

**ELS MUNICIPIS,
MOTOR DE LA
REFORMA HORÀRIA**

**COL·LECCIÓ
REFORMA HORÀRIA/8**

 **REFORMA HORÀRIA**

Iniciativa per a la Reforma Horària
Col·lecció Reforma Horària
“Els municipis, motor de la Reforma Horària”

Autors: Sara Berbel, Fabian Mohedano i Xavier Peralta

Correcció: Enric Vaquer

Coordinació de la col·lecció: Sara Berbel

Disseny gràfic: Idoia Vallverdú

ISBN: 978-84-617-8030-3

www.reformahoraria.cat

Amb la col·laboració de:



**Diputació
Barcelona**

**ELS MUNICIPIS,
MOTOR DE LA REFORMA
HORÀRIA**

SUMARI

PRESENTACIÓ	06
CONTEXTUALITZACIÓ	10
ANTECEDENTS	12
1. El compromís dels municipis ve de lluny	13
2. Nova empenta amb el paradigma de la Reforma Horària (2014-2016)	14
PROCÉS D'ADHESIÓ MUNICIPAL	16
3. Moció municipal	17
4. Cap a l'acord ciutadà d'impuls de la Reforma Horària	17
5. El paper exemplificador de l'organització municipal	18
6. Pacte del temps	19
7. Xarxa de ciutats i pobles	20
PROCÉS D'INTERVENCIÓ	22
8. Metodologia	22
9. L'inventari	24
BONES PRÀCTIQUES	32
ANNEX	36

PRESENTACIÓ

MERITXELL BORRÀS

Consellera de Governació, Administracions Públiques i Habitatge de la Generalitat de Catalunya

La vida moderna ens empeny a un ritme frenètic que dificulta la conciliació de la vida familiar i laboral i ens obliga a fer sacrificis que sovint inclinen la balança a favor dels compromisos professionals, en detriment dels desitjos personals. Això perjudica la nostra qualitat de vida, perquè dediquem menys temps a la família, vivim estressats i en un entorn laboral que pot generar frustració i desmotivació, fet que afecta la productivitat empresarial.

Cal un canvi de paradigma que passi per repensar els nostres hàbits amb l'objectiu de guanyar en qualitat de vida. L'aplicació d'uns horaris racionals a la feina i al comerç, un temps de descans adequat o unes vacances ajustades a les necessitats són mesures que beneficien el conjunt de la societat i que poc a poc i de manera progressiva es van instaurant.

Des del Govern de la Generalitat estem fermament compromesos amb el projecte de la Reforma Horària, que va sorgir de la iniciativa ciutadana, perquè el canvi sigui possible en tots els àmbits: en el si de la família, les escoles, les empreses, l'oci i el lleure i també, és evident, en l'àmbit de les administracions públiques, tant de la Generalitat com dels ajuntaments. Al Parlament de Catalunya s'ha creat una comissió d'estudi i actualment s'està redactant la proposició de llei de Reforma Horària, amb la previsió que la llei es pugui aprovar d'aquí a pocs mesos.

Assolir aquest canvi per obtenir índexs majors de benestar és un objectiu pel qual treballem tots conjuntament, administracions i societat civil. I així continuarem, perquè hi creiem i perquè, amb mesures com les que contempla la reforma horària, guanyem tots en allò que ens és més preuat: un temps de vida.

MERCÈ CONESA

Presidenta de la Diputació de Barcelona

La iniciativa que s'ha posat en marxa per la Reforma Horària té l'estimable **L**ambició d'ajustar-nos millor al nostre cicle vital, ja que, en la mesura que la distribució del temps afecta la vida quotidiana, la salut i les relacions humanes, abordar el repte d'una reforma horària implica optar per un model social més racional i equitatiu i per l'assoliment d'un major benestar per a totes les persones.

La iniciativa pública resulta fonamental per emprendre una reforma d'aquest abast, i el món local entén perfectament el sentit i els avantatges de la proposta dels impulsors d'aquesta mesura. Per això, el març de l'any passat, els partits polítics que formen el ple de la Diputació de Barcelona van aprovar per unanimitat una moció de suport a la Iniciativa per a la Reforma Horària. Ara, amb la participació en la jornada de la Xarxa de Ciutats i Pobles per la Reforma Horària, la Diputació de Barcelona vol contribuir a avançar en l'impuls d'aquesta iniciativa.

Amb tot, el lideratge de l'Administració no basta per tirar endavant un canvi tan important. Cal que el sector privat i la societat civil entenguin i assumeixin l'oportunitat de progrés que comporta la reforma horària. L'adopció d'una nova organització del temps només serà reeixida si compta amb la plena implicació del conjunt del país.

Vull assenyalar, en fi, que el debat sobre la racionalització dels horaris forma part d'un procés més ampli de transformació social que implica una redistribució dels rols de gènere i el desenvolupament de polítiques favorables a la igualtat i la inclusió. Ajustar l'horari seria, per tant, un pas ferm i decisiu per avançar cap a aquest objectiu.

MIQUEL BUCH

President de l'Associació Catalana de Municipis (ACM)

Les persones i la seva qualitat de vida és el primer en què pensem des dels **L**governos municipals. Per això, el nostre compromís amb la Reforma Horària és ferm. Segurs dels seus beneficis, el municipalisme defensa una gestió del temps que ens porti a pobles i ciutats amb més qualitat de vida i més benestar.

Des dels municipis vivim i coneixem la realitat, per això estem convençuts que el projecte de la Reforma Horària, que pretén compactar horaris laborals i avançar l'horari de descans, portarà una millora de la qualitat de vida dels

nostres veïