter transversal, en el si del Departament de la Presidència, que exerceix les funcions següents:

- 1.** Impulsar i controlar el compliment del Pacte per a la Reforma Horària.
- 2.** Executar el Pla de transició per a la reforma horària.
- 3.** Coordinar l'activitat de la Comissió de seguiment i les Taules Quadrangulars.
- 4.** Coordinar els treballs de la Comissió interdepartamental.

## Estructura de governança

Es crea una comissió de seguiment, que ha d'incorporar un espai específic i diferenciat que integri les organitzacions amb legitimitat representativa per a la Concertació i el diàleg social (FOMENT, FEPIME, PIMEC, CCOO i UGT). Adscrita al Departament de la Presidència, té com a finalitat assessorar el Govern amb relació a les polítiques i actuacions que tenen una incidència sobre l'organització i l'ús del temps de la vida quotidiana, per avançar en la implantació de la reforma horària.

Constituïda per les organitzacions més representatives del país, impulsa i dinamitza Taules Quadrangulars permanents que tenen com a objectiu implicar en la governança els diferents actors protagonistes de l'acceleració horària. Alguns treballs es poden desenvolupar en òrgans de participació i concertació ja existents amb l'objectiu d'evitar possibles duplicitats.



# 10.

## Seguiment i avaluació

### Seguiment de l'adaptació

Els poders públics competents i els agents socials han de fer l'adaptació i el seguiment de l'aplicació de la reforma horària al llarg del període de transició per tal d'assolir l'Objectiu 2025.

Específicament cal promoure, des dels diferents àmbits de diàleg i concertació social, la coordinació i la col·laboració amb tots els òrgans de participació institucional i iniciatives privades preocupades per impulsar la reforma horària per enfortir la col·laboració institucional en aquesta matèria.

### Recerca i dades

Cal harmonitzar i analitzar les dades disponibles sobre els usos del temps, integrant els indicadors que acceleren la reforma horària, amb l'objectiu de disposar d'indicadors per establir polítiques públiques.

Totes aquelles administracions que generen coneixement a través de recerca han d'incorporar la perspectiva dels usos del temps i la variable d'hàbits horaris amb l'objectiu d'integrar en les bases estadístiques els indicadors corresponents.

La idea és disposar de dades abans i després de l'impuls de la reforma horària, gràcies, entre d'altres, i principalment, a l'Enquesta de l'ús del temps (Idescat).

### Avaluació

El Govern, per mitjà del Departament de la Presidència i en coordinació amb la Comissió de seguiment per a la Governança del Pacte, ha de dur a terme una avaluació continuada de l'impacte del Pacte durant el període de transició, amb la participació de tots els sectors implicats i dels òrgans consultius existents, i elaborar un informe anual amb les conclusions d'aquesta avaluació.

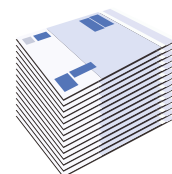
L'informe d'impacte del Pacte, que s'ha de fer públic, ha d'ésser lliurat al Parlament per mitjà de la corresponent comissió parlamentària. El primer informe ha d'ésser publicat i presentat al Parlament en el termini d'un any a comptar des de l'aprovació del Pacte.





# 11.

## Finançament



### Objectiu prioritari de les polítiques públiques

L'organització dels horaris d'acord amb aquest Pacte ha d'ésser un objectiu transversal i prioritari de les polítiques públiques, i a aquests efectes s'han de consignar les partides pressupostàries suficients per assolir-ho.

### Mesures de foment

Les administracions públiques de Catalunya han d'adoptar mesures que incentivin, fomentin i promoguin la reforma horària per fer-la efectiva en tots els àmbits de la vida quotidiana.

### Recursos i pressupostos

Els preceptes que comportin despeses amb càrrec als pressupostos de la Generalitat produeixen efectes a partir de l'entrada en vigor de la llei de pressupostos de la Generalitat corresponent a l'exercici pressupostari immediatament posterior a l'entrada en vigor d'aquest Pacte, és a dir, per al període 2018.

Els pressupostos de la Generalitat de Catalunya i de les administracions locals catalanes han de consignar els recursos necessaris per garantir els objectius d'aquest Pacte a partir de l'any 2018.

Els convenis entre els ens locals i la Generalitat de Catalunya han d'establir els objectius i les responsabilitats de finançament de les competències pròpies o delegades que els atribueix aquest Pacte.



## Diccionari

**Acceleració horària:** modificació dels horaris que permet l'assoliment dels propòsits de la reforma horària.

**Competitivitat:** capacitat d'una organització per produir i vendre productes o prestar serveis que puguin competir amb èxit en el mercat.

**Consell Assessor per a la Reforma Horària:** òrgan adscrit al Departament de la Presidència que ha tingut com a finalitat assessorar el Govern en el període 2015 i a 2017 amb relació a les polítiques i actuacions que tinguin incidència sobre l'organització i ús del temps de vida quotidiana.

**Descans:** estat d'inactivitat o repòs del cos i de la ment.

**Direcció per objectius:** gestió de les organitzacions basada en el seguiment de resultats per part de les persones treballadores i els equips.

**e-learning:** procés d'aprenentatge més flexible que el presencial, ja que s'ajuda de suports tecnològics i pot contribuir a reduir el temps en desplaçaments.

**e-treball:** modalitat de treball basada en l'organització descentralitzada de tasques, que permet treballar fora de la feina mitjançant l'ús de la telecomunicació i la tecnologia de la informació.

**Eixos d'acceleració:** palanques a partir de les quals es pot impulsar la reforma horària. Principalment són el teixit productiu, l'educació i els serveis públics, i posteriorment, en la mesura

que s'implementi la reforma horària en la societat, el comerç i el consum, la cultura i l'oci, i la mobilitat.

**Flexibilitat horària pactada:** capacitat d'adaptació als canvis de producció per part dels treballadors i de l'organització per atendre les necessitats de lleure, formació, conciliació o tot allò que considerin.

**Franja horària de compra responsable:** aposta per unes hores de compra que ajudin a combatre els horaris extensius actuals.

**Hora punta:** horari de màxima audiència per a les televisions.

**Horari comercial:** limitació d'obertura al públic un màxim d'hores diàries i de diumenges per als establiments comercials dedicats essencialment a la venda al públic de mercaderies.

**Horari educatiu:** espai de temps en què es duen a terme les activitats lectives i, si n'hi ha, les complementàries i extraescolars.

**Horaris flexibles:** possibilitat, per part de les persones treballadores, de disposar d'una forquilla tant a l'entrada com a la sortida de la feina i per als temps dels àpats en la jornada laboral.

**Horaris saludables:** temps d'activitat, d'àpats i de descans que respecten els ritmes circadianis de les persones.

**Iniciativa per a la Reforma Horària:** impuls ciutadà, independent de qual-

sevol organització, format per un grup divers de persones expertes, unides per un objectiu comú, la transformació positiva en la nostra societat a través d'un canvi d'horaris.

**Inventari Reforma Horària:** eina d'autoavaluació per a organitzacions a partir d'un autodiagnòstic amb relació als horaris i la gestió dels usos del temps de tots els agents implicats.

**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 laboral anualitzada:** procés que compta el temps de treball amb caràcter anual o pluriennal, incorporant una visió longitudinal de la trajectòria professional de les persones treballadores.

**Jornada laboral compactada:** jornada laboral amb un temps per a l'àpat que permet fer compatible el treball amb altres usos del temps (per exemple, de 9 a 13 hores i de 13.30 a 17.30 hores).

**Jornada laboral intensiva:** jornada laboral concentrada en una franja de matí i que no inclou temps per a l'àpat (per exemple, de 7 a 15 hores).

**Jornada laboral partida:** jornada laboral distribuïda en una franja de matí i una de tarda, amb un temps significatiu per a l'àpat (per exemple, de 9 a 14 hores i de 16 a 19 hores).

**Mesures d'acceleració:** conjunt d'acions que impulsen la reforma horària i que responen als eixos d'acceleració.

**Nou horari:** nova distribució del temps, basada en el respecte del ritme circadiari, derivada de l'aplicació del Pacte per a la Reforma Horària.

**Objectiu 2025:** moment en què es preveu assolir un canvi de tendència amb relació als horaris, assimilant-los amb els de la resta del món.

**Pactes del temps:** instruments dels quals es doten les corporacions locals per impulsar i concretar la reforma horària.

**Període de transició:** temps comprès entre l'entrada en vigor del Pacte i l'assoliment de l'Objectiu 2025.

**Pla de transició:** document que concreta els acords i l'operativitat dels instruments necessaris per tal d'assolir els objectius. Determina el règim d'ajuts tècnics i econòmics perquè la Generalitat i les corporacions locals puguin executar les tasques encomanades.

**Plans de mobilitat d'empresa:** conjunt de mesures per tal de garantir un accés més sostenible al centre de treball, així com generar mecanismes que facilitin la gestió de la mobilitat.

**Presencialisme:** tendència a restar més hores de les necessàries per a la producció d'un bé o servei, per part de les persones treballadores, disminuint així la productivitat de l'organització.

**Prime time:** vegeu 'Hora punta'.

**Procés de concertació:** actuació que pretén generar debat i diàleg, recollir reptes i oportunitats, i negociar i arribar a acords, mitjançant Taules Quadrangulars en els àmbits de: teixit productiu, educació, serveis públics, comerç i consum, cultura i oci, i mobilitat.

**Procés Participatiu:** actuació desplegada arreu del territori català per escoltar la ciutadania i recollir idees i propostes per fer efectiu i facilitar el procés de reforma horària. Productivitat: mesura de l'eficiència de la producció.

**Prova pilot:** projecte consistent en un assaig amb l'objectiu de comprovar els avantatges de la reforma horària en una institució, organització o entitat.

**Reforma Horària:** iniciativa duta a terme amb l'esforç institucional i social, amb caràcter integral i sistematitzat i en un període concret determinat, que té com a objectiu modificar els usos del temps i implantar el nou horari.

**Reunions operatives:** espais de participació i decisió eficients i respectuosos amb el temps de tothom en les organitzacions i els equips de treball.

**Ritme circadiari:** el cicle regular de vint-i-quatre hores, aproximadament, dels processos bioquímics, fisiològics i emocionals inherents a l'activitat humana.

**Salut:** màxim grau de benestar físic, mental i social, que permet una vida autònoma, solidària i joiosa, i no tan sols l'absència de malaltia.

**Son:** estat de repòs uniforme d'un organisme. En contraposició amb l'estat de vigília, quan l'ésser està despert, el son es caracteritza pels baixos nivells d'activitat fisiològica (pressió sanguínia, respiració) i per una resposta menor davant estímuls externs.

**Taules Quadrangulars:** procés de concertació format pels agents socials en el sector i/o territori implicat (associacions empresarials i sindicats, agents institucionals i especialistes independents acordats pel conjunt), que té l'objectiu de negociar els acords facilitadors i s'ha d'orientar a la consecució d'una gestió del temps de treball exemplificadora.

**Xarxa de Ciutats i Pobles per la Reforma Horària:** conjunt d'ajuntaments compromesos amb l'impuls de mesures que afavoreixin la reforma horària als seus municipis.

# **Annexos**

# Annex 1.

## Acords del Parlament i del Govern amb relació a la Reforma Horària

Els acords que aquí es recullen són els que s'emmarquen en el procés d'impuls de la reforma horària a partir de 2013. Prèviament, tant el Parlament com el Govern han mostrat el seu compromís amb diferents perspectives.

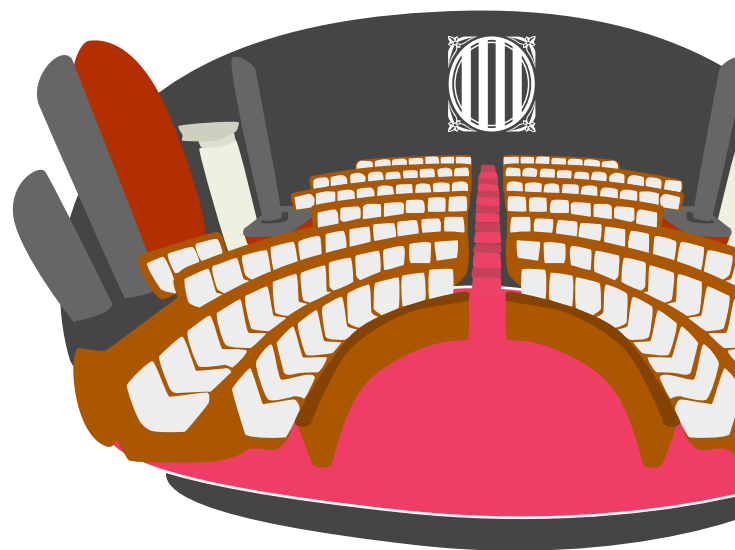
### Parlament de Catalunya

- Resolució 202/X, sobre les mesures de racionalització dels horaris laborals per a la conciliació de la vida personal, laboral i familiar, on insta al Govern a encarregar al CTEESC, per mitjà del Consell de Relacions Laborals, un informe sobre les mesures que s'han d'adoptar en els àmbits del treball, l'economia i la societat, per a una racionalització dels horaris (12 de juny de 2013)
- Resolució 646/X, de creació de la Comissió d'Estudi de la Reforma Horària
- Resolució 776/X, sobre l'orientació de la política general del Govern, on es referma el compromís amb l'estudi per a la reforma horària a Catalunya (17 de setembre de 2014)
- Resolució 1154/X, per la qual s'aproven les conclusions de l'Informe de la Comissió d'Estudi de la Reforma Horària

- Proposició de Llei de Reforma Horària (15 de gener de 2016)
- Resolució 206/XI, sobre l'impuls d'una campanya de sensibilització sobre la reforma horària

## Govern

- Acord de Govern pel qual la Generalitat manifesta el seu suport a la Iniciativa per a la Reforma Horària - Ara és l'hora (2014)
- Decret 156/2015 de creació del Consell Assessor per a la Reforma Horària (14 de juliol de 2015)
- Pla de Govern XI Legislatura, on referma el compromís d'implementació de les recomanacions del Consell Assessor de la Reforma Horària (19 d'abril de 2016)
- Acord de la Secretaria de Transparència i Govern Obert del Departament d'Afers i Relacions Institucionals i Exteriors i Transparència per a l'impuls del Procés participatiu (2016)
- Acord del Departament de la Presidència per a l'impuls del procés de concertació Taules Quadrangulars (2016)
- Acord de la Secretaria de Difusió i Atenció Ciutadana del Departament de la Presidència per a l'impuls de la campanya La vida que t'espera (2016)





## Annex 2.

### **Informe del CADS sobre la fonamentació del procés de Reforma Horària a Catalunya**

Un cop aprovat per part del Govern, el 18 de març de 2014, donar suport a la Iniciativa per a la Reforma Horària, s'encarrega al Consell Assessor per al Desenvolupament Sostenible (CADS) un dictamen de fonamentació de la transició cap a la reforma horària al nostre país.

És un encàrrec que el CADS afrontat amb especial interès, atès que en el treball realitzat constata els múltiples avantatges que aquesta reforma podria suposar i arriba al convenciment que la seva implementació representaria una millora del nostre dia a dia en les diverses etapes vitals, i un canvi especialment positiu per a la societat catalana.

Concretament, i avançant tan sols alguns exemples, podria facilitar que la ciutadania disposés de més temps per a la seva vida personal i pogués conciliar millor la vida familiar i laboral, que treballés de forma més eficient, i que la redistribució horària acabés incidint favorablement en la implicació social i la qualitat de vida. Escau, doncs, iniciar el camí de les polítiques públiques en aquesta direcció.

Malgrat aquesta aproximació tan positiva, confirmada pels experts consultats, el CADS aborda aquesta qüestió amb un profund respecte, constatats tots els aspectes que cal analitzar, consensuar i executar per assolir objectius concrets en els camps laboral, social i

formatiu. No es pot oblidar que el repte és assolir canvis de fons en la cultura i l'organització de la societat, dels individus i de les empreses.

L'informe del CADS 5/2014, de 5 de novembre, aporta la fonamentació sol·licitada per part del Govern i confirma que hi ha acord generalitzat en els arguments que apunten a la bondat de la reforma. A partir d'aquest moment serà especialment transcendent el treball que faci el Govern, atès que la recerca documental i les nombroses converses mantingudes amb experts apunten que cal continuar estudiant a fons els mecanismes a través dels quals cal articular aquest procés.

Els reptes i dificultats d'una reforma com la que es planteja són molt considerables. Nogensmenys, tot sembla apuntar que les oportunitats i els beneficis associats superaran a bastament l'esforç necessari. És per aquest motiu que el CADS encoratja el Govern a iniciar les actuacions necessàries per a la reforma horària i a consensuar els canvis necessaris en els diferents àmbits amb tots els sectors implicats.

D'acord amb tot el que s'exposa, les consultes a experts i les deliberacions en plenari, el CADS conclou el següent:

- A l'espera de disposar d'estudis quantitius, és important generalitzar una jornada laboral més compacta i flexible, que permeti acotar millor el temps destinat a la feina i n'alliberi per a usos personals, familiars i socials.
- Pot contribuir de forma important a la millora del benestar (físic i anímic) de la població, augmentar la competitivitat de l'economia i generar una vida social de qualitat.
- Gaudir d'un bon estat de salut, disposar d'uns períodes de descans de qualitat i la conciliació de la vida laboral, social i familiar són tres arguments cabdals que actuen com a tractors d'altres beneficis a nivell econòmic, social i formatiu, i en justifiquen la necessitat.
- Abordar la reforma horària és una qüestió complexa, atès que en la configuració dels horaris hi intervenen múltiples factors econòmics, socials i culturals.
- S'haurà de fer de manera gradual i consensuada i amb una visió compartida amb el conjunt de la ciutadania i dels agents econòmics.
- Les vies per a portar a terme la reforma són la incentivació de les jornades laborals compactes i flexibles, i afavorir el canvi d'hàbits a través de la promoció dels avantatges d'avançar els horaris dels àpats, del son i de les activitats socials.
- La societat actual és cada cop més heterogènia quant a horaris. Les noves tecnologies generen canvis que dilueixen la rigidesa dels horaris, i en determinats sectors hi ha una tendència a la desregulació d'horaris. La reforma horària no ha de consistir, per tant, en l'establiment d'horaris fixos, d'obligat compliment, per via normativa.
- La conscienciació ciutadana respecte dels beneficis que suposa per a un mateix i respecte de la possibilitat i el dret d'assumir uns horaris diferents seran serà clau perquè aquests canvis es puguin dur a terme.
- El sector públic pot tenir un rol "tractor" en els canvis d'hàbits horaris del conjunt de la població, introduint canvis en els horaris dels serveis i treballadors públics com l'organització d'activitats i actes públics.
- El canvi de fus no és un element imprescindible per a la consecució dels objectius plantejats. Té efectes més amplis, que caldria avaluar, i amb l'actual marc de competències està fora de l'abast de la Generalitat.



## Annex 3.

### **Informe de la Comissió d'estudi al Parlament de Catalunya**

El 10 de juny de 2014 es constitueix al Parlament de Catalunya la Comissió d'Estudi de la Reforma Horària (de conformitat amb la Resolució 646/X del Parlament de Catalunya). La Comissió es crea arran dels treballs i propostes aportats pel Grup Motor de la Iniciativa per a la Reforma Horària.

Es parteix d'un suport unànime per part de tots els grups polítics del Parlament de Catalunya, que reconeixen la necessitat i, fins i tot la urgència, de dur a terme mesures concretes que puguin comportar un canvi horari a la nostra societat. Aquest consens de partida és la millor garantia per aconseguir unes propostes sòlides que després puguin concretar-se en normes jurídiques efectives.

Es considera que es tracta d'una comissió especialment rellevant perquè es basa en la quotidianitat de la vida de les persones i en el suport a la seva qualitat de vida. Aquest aspecte, sens dubte substantiu, fa que, al llarg de les sessions, apareguin conceptes poc usuals en altres comissions parlamentàries com ara el grau de felicitat de la població, l'ètica humanística o la mesura del benestar social, tots ells estretament relacionats amb l'organització horària.

Les jornades de treball s'estructuren en 8 sessions on es tracten els diferents àmbits en què impactaria la reforma horària, tenint en compte els diversos estudis



disponibles en cada un d'ells i amb la participació de persones expertes que col·laboren amb les seves dades i coneixement a concretar algunes propostes.

L'informe descriu algunes de les aportacions més significatives realitzades al llarg d'aquest temps de treball, així com les principals conclusions i propostes exposades al llarg de les sessions, tant pels membres representants dels diferents grups polítics com per les persones expertes i ponents convidades en funció dels àmbits de coneixement tractats.

Es fa palesa la voluntat de consens, coordinació i suma d'idees i projectes per part de tots els grups parlamentaris, la qual cosa afavoreix el desenvolupament del treball realitzat. Es concreten els objectius generals en els aspectes següents:

- Arribar a compartir uns objectius que defineixin el posicionament (si no pot ser de consens, que seria el desitjable, llavors majoritari) amb relació a què es vol aconseguir amb la reforma horària al nostre país.
- Analitzar el marc competencial per veure què es pot fer des del Parlament, quins impulsos es poden donar cap a altres instàncies o què es podria fer quant a actuacions del Govern que afavoreixin la mediació.
- Aprofundir en els diferents aspectes vinculats a la reforma horària que es poden convertir en motor de canvi decisius. Es van destacar els àmbits següents: Treball; Educació; Comerç; Administracions Públiques; i Cultura, Oci, i Participació.

Al llarg de les sessions es debaten diferents aspectes entorn a la reforma horària amb acords majoritaris i algunes discrepàncies puntuals. Apareixen dades i reflexions que poden considerar-se les principals conclusions del treball realitzat. Algunes són genèriques però altres responen a les circumstàncies concretes del sector o àmbit en què es desenvolupen.

## Generals

- Es constata que l'horari del nostre país continua diferenciant-se de la resta d'Europa, fonamentalment per la durada de la pausa del dinar i l'allargament de la jornada laboral fins tard al vespre.
- L'ús del temps continua sent diferent per a homes i dones, ja que ells dediquen més hores al treball remunerat i elles, més hores a les tasques domèstiques i de cura, amb les diferències que això implica de disposició del temps de lleure i la dedicació a l'esport i a les activitats de participació cívica i comunitària, que és superior en els homes.
- La majoria de mesures implementades respecte del canvi d'horaris i la conciliació estan pensades per a moments concrets o extraordinaris en la vida de les persones, i no com una necessitat quotidiana pròpia de poder fer compatible la feina domèstica i familiar amb la laboral.
- Manquen estudis que mostrin el cost de la no-intervenció en el canvi horari; és a dir, la despesa energètica, en malalties, en baix rendiment escolar, en disminució de la natalitat, en exclusió cultural i participació comunitària, en impacte econòmic, etcètera.
- L'allargament de la jornada comporta falta d'hores de son i augment del nivell d'estrès, la qual cosa redunda en una pitjor salut de la població i en un menor rendiment escolar i laboral.
- Els extensos horaris, units al diferent ús del temps per part d'homes i dones, que implica per a elles dobles jornades, a més d'insuficients serveis de suport a la cura, impacten negativament en la natalitat, i se situa a Catalunya en una de les més baixes d'Europa: 1,32 fills.
- La mobilitat i el disseny urbà esdevenen factors fonamentals per al bon ús del temps ciutadà, especialment en les zones més allunyades de la centralitat urbana, ja que impedeixen una adequada integració i disminueixen la qualitat de vida quan no s'adapten a les diferents necessitats de la població. El valor del temps emprat per arribar al centre

de treball significa l'1% del PIB. I en aquest moment el 37% dels centres de treball es troben fora del lloc on es resideix normalment.

### Àmbit de Treball

- Els llargs i rígids horaris laborals catalans, que premien la presencialitat a la feina, dificulten la convivència amb els infants, als quals se'ls allarguen els horaris amb la realització d'activitats extraescolars, cosa que suposa una càrrega total superior a les indicades per a la seva salut i benestar.
- La majoria d'empreses catalanes reconeixen la importància d'incorporar mesures per a la flexibilització horària, però només una tercera part les aplica – d'entre les que ho fan, hi ha un nombre superior de pimes respecte de les grans empreses, malgrat que la creença social és la contrària.
- Les mesures laborals més aplicades són l'accés a permisos i excedències, així com la flexibilització de l'hora d'entrada i de sortida de la feina, en segon terme, i a força distància la compactació de jornada i la reducció horària els mesos d'estiu. El teletreball, en canvi, està en els nivells més baixos d'Europa.
- L'e-treball és una fórmula que supera el teletreball clàssic, ja que no se centra només en el fet de treballar fora de l'oficina sinó que inclou tot un sistema laboral i de recursos humans que facilita la sostenibilitat en tres dimensions: l'econòmica, l'ambiental i la social.
- Existeix una identificació entre el treball mercantil i l'horari. L'organització quotidiana dels individus i de la ciutat pivota al voltant dels horaris laborals. En cas d'haver-hi algun conflicte, la ciutadania pensa que la solució consisteix que les empreses flexibilitzin els seus horaris, i rarament es demana que siguin els horaris de la ciutat els que s'adaptin.
- Els desplaçaments al lloc de treball són valorats per la ciutadania com un temps mort, buit, que es treu del temps personal. La proximitat apareix com un element clau: es considera un privilegi treballar a prop de casa, i les opinions són molt més

negatives com més lluny és el lloc de treball.

- Les llargues jornades disminueixen la rendibilitat de les persones en el treball i augmenten els seus riscos físics i psicosocials. La majoria d'accidents de feina són a l'actualitat els accidents in itinere, és a dir, aquells que succeeixen entre la sortida de la llar i l'arribada al treball.
- Els beneficis empresarials contrastats, en funció de l'aplicació de mesures de bona gestió horària, són la millora del clima laboral, la reducció de l'absentisme, la millora de la gestió interna, la millora de la creativitat i la innovació, el millor posicionament de la marca corporativa, la disminució de la rotació de talent, ja que augmenta la fidelització, i, en definitiva, la millora de la productivitat empresarial.
- Cal tenir en compte que la despesa en determinades polítiques de conciliació, tant per part de les empreses com per part de les administracions, són una inversió rendible, que evita altres costos majors i més perjudicials.
- Les TIC són un element que requereix temps –l'augment a trenta-cinc minuts de la dedicació personal diària de mitjana–, però que també en pot estalviar si s'utilitzen correctament des de les administracions i el món laboral. Cal estar alerta davant la bretxa digital que existeix entre dones i homes, que pot comportar noves formes de discriminació femenina.

### Àmbit de l'Educació

- El total d'hores lectives a les escoles és similar a l'europeu, però es diferencia fonamentalment en la distribució de festius –excessiva concentració en determinats períodes–, cosa que dificulta la conciliació amb la vida laboral de les famílies.
- El Departament d'Ensenyament no es planteja un canvi d'organització horària a primària. Creuen que els horaris escolars són els adients, de moment no veuen necessitat de modificar-los, i, en tot cas, si s'hagués d'analitzar, el primer que s'hau-

ria de canviar serien els horaris laborals.

- Es constata que existeix una dificultat dels pares i mares per poder participar a les AMPA.
- Tots els estudis internacionals diuen que la compactació horària no millora els resultats escolars.
- A nivell pedagògic, el que diu la investigació internacional és que la jornada lectiva no té una relació directa amb els resultats escolars, amb l'èxit educatiu, sinó que el que realment compta és la qualitat de les hores, la qualitat del treball realitzat dins l'aula.
- Els centres de recerca universitaris (més de 40 centres de recerca) estan funcionant de les 8.30 a les 18 hores, en general.
- Les facultats, per la seva banda, en general funcionen matí i tarda. Al matí en tots els casos hi ha un començament de classes entre les 8, 8.30 i 9 hores, que acaben a les 13.30, 14, o 14.30 hores, en aquest interval, depèn del tipus d'estudi. I a la tarda comencen a les 15, 15.30 i 16 hores per acabar a les 19.30, 20, 21, 21.30 hores inclosa.
- Hi ha facultats que acaben les seves classes a les 21.30 hores.
- L'horari dels màsters, en general, és sempre de tarda. Un màster normalment comença entre les 16 i 17 hores, i acaba entre les 20 i 22 hores.

## Àmbit del Comerç

- Els comerços s'adapten a l'horari laboral de la població i tanquen dues hores més tard que a la resta d'Europa, com a mitjana. Tanquen aproximadament a dos quarts de nou del vespre, i tenen amb caràcter general la seva hora punta entre les dotze i les dues del migdia i entre les set i les vuit del vespre. En aquestes conclusions el dictamen del CADS fa notar que convindria un avançament d'aquestes franges de màxima afluència que portés a avançar l'hora del tancament dels comerços.
- Segons l'enquesta de l'IDESCAT d'ús del temps que es va realitzar l'any 2011, els ciutadans de Catalunya destinen una mitjana de vint-i-set minuts diaris a l'activitat de compres i serveis. Quan van a comprar, la durada mitjana de l'activitat –el que tarden a anar de compres de mitjana– és aproximadament d'una hora i nou minuts.
- Algunes intervencions constaten que els horaris comercials actuals perjudiquen seriosament la salut de la societat, perjudiquen seriosament la possibilitat de conciliar la vida personal i laboral, perjudiquen seriosament el rol educatiu que han de tenir les persones en l'àmbit familiar, perjudiquen seriosament el desenvolupament formatiu de les persones, perjudiquen seriosament la participació de les persones en la seva col·lectivitat i perjudiquen seriosament la competitivitat de les nostres empreses.
- Es declara que no és veritat que menys hores d'obertura signifiquin menys ocupació, com tampoc és cert que més hores d'obertura signifiquin més ocupació. Al contrari, destrueix ocupació per al petit comerç, que no pot competir amb aquestes condicions, i fomenta la precarietat laboral dels col·lectius més febles.
- No és veritat que menys hores d'obertura signifiquin menys vendes. Les vendes tenen a veure amb la renda disponible de les persones i no amb els horaris de venda.
- Avançar l'hora de tancament tindria importants avantatges per als comerciants: no només milloraria la seva qualitat de vida, perquè encara han de fer nombroses activitats abans de procedir a marxar de l'establiment un cop fet el tancament –reordenar els prestatges, els productes, fer caixa, etc.–, sinó que a més, també, en els mesos hivernals suposaria un estalvi específic per a ells i un benefici col·lectiu per l'estalvi de despesa energètica que comportaria.
- L'any 2004 (les dades més recents aportades), el 88,3% dels catalans es mostraven satisfets amb els horaris comercials que practicava el comerç.
- El sector de l'hostaleria és el més reticent al canvi horari. Més del 70% de les empreses del sector no l'apliquen; més del 73% segons l'ODEE.

- El 13% dels desplaçaments per motiu de compres són interurbans, i, per tant, en gran mesura es poden associar a la compra en grans superfícies. Aquest valor puja fins al 26,1% quan es tracta de compres no quotidianes. Aquests desplaçaments interurbans per motiu de compres comporten una distància mitjana d'uns vint-i-tres quilòmetres; és a dir, 11,5 quilòmetres per dos, anada i tornada. Si es calcula a una velocitat mitjana de cinquanta quilòmetres/hora, això significaria que cada cop que es va a comprar a un altre municipi s'inverteix de mitjana vint-i-set minuts i trenta-sis segons en el desplaçament, amb anada, tornada i acte de compra.
- Per tant, en el cas de les compres en gran superfície perifèrica, només el desplaçament per cada compra feta en un altre municipi ja suposa el mateix (temps) que el temps mitjà que els catalans dediquem a comprar. D'aquí també, per tant, la importància de la defensa del model de comerç urbà de proximitat en el temps que els nostres conciutadans utilitzen en la compra.
- El 69,8% dels ocupats en el comerç al detall són dones (EPA tercer trimestre, 2014). Això és un percentatge notablement superior a la presència de dones en l'activitat laboral (el 47% del conjunt de l'economia catalana). Per tant, quan es diu que les dones pateixen moltes més dificultats a l'hora de conciliar la vida personal i laboral, des del món del comerç i des de l'activitat comercial se senten especialment afectats en aquest sentit.

### Àmbit de l'Administració

- A l'Administració més del 66% dels servidors públics de la Generalitat són dones. Sembla evident que els aspectes de conciliació i de racionalització permeten que un percentatge tan elevat de dones estigui treballant a l'Administració. En dotze anys es passa de treballar totes les tardes a, progressivament, aquells servidors públics que ho desitgin, no treballar-ne cap, sempre segons la seva voluntat.
- No obstant, els càrrecs de comandament, càrrecs polítics i el seu personal de suport continuen mantenint una jornada de 40 hores que desfavoreix la conciliació i contribueix a mantenir la despesa energètica dels edificis públics durant aquest horari per a una mínima ocupació. A més, com a conseqüència, allarga la jornada laboral de tot el personal de neteja i manteniment.
- La voluntat de l'Administració de la Generalitat de Catalunya és anar cap al que s'anomena «govern digital». Això significa que cada vegada més la relació entre el ciutadà i l'Administració ha de ser electrònica o tecnològica, és a dir, que s'erradica el desplaçament presencial; de la mateixa manera que es reclama el no treball presencial, també s'advoca per un no desplaçament presencial. A hores d'ara, però, l'Administració encara ha de millorar la usabilitat de les alternatives a la tramitació presencial per fer-les realment accessibles a tota la ciutadania. Caldrà, així mateix, un canvi de cultura de la ciutadania per adaptar-se al treball de l'Administració tecnològica per aconseguir el canvi.

### Àmbit de la Cultura, l'Oci i la Participació

#### Oci i Lleure

- L'oci i l'entreteniment s'allarguen de mitjana fins a les onze, les dotze de la nit, amb el perjudici que suposa per a les hores necessàries de son i el rendiment posterior, tant en l'àmbit laboral com en el de l'educació. Si s'observen els horaris de les principals cadenes dels països europeus trobem que l'inici de l'hora punta a Europa és a les 20.00 hores de mitjana. En canvi, a Catalunya és a les 21.00 i acaba dues hores més tard.
- La televisió treu clarament hores de son. Moltes vegades no és directament per culpa de la televisió mateixa, sinó per la manca de formació personal dels televidents.
- Barcelona està considerada com la cinquena ciutat en el rànquing dels millors llocs per gaudir de l'oci nocturn, concerts i d'activitat lúdica en franja bàsicament nocturna, perquè la legislació obliga

a obrir en franja nocturna. Existeix una obligació d'obrir en uns certs horaris i no es pot fer en altres.

- El teatre “ja ha fet els deures” quant a canvi horari. S'ha analitzat quin era l'horari més adequat, entre dues franges: un factor a analitzar eren els hàbits familiars, els sopars, la relació entre la conciliació familiar, és a dir, la relació entre mares i pares i fills i l'oci nocturn. Va semblar oportú avançar els horaris del teatre a dos quarts de nou i algun teatre públic com el Teatre Nacional, a les vuit de la tarda.
- El perfil del consumidor d'oci nocturn: El consumidor general tipus és de perfil jove, entre setze i vint-i-cinc anys, és un home (dona en el cas dels estrangers), estudiant, amb estudis universitaris i amb uns ingressos inferiors a cinc-cents euros al mes.
- El consumidor autòcton surt sobretot els dissabtes i no cada cap de setmana; surt una mitjana de dos caps de setmana al mes i, bàsicament, se centra en divendres i dissabte. Sol gastar-se menys de quinze euros en sortir i menys de deu en sopar.
- El consumidor estranger, en canvi, es gasta habitualment entre quinze i vint-i-cinc euros en sortir i entre deu i vint en sopar. Els agrada venir a l'estiu amb els amics o per motius d'estudi. Els dos col·lectius surten amb els amics i van a locals recomanats per amistats, també utilitzen xarxes socials per escollir-los i solen ser fidels als locals que freqüenten.
- El turisme estranger sap on anirà des del seu lloc d'origen. Habitualment consumeixen també fora del local. La pràctica del «botellón», que és un gran mal que ens afecta està ja molt generalitzada i és freqüent, fins i tot els turistes que venen aquí i que als seus països no en fan, s'animen també a partir del segon o tercer dia a començar-ho a fer. I, bàsicament, compren a botigues de vint-i-quatre hores o a llauners.
- El turisme estranger té un grau de satisfacció de l'oci nocturn barceloní més alt que l'autòcton, un 8,13 versus el 6,80. I el més ben valorat tant pels autòctons com pels estrangers és la música, l'ofe-

ta cultural, amb un 7,51 i un 8,14, i el d'ambient dels locals, un 7,15 en el cas dels autòctons i un 7,56 els estrangers, (sobre 10).

- Quant a l'horari habitual d'inici de les sortides nocturnes: davant de la pregunta «A quina hora normalment surts de casa per anar de festa?», els joves autòctons demostren iniciar en un 70% la seva activitat abans de les dotze, però no abans de les deu. I respecte al 30% restant, manifesta sortir després de les dotze.
- Dins del col·lectiu que inicia la seva activitat abans de les dotze, existeix un percentatge que practica altres activitats complementàries a les de sortir de festa, com ara sopar o anar a concerts, demostrant que el sector de l'oci nocturn és un pilar de dinamisme de la ciutat i de les activitats que en ella s'hi desenvolupen en un horari on no és habitual trobar cap altra activitat.
- Amb relació a l'hora de tornar a casa després de les sortides nocturnes, ja s'havia observat un retard significatiu des de començaments de la dècada dels anys noranta del segle passat, però aquesta tendència s'aguditzava en els últims 10 anys. La gran majoria, un 70%, retornen abans de les set a casa, però no abans de les quatre; un 8%, abans de les quatre, i la resta, un 17%, ho fa abans de la una, les dues o les tres.
- Sobre l'horari de retorn a l'hotel, del que és el turisme estranger, o a un altre lloc per pernoctar després de sortir de nit, els joves estrangers retornen abans de les set en un 54% –si bé és cert que pels seus hàbits retornen una miqueta abans–, i abans de les quatre, un 41%, però no és gaire significatiu.
- Es demostra que sortir de nit, per tant, suposa exactament això, una activitat que comprèn tot l'horari nocturn i que es troba protagonitzada pels serveis oferts als locals d'oci nocturn. I queda també palesa una explotació exhaustiva de la nit per part del col·lectiu jove, en tots dos casos, deixant evidenciada la satisfacció alta que aquest client té envers els locals d'oci nocturn.
- Quant a l'oci nocturn, les persones expertes no creuen en la concentració de sales fora de les ciu-

tats, consideren que són guetos que acaben tenint problemàtica i que resulta molt més raonable ubicar les sales dins la mateixa ciutat per un tema de mobilitat, per un tema de transport i per un tema de seguretat.

### **Cultura i Participació democràtica i comunitària**

- La participació democràtica requereix temps, i pot haver-hi un dèficit en la seva qualitat quan les persones no en disposen, com és el cas de gran part de la població treballadora i de la majoria de les dones, que compatibilitzen dobles jornades, a la llar i a la feina.
- La manca de serveis de suport a les famílies i a la cura disminueix clarament les possibilitats de lleure i de participació comunitària en les persones que tenen famílies amb infants o persones amb dependència.
- El consum cultural, molt lligat al temps de lleure, és un dels més afectats pel ritme de vida quotidià i, per tant, cal identificar la demanda potencial de cultura, així com els col·lectius que queden exclòsos de les pràctiques culturals, i abordar-lo, tenint en compte les variables de temps.
- Per part de l'Administració es considera qüestionable l'eficiència de les associacions per la gran quantitat de temps invertit en el seu funcionament amb relació als resultats aconseguits. Existeix un marge de millora rellevant quant a les diferents àrees de gestió: comunicació, equips, serveis, i per tant en la millora de la gestió del capital humà, clarament vinculada a la gestió del temps.
- Els horaris de les entitats són sovint poc estàndards i bastant caòtics, fet que suposa que les persones treballadores i voluntàries hagin de portar a terme l'activitat fora de l'horari laboral habitual (vespres i caps de setmana, per exemple), i això fa encara més complicada l'harmonització amb la vida personal.



## Annex 4.

### **Informe del CTEESC sobre la gestió del temps de treball remunerat en el context de la reforma horària**

El 2013, en la Resolució 202/X sobre mesures de racionalització dels horaris laborals per a la conciliació de la vida personal, laboral i familiar, el Parlament de Catalunya insta al Govern de la Generalitat a encarregar al Consell de Treball, Econòmic i Social de Catalunya (CTEESC), per mitjà del Consell de Relacions Laborals (CRL), un informe sobre les mesures que s'han d'adoptar en els àmbits del treball, de l'economia i de la societat, per a una racionalització dels horaris que contribueixi a la conciliació de la vida personal, familiar i laboral de les persones, i especialment a afavorir la igualtat entre homes i dones. En compliment del mandat parlamentari, el CTEESC acorda la realització d'un informe sobre la racionalització dels horaris, centrat en la gestió del temps de treball remunerat amb l'objectiu últim d'elaborar un seguit de consideracions i recomanacions al Govern en aquest àmbit, en compliment de la seva finalitat, reconeguda a l'article 72.2 de l'Estatut d'autonomia de Catalunya.

Per tal d'assolir aquest objectiu general, l'informe aborda els objectius específics següents que, a la vegada, constitueixen els capítols en què s'estructura l'informe:

- Contextualitzar la necessitat i/o conveniència d'un procés de racionalització horària per a la conciliació de la vida personal, familiar i laboral.

- Analitzar les mesures de gestió del temps de treball i de racionalització horària en les administracions públiques catalanes, a través de l'estudi d'una sèrie de convenis i acords.
- Analitzar les mesures de gestió del temps de treball i de racionalització horària aplicades en la negociació col·lectiva del sector privat (sectorial i d'empresa), a través de l'estudi dels convenis i acords seleccionats.
- Descriure el procés d'implantació de les mesures de gestió del temps de treball en la negociació col·lectiva, a partir de l'anàlisi de les entrevistes realitzades a la representació de les direccions i a la representació legal de les persones treballadores d'una sèrie d'organitzacions incloses a la mostra.

El CTESC, un cop elaborat l'informe, posa de manifest un seguit de consideracions i recomanacions al Govern, amb l'objectiu d'assessorar-lo en l'elaboració de polítiques relacionades amb la racionalització dels horaris a Catalunya, fent també especial incidència en la negociació col·lectiva degut al paper cabdal que té en la formalització de les mesures de gestió del temps de treball a les organitzacions.

Algunes de les recomanacions apuntades requereixen un marc competencial superior al que a hores d'ara disposa la Generalitat. De tota manera, es considera que aquest fet no hauria de ser un impediment a l'hora de formular-les, atesa la capacitat del Govern de negociar amb altres administracions la possibilitat d'implementar-les, així com atesa la seva capacitat d'influència en el desenvolupament d'iniciatives que incorporin l'esperit de les propostes presentades.

Les consideracions plantejades són sobre la necessitat d'una reforma horària, la gestió del treball remunerat, la gestió del temps de treball en les administracions públiques, la gestió del temps en el sector privat i el procés d'implementació de les mesures de gestió del temps de treball en les organitzacions:

### **Sobre la necessitat d'una reforma horària**

- Es detecten algunes diferències significatives entre els horaris catalans en comparació amb els europeus. La població catalana inicia les seves activitats de treball i estudi una hora més tard en general que la població europea. Pel que fa a la pausa del migdia, la durada de la catalana és superior -2 hores o més- i es fa una o dues hores més tard que a la majoria d'estats europeus. Aquesta circumstància allarga excessivament i innecessària la presència i porta associada en moltes ocasions una baixa productivitat. També a Catalunya s'acaba de treballar o estudiar més tard.
- La dificultat d'encaix entre l'horari laboral i l'escolar és considerada com un dels problemes més greus per a la conciliació de les famílies. Llevat d'alguns centres amb proves pilot de jornada intensiva, la jornada escolar en infantil i primària en els centres públics i concertats de Catalunya és la jornada partida. La principal singularitat espanyola és la pausa del dinar, la qual es pot allargar fins a les 3 hores. Així, combinat amb l'entrada més tardana als centres escolars que a molts països europeus, la pausa del dinar fa que tot plegat acabi amb una sortida també més tardana. Un altre element conflictiu és el període de vacances, amb un llarg descans estival de dotze setmanes. Tot plegat fa que la descoordinació entre els horaris laborals i escolars tingui conseqüències en el benestar dels infants i els joves, davant la manca de disponibilitat de temps per compartir moments de vida entre els membres d'una família.
- Els horaris comercials constitueixen un altre focus de controvèrsia en la racionalització horària. Les dificultats de conciliació entre les persones treballadores d'aquest sector són evidents: jornades partides amb una llarga pausa al migdia, hora de finalització de la jornada tardana i en ocasions es treballa dissabtes i diumenges i/o festius. El Govern català defensa un model de comerç urbà de proximitat amb l'objectiu de reduir la mobilitat, la desertització dels municipis i una millor concili-



ació del temps de les persones. Aquest model es troba en conflicte amb el model més liberalitzador de l'Estat espanyol.

- Els horaris de lleure venen marcats per les pautes de consum i d'oci de la població. En l'hostaleria, els horaris són similars als del comerç, amb períodes amplis de descans durant la jornada. Lògicament, aquests horaris dificulten les activitats de conciliació en l'àmbit domèstic i familiar.
- Els actuals horaris nocturns televisius, les anomenades hores punta televisives, amb la seva finalització més tard de les dotze de la nit durant els dies laborables, són un fre al desenvolupament d'una millor racionalització dels horaris. A Europa, l'hora punta finalitza una o dues hores abans.

### Sobre la gestió del temps remunerat

- Les persones treballadores aporten al treball remunerat coneixements i experiències, però també, i sobretot, temps. El temps del treball remunerat és l'eix central sobre el qual la major part de les persones defineixen els seus projectes de vida a les societats de benestar.
- La societat, en el seu conjunt, evidencia la necessitat d'una nova organització del temps de les persones i, en particular, del temps de treball, que permeti la conciliació de la vida personal, familiar i laboral de les persones treballadores en equilibri amb els interessos organitzatius i productius de les empreses. És una realitat que la conciliació efectiva de la vida personal, familiar i laboral constitueix un element clau tant per al benestar de les persones treballadores com per a la productivitat de les empreses.
- Cal partir de la base de les aportacions favorables de les diferents normatives dirigides a la conciliació de la vida familiar i laboral: la Llei 39/1999, de 5 de novembre, per promoure la conciliació de la vida familiar i laboral de les persones treballado-

res i molt especialment la Llei 3/2007, de 22 de març, per a la igualtat efectiva de dones i homes; però cal plantejar-nos que per aconseguir una racionalització real dels horaris socials és necessari intervenir sobre la gestió del temps de treball remunerat en totes les seves dimensions.

- La mirada als temps de treball remunerat i la seva distribució requereix també una anàlisi de la situació tant pel que fa a les persones treballadores assalariades com a les que treballen per compte propi.
- Segons les dades de la II Enquesta catalana de condicions de treball (ECCT), publicada l'any 2012, les característiques més rellevants de la jornada i dels horaris del treball remunerat són les següents:

- El 59,9% de les persones entrevistades treballen de dilluns a divendres, mentre que per al 19,2%, a més d'aquests dies, s'hi ha d'afegir el dissabte. La proporció de persones que treballen només els caps de setmana i/o els festius és de l'1% i la que treballa tots els dies de la setmana és del 2,4%.
- Respecte dels resultats de la I ECCT (2005), la proporció de les persones que treballen de dilluns a divendres ha disminuït del 70,9% al 65,4%.
- Quant al tipus d'horari laboral diari, la II ECCT destaca que el 47,1% de les persones treballadores declara fer jornada laboral partida. Aquesta xifra és especialment significativa en el cas dels homes, ja que s'eleva fins al 54,2%, mentre que en les dones es redueix fins al 38,3%. Altrament, el 8,1% de les persones entrevistades declara que el seu horari és de treball per torns.
- En la II ECCT s'obtenen resultats desfavorables en la valoració de la doble presència, especialment alts entre les dones (el 54,9% de les dones obtenen resultats desfavorables en l'escala sobre la doble presència, mentre que aquest percentatge és del 14,9% en el cas dels homes).

- Fomentar l'equilibri entre la vida personal, familiar i laboral passa per fer incidència en la racionalitat dels horaris laborals. D'acord amb el Consell de Relacions Laborals, la flexibilitat negociada de l'organització del treball i del temps de treball ha demostrat ser positiva per realitzar els canvis que l'empresa necessita. En aquesta mateixa línia es manifesta la Comissió Europea (Plantenga i Remery, 2010), quan considera que les mesures de flexibilitat laboral són positives tant per als empresaris i empresàries com per a les persones treballadores.
  - . *Dificulta la formació i el desenvolupament professional i personal a dins i a fora de la jornada laboral.*
  - . *Pot afectar la salut de les persones, incrementant determinats factors de riscos psicosocials.*
  - . *Incrementa l'absentisme.*
  - . *Dificulta el compromís de les persones treballadores amb l'organització, i la captació, el desenvolupament i la retenció del talent per part de l'empresa es fan molt més complexos.*
  - . *Pot empitjorar el clima laboral.*
  - . *Pot empitjorar la imatge de l'empresa i afectar la seva reputació social corporativa.*
- En general es poden detectar alguns focus de tensió per conciliar la vida personal, familiar i laboral derivats de la necessitat de les empreses de disposar de mecanismes de flexibilització de la gestió del temps de treball remunerat per fer front i donar resposta a les fluctuacions constants en la demanda, moltes vegades imprevisible. La implantació d'innovacions tecnològiques, la globalització, la internacionalització, entre d'altres, suposen un canvi en els models de producció i d'organització que tenen un clar impacte en les formes de gestió del temps de treball remunerat. Això comporta la necessitat que les empreses revisin la planificació i l'organització que fan de la distribució del treball i alhora s'analitzin noves solucions en matèria de conciliació.
- A l'informe es constata que una gestió ineficient del temps de treball remunerat té un seguit de conseqüències per a les persones treballadores i consegüentment per a les empreses:
  - . *Dificulta trobar un equilibri entre la vida personal, familiar i laboral.*
  - . *Implica uns menors nivells de productivitat i de competitivitat. La relació entre el nombre d'hores treballades i la productivitat no és directa. Treballar moltes hores però amb una organització ineficient del treball o una cultura presencialista comporta una pèrdua notòria de la productivitat.*
- Un altre focus de tensió és la manca de flexibilització horària de les empreses. Les mesures de flexibilitat, convenientment pactades, beneficien tant a les empreses i administracions com a les persones treballadores, són polítiques de doble sentit. La flexibilitat és una eina perquè les empreses guanyin eficiència i eficàcia; i d'altra banda, és un instrument bàsic perquè el treball no es converteixi en un obstacle insuperable en el desenvolupament personal i familiar dels treballadors i treballadores.
- Malgrat això, les dades disponibles a través de l'EPA 2010 indiquen que la possibilitat per part de les persones treballadores de fixar el seu horari és molt poc habitual, només un 7,6%, i de manera parcial. A més, no superen el 5%, en el millor dels casos, les que poden accedir a mesures de flexibilitat com l'horari flexible amb capitalització del temps de treball, la disponibilitat d'un nombre fix d'hores diàries de treball amb certa flexibilitat o l'opció de poder determinar els propis horaris de treball.
- Certament, l'important repte que suposa gestionar bé el temps de treball a les empreses no sempre és fàcil o assumible. Es detecten costos organitzatius en aspectes com la suplència de persones amb alt

grau de formació i especificitat, o en la redistribució del treball i les problemàtiques associades amb l'assumpció de noves càrregues de treball per a la resta de persones treballadores. Elements clau per fer front a aquest repte són, entre d'altres, la implicació de l'equip directiu i dels càrrecs intermedis, així com la promoció de fórmules de treball en equip.

- La incorporació de les TIC en l'àmbit laboral comporta noves formes de prestacions de serveis, que faciliten l'autogestió del temps de treball remunerat per part de les persones i un grau d'autonomia més gran del treballador o treballadora. Amb tot, la possibilitat de complir la jornada laboral de manera no presencial, és a dir, mitjançant el teletreball, l'e-treball i altres formes de treball flexible, encara és molt poc freqüent en les organitzacions i està condicionada per la dimensió de l'empresa, el sector d'activitat i el grup professional, entre d'altres.
- Per fer front a la racionalització del treball remunerat és imprescindible la reflexió, acord i avenç de les organitzacions empresarials i les organitzacions sindicals, a través de l'Acord interprofessional de Catalunya (AIC) i la negociació col·lectiva, així com comptar amb la promoció i el debat dins dels òrgans de participació institucional i/o de diàleg social en l'àmbit laboral, com per exemple el Consell de Relacions Laborals o el Consell de Treball, Econòmic i Social de Catalunya.
- En conseqüència, el CTESC considera que la negociació col·lectiva es configura com un element adequat per regular la reordenació flexible del temps de treball i l'instrument per a la conciliació amb major capacitat d'adaptació a les realitats concretes dels sectors, de les empreses i de les persones treballadores. Per tant, l'instrument més adient per tal de mantenir el necessari equilibri entre les necessitats empresarials i socials són la concertació i el diàleg social, i com a concreció última d'aquest diàleg, la plasmació de les mesures en els convenis col·lectius. Així mateix, la negociació col·lectiva implica una constant comunicació i una recípro-

ca permeabilitat. Quan parlem de racionalització dels horaris hem de tenir en compte que les necessitats de les persones treballadores i de les empreses són canviants, i les necessitats de cada sector són específiques.

- Aquesta idea queda prou subratllada en els acords interconfederals per a la negociació col·lectiva d'àmbit estatal i l'Acord interprofessional de Catalunya 2011-2014, on es remarca la importància de la gestió racional i flexible del temps de treball, clau per millorar el clima laboral, la satisfacció laboral, la productivitat i la flexibilització, així com poder cobrir les necessitats de l'activitat empresarial i la millora en la prevenció dels riscos psicosocials i de la salut.

### **Sobre la gestió del temps de treball en les administracions públiques**

- La negociació col·lectiva en l'Administració pública té unes particularitats que la diferencien de les dinàmiques de negoci en el sector privat. Hi ha una sèrie de factors que la condicionen, derivats de la naturalesa pública del subjecte ocupador. Així mateix, l'àmbit material disponible per negociar és menor i, al mateix temps, l'àmbit subjectiu és més heterogeni, com a conseqüència dels diferents vincles jurídics que es poden establir (funcionaris o laborals), així com de les pròpies diferències dels llocs de treball que conformen les organitzacions (aspecte també comú amb el sector privat).
- Malgrat la disparitat de règims jurídics en l'ocupació pública, la negociació col·lectiva propicia de facto l'homogeneïtzació de les condicions de treball del personal funcionari i del personal laboral. Al mateix temps, molts dels acords i convenis analitzats dediquen previsions específiques als diferents tipus de llocs de treball per tal d'adequar-se a aquestes situacions particulars.
- La regulació del temps de treball i els diferents mecanismes de gestió és un àmbit al qual la nego-

ciació col·lectiva presta una atenció especial, amb una reglamentació detallada que traspuja una certa preocupació pel control del compliment de la jornada de treball, que es complementa amb mecanismes per reduir les absències injustificades. Ara bé, aquest detall regulador no impedeix la flexibilitat en la gestió del temps, atès que es parteix d'una determinació fixa del temps de treball i es combina amb diferents mecanismes de flexibilitat.

- D'altra banda, cal tenir en compte que les restriccions pressupostàries i normatives durant els moments àlgids de la crisi (que han limitat la negociació en altres àmbits, com ara el retributiu), així com una major preocupació per garantir una millor conciliació de la vida laboral, familiar i personal, han comportat que la negociació col·lectiva en les administracions s'hagi centrat en el desenvolupament d'aquests tipus de mesures, que tenen un menor impacte en els pressupostos públics.
- Cal destacar que amb la finalitat de cercar el màxim equilibri entre les necessitats de les persones i de l'Administració, el concepte de conciliació de la vida laboral, familiar i personal ha evolucionat per incloure altres supòsits, com ara l'atenció de persones dependents o mancades d'autonomia (amb independència de l'edat i superant una visió de la conciliació enfocada únicament a la cura dels fills menors), així com la dimensió individual d'aquest concepte, no tan lligada a la situació familiar de la persona.
- A partir de l'anàlisi de la mostra d'acords i convenis que destaquen per la negociació i articulació de mesures de la gestió del treball relacionades amb la racionalització dels horaris, s'observa una aposta per una jornada ordinària principalment matinal i fortament compactada, amb una pausa breu per dinar si escau, o una jornada intensiva, sense pausa per dinar, si bé cal tenir en compte que no tots els llocs de treball realitzen aquest tipus de jornada, com ara el personal que treballa en unitats o cossos que presten serveis 12 hores al dia o tot el dia, sovint en règim de treball per torns.

Així mateix, s'han identificat un seguit de mecanismes de flexibilització entre els quals destaquen:

- *La pròpia determinació de l'horari, amb una part fixa de presència obligada i una part variable, a realitzar a l'entrada, la sortida i/o a la tarda, generalment autogestionable.*
- *Per garantir l'equilibri indicat entre les necessitats de les persones treballadores i les de l'Administració es preveuen una sèrie de drets d'absència del lloc de treball, les condicions d'exercici dels quals també estan regulades. Cal recordar que sovint aquest exercici està condicionat per les necessitats del servei, una expressió genèrica i indeterminada que alguns acords o convenis concreten, fet que proporciona major seguretat jurídica. A banda de la regulació (i millora de les condicions en alguns casos) dels drets d'absència tradicionals, com ara els permisos, les llicències i les excedències, es regulen també una sèrie de drets d'absència que configuren una bossa d'hores, que es nodreix per diferents conceptes: la realització d'hores extraordinàries, els allargaments de jornada, el treball en dies festius o permisos creats expressament amb aquesta finalitat. En aquest sentit, destaca el reconeixement d'una sèrie d'hores per assumptes personals amb caràcter recuperable.*
- *Les condicions per gaudir dels permisos i de la bossa d'hores són també flexibles: reconeixement dels permisos (o les vacances) en hores o fins i tot en fraccions de mitja hora; possibilitat de gaudir dels permisos o les hores d'absència de manera acumulada en jornades senceres i consecutives i/o acumulant-los a altres drets d'absència. Una altra opció per flexibilitzar és allargar el període de gaudi.*
- D'altra banda, l'anàlisi qualitativa de l'informe evidencia que les mesures de gestió del temps de treball més ben valorades són, precisament, la flexibilitat horària d'entrada i sortida del lloc de treball, d'una banda, i la flexibilitat horària recuperable, de l'altra.

- Ara bé, el mòdul temporal de referència és amb caràcter ordinari la setmana tot i que per adaptar-se a les necessitats del servei i/o de la persona, s'amplia en determinats casos al mes o a l'any. Consegüentment, no s'observa una visió global de l'organització del temps que respongui al cicle de vida d'una persona.
- A partir dels resultats de l'informe, també cal esmentar que hi ha altres elements de la gestió del temps que no es regulen expressament en els convenis i acords analitzats, com ara l'ús de les TIC i les seves possibilitats en la gestió del temps de treball (teletreball, e-treball i videoconferències); els mecanismes d'avaluació de les mesures implementades, així com la mobilitat sostenible. De l'anàlisi qualitativa, es constata com els agents entrevistats conceben que el teletreball podria ser un dels elements que podrien rebre un major desenvolupament en els propers anys, dins del nou model del gestió del temps de treball en l'Administració pública, tot i que no s'amaga la complexitat de la seva gestió.

### Sobre la gestió del temps en el sector privat

- Es constata que, darrerament, el paper de la negociació col·lectiva en l'ordenament del temps de treball està marcat per l'estratègia que promou la flexibilitat interna amb l'objectiu, d'una banda, de proporcionar una millor adaptació de les jornades, els horaris i el ritme de treball a les canviants necessitats organitzatives i productives i, d'altra banda, de permetre conciliar les necessitats dels treballadors i treballadores.
- Els canvis legislatius introduïts entre el 2012 i el 2013 relatius a la negociació col·lectiva i l'ordenació del temps de treball s'orienten a:
  - . *modificacions en l'estructura de la negociació i en el període d'ultraactivitat.*
  - . *modificacions de la gestió quantitativa del temps de*

*treball, d'acord amb les modificacions introduïdes a l'art. 47 de l'Estatut dels Treballadors sobre la possibilitat empresarial de reducció del temps de treball i de suspensió del contracte de treball i la modificació de l'art. 12 ET que regula el contracte de treball a temps parcial.*

- . *mecanismes de flexibilització o inaplicació de les condicions de treball pactades.*
- . *modificacions en matèria de conciliació de la vida laboral i familiar.*

- L'anàlisi dels convenis sectorials i d'empresa feta en el present informe es basa en una selecció prèvia d'aquells que destaquen per la negociació i l'articulació de mesures de gestió del treball que permeten afavorir l'equilibri entre les necessitats productives i de serveis de les empreses i les necessitats de conciliació de les persones que hi treballen.
- Amb relació a l'ordenació del temps de treball, la negociació col·lectiva opta per un còmput anual i regula la distribució irregular de la jornada. En els convenis els canvis sobre la distribució irregular de la jornada legalment establerta es basen en l'ampliació dels períodes de preavis i en la reducció del grau d'irregularitat possible. La flexibilitat d'entrada i de sortida i l'increment del nombre de permisos són els dos instruments més desenvolupats en la negociació col·lectiva com a fórmules de flexibilització del temps de treball des del vessant de les persones treballadores. Així, són nombroses les clàusules relatives a l'ampliació dels permisos o absències del treball retribuïdes, ja sigui via un increment dels supòsits de fets causants d'aquests o bé mitjançant l'increment del període de descans que cal gaudir. No obstant això, les mesures orientades cap a sistemes retributius basats en l'assoliment d'objectius ("no presencialistes"), el desenvolupament del teletreball o e-treball, la compactació de la jornada diària reduint les pauses per dinar, l'adaptació de la durada i distribució de les jornades per part dels treballadors i treba-

lladores, entre d'altres, tenen poca presència en els convenis analitzats.

- En aquest context, les possibilitats d'actuació de la negociació col·lectiva són àmplies, especialment en aquells aspectes relatius a l'ordenació i la distribució de la jornada ordinària de treball, a la flexibilitat negociada (distribució al llarg de l'any, horaris flexibles, foment de les mesures de conciliació, flexibilitat locativa, entre altres) i als sistemes retributius basats en l'assoliment d'objectius. En l'anàlisi de les entrevistes s'ha fet palès que la manca de formalització del catàleg de mesures de gestió racional del temps de treball en la negociació col·lectiva té a veure amb la percepció dels riscos associats a les rigideses dels convenis o acords i amb la necessitat de poder donar respostes flexibles enfront de circumstàncies canviants i de situacions excepcionals dels treballadors i treballadores. Alhora, les mesures de gestió del temps de treball més ben valorades són la compactació de la jornada laboral i la flexibilitat d'entrada i sortida al lloc de treball.

### **Sobre el procés d'implementació de les mesures de gestió del temps de treball en les organitzacions**

#### **Oportunitats per al desenvolupament d'un nou model de gestió del temps**

- D'entrada, hi ha exemples d'administracions públiques de tots els àmbits territorials així com empreses de tots els sectors productius que porten molts anys desenvolupant mesures de gestió racional i conciliadora del temps de treball i que podrien esdevenir referents per al canvi.
- També s'ha de mencionar el relleu generacional tant a la direcció de les organitzacions com a la representació legal dels treballadors i treballadores (RLT), atès que condueix cap a una representació més diversa dels perfils, les experiències i les necessitats d'ambdues parts.

- La incorporació dels plans d'igualtat a les empreses i la implementació progressiva de la responsabilitat social corporativa (RSC), també es poden interpretar com uns factors favorables al desenvolupament de la racionalització del temps de treball en les organitzacions.
- No menys rellevant és el context actual de marges relativament estrets per a la millora del salari pecuniari, i l'assumpció que les millores en la gestió del temps de treball poden ser un aspecte important en els processos de negociació col·lectiva que beneficiï tant a les organitzacions com a les persones que hi treballen.
- Alhora, s'identifica un cert grau de consens quant a les mesures de gestió del temps de treball més ben acollides en aquelles organitzacions amb possibilitats per a la seva incorporació: d'una banda, la flexibilitat horària d'entrada i sortida i la flexibilitat horària recuperable pel que fa a les administracions públiques i, de l'altra, la compactació de la jornada laboral i la flexibilitat horària d'entrada i sortida pel que fa a les empreses.
- Finalment, les millores de la gestió racional del temps de treball permeten millorar la reputació de les organitzacions a través de l'obtenció de premis i reconeixements oficials, la qual cosa facilita, entre altres aspectes, la captació, desenvolupament i retenció del talent.

#### **Característiques que si estan presents en les organitzacions poden facilitar significativament el desenvolupament de nous models de gestió del temps de treball.**

- Un bon clima laboral basat en una relació fluida, de confiança, transparència, complicitat i diàleg entre la direcció de les organitzacions i la RLT. De fet, segons les persones entrevistades a les empreses i a les administracions públiques, les discrepàncies en la interpretació de la norma i l'aplicació de les mesures es resolen gairebé sempre de

manera dialogada i informal perquè existeix un grau de flexibilitat entre les parts, una política de comunicació i una cultura d'organització que així ho permeten.

- Una voluntat per assolir i vetllar pel manteniment d'un equilibri general entre les necessitats productives de les organitzacions i les necessitats de conciliació de la vida personal, familiar i laboral de les persones que hi treballen.
- Un coneixement de la realitat de l'empresa, així com de les tècniques de negociació, per part de les persones interlocutores en la negociació col·lectiva.
- Una organització del treball flexible basada en equips (en lloc de en cadena), en la polivalència dels treballadors i treballadores i/o en la possibilitat de teletreballar, entre d'altres aspectes.
- Una pràctica de seguiment i avaluació i, més concretament, disposar d'instruments específics d'avaluació del funcionament i l'impacte de les mesures de gestió racional del temps de treball.

→ Dificultats de dur a terme suplències per a determinats grups professionals en cas de conciliació, especialment en organitzacions amb poc personal.

### **Característiques de les organitzacions que podrien dificultar aquest procés:**

- Una organització de la producció en torns de treball, especialment per la dificultat de suplir els treballadors i treballadores que necessitin conciliar.
- Una organització de la producció al llarg de tot l'any, incloent els dies festius i els caps de setmana.
- Uns comandaments intermedis amb poca predisposició envers la gestió racional i conciliadora del temps de treball o que observen determinades mesures de flexibilitat com un obstacle per assolir els resultats previstos per les organitzacions.
- Una elevada diversitat de grups professionals amb necessitats i interessos heterogenis.



## Annex 5.

### **Acord d'impuls laboral de la Reforma Horària**

El Consell de Relacions Laborals és el resultat de l'esforç i la voluntat de l'Administració de la Generalitat i les organitzacions sindicals i empresarials més representatives de Catalunya de crear un fòrum estable de diàleg i concertació social i de participació institucional en matèria de relacions laborals a Catalunya.

Des de la seva creació, l'any 2007, l'esforç de totes les parts ha permès avançar de forma conjunta en la construcció d'un marc propi de relacions laborals a Catalunya, necessari per a la millora de l'entramat productiu i social, per a la competitivitat i productivitat de les nostres empreses i per aconseguir una ocupació de qualitat i millores de les condicions de treball.

L'any 2010, atès que la societat en el seu conjunt evidenciava la necessitat d'una nova organització del temps de les persones i, en particular, del temps de treball remunerat, el Consell de Relacions Laborals va publicar les Recomanacions per a la negociació col·lectiva en matèria de gestió del temps de les persones treballadores, atesa la tasca decisiva que la negociació col·lectiva pot desenvolupar per garantir una gestió més flexible i racional del temps.

En el pròleg d'aquestes Recomanacions ja s'indicava la necessitat de racionalització dels horaris, no només laborals sinó també socials, cosa que feia imprescindible l'acció coordinada de tots els poders públics i de la ciutadania.



L'any 2014 neix de la societat civil la Iniciativa per a la reforma horària - Ara és l'hora com una plataforma per tal d'introduir el debat sobre la necessitat d'una nova reorganització dels horaris en tots els àmbits de la nostra societat.

En aquest context, la Resolució 202/X del Parlament de Catalunya insta el Govern de la Generalitat a encarregar al Consell de Treball, Econòmic i Social de Catalunya, per mitjà del Consell de Relacions Laborals, un informe sobre les mesures que s'han d'adoptar en l'àmbit laboral, de l'economia i de la societat, per a una racionalització dels horaris que contribueixi a la conciliació de la vida personal, familiar i laboral de les persones, i especialment a afavorir la igualtat entre homes i dones. Aquest informe, La gestió del temps de treball remunerat en el context de la reforma horària, va finalitzar el juliol de 2015.

Per la seva banda, l'Acord interprofessional de Catalunya 2015-2017 remarca, en el capítol 2 del títol VII, la importància de la gestió racional i flexible del temps de treball remunerat i que aquesta vagi acompanyada de garanties i seguretat per a les persones treballadores.

Enguany, aquest 2016, en el marc del tercer i darrer dels plans de treball que configuren la Iniciativa per a la reforma horària per al període 2014-2016, des del Consell de Relacions Laborals es planteja un decidit impuls a la introducció de mesures sobre temps de treball remunerat a la negociació col·lectiva i s'insta les parts negociadores a:

1. Promoure la inclusió de clàusules sobre temps de treball remunerat als convenis col·lectius, acords o pactes en els àmbits públic i privat amb la finalitat de possibilitar la conciliació de la vida personal, familiar i laboral, i buscar l'equilibri entre les necessitats de les empreses i les persones treballadores. Per a la inclusió d'aquestes clàusules, es promou la utilització de les Recomanacions per a la negociació col·lectiva en matèria de gestió del temps de les persones treballadores. De manera

resumida, aquestes recomanacions són:

- *Reduir les hores extraordinàries i les prolongacions de jornades no pactades.*
- *Compensar les prolongacions de jornada i hores extraordinàries per temps de descans amb possibilitat de compactació de jornades completes i quantia de l'equivalència del temps de prolongació amb el temps de descans.*
- *Crear sistemes de control personal del temps transparents i dels comptes del temps. Pel que fa als comptes del temps, seria bo prioritzar els de caràcter anual o plurianual, atès que incorporen una visió longitudinal de la trajectòria professional de les persones treballadores.*
- *Tenir en compte els calendaris anuals d'empresa com un instrument important i complementari als sistemes de flexibilitat en les organitzacions. Els convenis col·lectius han de tenir la previsió de la seva negociació amb la representació legal de les persones treballadores, amb programacions anuals de previsió i re-negociació amb la representació legal de les persones treballadores dels canvis, quan sigui objectivament necessari.*
- *Apostar, sempre que sigui possible, per una flexibilitat horària, negociada amb la representació legal de les persones treballadores, d'entrada i de sortida compensable en la setmana o fins i tot en un període més llarg.*
- *Cercar el reconeixement de dies o d'hores d'assumptes propis a exercir en un determinat període de temps i el preavís, amb caràcter general, a l'empresa amb prou antelació.*
- *Plantejar polítiques de compactació en jornades senceres de la flexibilitat horària, així com de les hores lliures de disposició.*
- *Concebre la distribució irregular de la jornada en interès de l'empresa com un instrument per racio-*

*nalitzar el temps de treball remunerat i adaptar-lo millor a les exigències productives del mercat de tal manera que es millori la productivitat i la situació competitiva de l'empresa. Ara bé, aquesta distribució irregular s'ha de fer tenint en compte les necessitats de conciliació de la vida personal, familiar, formativa i laboral de tal manera que s'han de fixar les garanties necessàries per tal de possibilitar la conciliació.*

- . Concretar el que comporta el dret a l'adaptació i distribució de la jornada de treball que estableix l'article 34.8 de l'Estatut dels Treballadors.*
  - . Incorporar en el concepte de conciliació i consegüentment en les mesures derivades d'aquesta no solament la cura dels fills i filles, sinó també la cura de les persones en situació de dependència en un sentit més ampli: vellesa, discapacitat, etc.*
  - . Impulsar, pel que fa al treball a torns, mesures com la rotació de llocs de treball i la polivalència funcional del personal, ja que podrien ser factors que facilitessin la implantació d'una certa flexibilitat en el temps de treball.*
  - . Preveure una anàlisi periòdica, entre la representació de l'empresa i la representació legal de les persones treballadores, del funcionament del sistema d'organització flexible, de les prolongacions de jornada i hores extraordinàries, així com de les possibles noves necessitats sobrevingudes per a l'activitat empresarial, amb la finalitat d'adoptar millors solucions negociades i de mesurar la seva relació amb l'ocupació i les problemàtiques de mobilitat sostenible als centres de treball.*
  - . Incorporar la possibilitat de recórrer al teletreball parcial. No hauria de repercutir ni en el nivell retributiu, ni en la carrera professional a l'empresa, ni en el volum d'hores treballades. A més cal tenir molt presents els riscos laborals vinculats a aquesta pràctica.*
- 2.** Preveure des de la negociació col·lectiva la regulació de les borses horàries per tal que, d'una banda, permetin a les empreses donar resposta a les

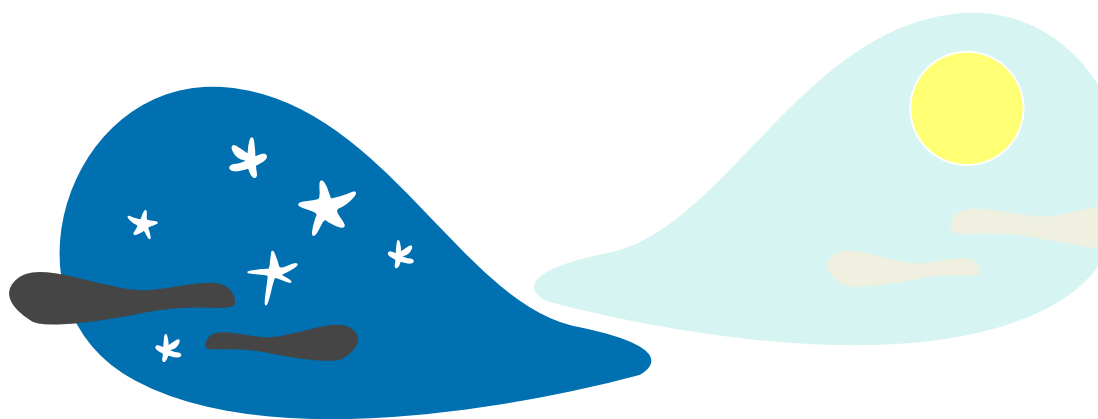
necessitats productives i, de l'altra, permetin a les persones treballadores poder utilitzar-les al servei de la conciliació de la seva vida personal, familiar i formativa.

- 3.** Posar l'accent (en les mesures de gestió flexible del temps de treball remunerat que s'introdueixen en la negociació col·lectiva) en la distribució de la jornada, i no només en la dimensió quantitativa de la jornada, si bé és convenient que qualsevol reducció de la jornada efectiva de treball remunerat es realitzi de manera negociada per tal de garantir la seva viabilitat i la reordenació efectiva dels temps de treball.
- 4.** Afavorir la jornada continuada, i en tot cas la reducció de la pausa per dinar, allà on el sector i el lloc de treball ho permetin.
- 5.** Establir i regular des de la negociació col·lectiva espais d'interlocució en matèries relacionades amb la mobilitat dels treballadors i treballadores en l'accés a la feina, amb l'objectiu de reduir els temps de desplaçament. L'acord per a la posada en marxa de plans de desplaçaments sostenibles i segurs és una bona eina que, a més, permetria assolir millores respecte d'altres problemàtiques (sinistralitat, qualitat ambiental, canvi climàtic, reducció de costos, etc.).
- 6.** Promoure en les organitzacions multicentres, de forma negociada i d'acord amb les especificitats de cada empresa, polítiques que possibilitin l'adscripció de les persones treballadores als centres de treball més pròxims als seus domicilis.
- 7.** Incorporar la perspectiva per a supòsits excepcionals de la diversitat en la gestió del temps de treball remunerat, sense que s'alteri el caràcter genèric de la regulació de les condicions de treball.
- 8.** Incorporar els aspectes relacionats amb la gestió de la jornada laboral dins dels plans i les mesures d'igualtat.

**9.** Impulsar les propostes de la Iniciativa de la reforma horària que permetin l'adaptació als ritmes circadianis, amb l'objectiu de cercar cotes de salut més altes:

- . Incentivar un horari saludable dels àpats de manera que l'hora de dinar i la de sopar es produeixin, sempre que sigui possible, en la franja de les 12 a les 14 hores i en la de les 19 a les 21 hores respectivament.*
- . A les jornades continuades ampliar al màxim possible el ventall d'hores en les quals es pugui realitzar la pausa a fi d'afavorir que les persones treballadores que així ho desitgin puguin dinar entre les 12 i les 14 hores o sopar entre les 19 i les 21 hores, segons si l'horari és de matí o tarda.*
- . Adequar els espais als centres de treball per tal que es pugui portar a terme aquesta mesura i el consegüent canvi d'hàbits, sempre que les característiques de l'empresa ho permetin.*

**10.** Incorporar les mesures consensuades en l'àmbit de l'empresa (calendari laboral, plans d'igualtat, implementació de millores en relació amb riscos psicosocials, etc.) al conveni col·lectiu.



# Annex 6.

## Actors signataris del pacte

*Agrupació Escolar Catalana (AEC)*  
*Agrupament de Botiguers i Comerciants de Catalunya (ABCCAT)*  
*Ajuntament de Barcelona*  
*Associació Cases Colònies i Albergs Catalunya (ACCAC)*  
*Associació Catalana d'Empreses del Lleure, l'Educació i la Cultura (ACELLEC)*  
*Associació Catalana de Direcció de Recursos Humans (AEDIPE Catalunya)*  
*Associació Catalana de l'Empresa Familiar (ASCEF)*  
*Associació Catalana de Municipis (ACM)*  
*Associació Catalana de Protocol i Relacions Institucionals (ACPRI)*  
*Associació Catalana de Ràdio (ACR)*  
*Associació d'Actors i Directors Professionals de Catalunya (AADPC)*  
*Associació d'Empresaris de Clubs Catalans de Fitness (ADECAF)*  
*Associació d'Empreses de Teatre de Catalunya (ADETCA)*  
*Associació d'Entitats Sanitàries i Socials – La Unió*  
*Associació de Consumidors de la Província de Barcelona (ACPB)*  
*Associació de Consumidors de Mitjans Audiovisuals (TAC)*  
*Associació de Directius de l'Educació de Catalunya (AXIA)*  
*Associació de Famílies Nombroses de Catalunya (FANOC)*  
*Associació de Sales de Concerts de Catalunya (ASACC)*  
*Associació de Televisions de Proximitat de Catalunya*  
*Associació Joves Dirigents Catalans (Jo-DiC)*  
*Associació Patronal del Consorci de Salut i Social de Catalunya*  
*Associació per a la Promoció del Transport Públic (PTP)*  
*Associació per la Prevenció d'Accidents de Trànsit (PAT)*  
*Associació Salut i Família*  
*Ca la Dona*  
*Catalan Sports Cluster (INDESCAT)*  
*Cercle d'Economia*  
*Col·legi de Fisioterapeutes de Catalunya*

Col·legi de Llicenciats en Educació Física i Ciències de l'Activitat Física i l'Esport de Catalunya (COPLEFC)  
 Col·legi de Periodistes de Catalunya  
 Col·legi de Politòlegs i Sociòlegs de Catalunya (COLPIS)  
 Col·legi Oficial d'Odontòlegs i Estomatòlegs de Catalunya  
 Col·legi Oficial d'Òptics Optometristes de Catalunya (COOOC)  
 Col·legi Oficial de Psicologia de Catalunya (COPC)  
 Col·legi Professional de l'Audiovisual de Catalunya  
 Comissions Obreres de Catalunya (CCOO)  
 Confederació d'Associacions Cristianes de Pares d'Alumnes de Catalunya  
 Confederació d'Associacions de Veïns i Veïnes de Catalunya (CONFAVC)  
 Confederació de Centres Autònoms d'Ensenyament de Catalunya  
 Confederació de Cooperatives de Catalunya (COOPCAT)  
 Confederació, Patronal Tercer Sector Social de Catalunya  
 Consell d'Empreses Distribuïdores d'Alimentació de Catalunya (CEDAC)  
 Consell de Col·legi de Farmacèutics de Catalunya  
 Consell de Col·legis d'Infermeres i Infermers de Catalunya  
 Consell de Col·legis de Graduats Socials de Catalunya  
 Consell de Col·legis de Metges de Catalunya  
 Consell de l'Advocacia Catalana (CAC)  
 Consell General de Cambres de Catalunya  
 Consell Nacional de la Joventut de Catalunya (CNJC)  
 Coordinadora d'Usuaris de la Sanitat, Salut, Consum i Alimentació (CUS)  
 Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals (CCMA)  
 Diputació de Barcelona  
 Diputació de Girona  
 Diputació de Lleida  
 Diputació de Tarragona  
 Dones Directives i Professionals de l'Acció Social (DDiPAS)  
 ESADE Business & Law School  
 FACUA Catalunya - Consumidors en acció  
 Federació Catalana d'Associacions d'Activitats de Restaurants i Musicals (FECASARM)  
 Federació Catalana de Centres d'Ensenyament  
 Federació Catalana de Locals d'Oci Nocturn (FECALON)  
 Federació d'AMPES de l'Agrupació Escolar Catalana (AFAEC)  
 Federació d'Associacions de Pares i Mares de les Escoles Lliures de Catalunya (FAPEL)  
 Federació d'Associacions de Mares i Pares d'Alumnes de Catalunya (FAPAC)  
 Federació d'Entitats d'Atenció a la Infància i l'Adolescència (FEDAIA)  
 Federació de Comerç de Lleida (FECOM)  
 Federació de Moviments de Renovació Pedagògica de Catalunya (FMRPC)  
 Federació de Municipis de Catalunya (FMC)  
 Federació Salut Mental Catalunya (SMC)  
 Federació Unió Cívica de Consumidors i Mestresses de Catalunya (UNAE)  
 FEPIME Catalunya  
 Foment del Treball Nacional  
 Fundació Catalana de l'Esplai (FUNDESPLAI)

*Fundació Escola Cristiana de Catalunya*  
*Fundació Factor Humà*  
*Fundació Jaume Bofill*  
*Gestiona, Associació Catalana de Gestors d'Equipaments Esportius Públics de Catalunya*  
*Gremi d'Empresaris de Cinemes de Catalunya*  
*Gremi de Restauració de Barcelona I Catalunya*  
*Gremio de Discotecas de Barcelona*  
*IESE Business School - Centro de Investigación, I-Wil, Mujer y Liderazgo*  
*Iniciativa empresarial per al desenvolupament de la responsabilitat social a Catalunya (Respon.cat)*  
*Metges de Catalunya*  
*Organització de Consumidors i Usuaris de Catalunya (OCUC)*  
*PIMEC*  
*Secretariat de l'Escola Rural de Catalunya*  
*Sindicat d'Infermeria SATSE - Catalunya*  
*Societat Catalana de Gnomònica*  
*Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya*  
*Unió d'Entitats de Retail de Catalunya (RETAIL.cat)*  
*Unió de Consells Esportius de Catalunya (UCEC)*  
*Unió de Federació Esportives de Catalunya (UFEC)*  
*Unió de Pagesos*  
*Unió General de Treballadors de Catalunya (UGT)*  
*Unió Sindical Obrera de Catalunya (USOC)*  
*Universitat Abat Oliba (CEU)*  
*Universitat Autònoma de Barcelona (UAB)*  
*Universitat de Barcelona (UB)*  
*Universitat de Girona (UdG)*  
*Universitat de Lleida (UdL)*  
*Universitat de Vic – Universitat Central de Catalunya (UVic-UCC)*  
*Universitat Oberta de Catalunya (UOC)*  
*Universitat Politècnica de Catalunya (UPC)*  
*Universitat Pompeu Fabra (UPF)*  
*Universitat Ramon Llull (URL)*  
*Universitat Rovira i Virgili (URV)*  
*Universitat Internacional de Catalunya (UIC)*  
*Xarxa Audiovisual Local (XAL)*



# Annex 7.

## Documents de referència

Aquesta és la bibliografia elaborada en el període de fonamentació, sensibilització, impuls de proves pilot i disseny de la reforma horària. Veuen la llum gràcies al compromís de moltes persones preocupades per la recerca i les polítiques públiques vinculades amb els horaris i els usos del temps al llarg de dècades a Catalunya.

### Fonamentació

- Compareixença de la Iniciativa per a la Reforma Horària al Parlament de Catalunya. Comissió d'Estudi de la Reforma Horària (2014)
- Informe del CADS sobre la fonamentació del procés de Reforma Horària a Catalunya Informe final de la reforma horària al Parlament de Catalunya (2015)
- Informe del CTESC sobre la gestió del temps de treball remunerat en el context de la reforma horària (2015)

### Concertació

- Acord d'impuls laboral de la reforma horària. 10 objectius per a la negociació col·lectiva (2016)

- Document de debat per a les Taules Quadrangulars (2016)
- Bases per a l'impuls del Pacte per a la Reforma Horària (2017)
- Recomanacions del Consell Assessor per a l'impuls del Pacte (2017)

### Eina d'autoavaluació d'organitzacions

- Inventari Reforma Horària. L'autoavaluació per a empreses (2016)
- Inventari Reforma Horària. L'autoavaluació per a entitats (tercer sector) (2016)
- Inventari Reforma Horària. L'autoavaluació per a entitats (associacionisme i voluntariat) (2016)
- Inventari Reforma Horària. L'eina d'autoavaluació per a ajuntaments (2017)

### Adhesió municipal

- Model de moció municipal a favor de la reforma horària
- Nota de premsa: L'ACM i la FMC insten al món local a reformar els horaris col·lectius (2015)

### Col·lecció Reforma Horària

- Catalunya versus Europa. Quins horaris tenim?
- Una dècada de polítiques de temps a Catalunya
- Temps+Social
- Inventari Reforma Horària. L'eina d'autoavaluació per a organitzacions
- Els municipis, motor de la reforma horària
- Posem-nos a l'hora. 100 motius per a la reforma

horària

- Diaris de l'Iris. A 12 piulades de la reforma horària
- Anuari 2014
- Anuari 2015
- Anuari 2016
- Anuari 2017

### Llocs webs de referència

[www.reformahoraria.gencat.cat](http://www.reformahoraria.gencat.cat)

[www.reformahoraria.cat](http://www.reformahoraria.cat)



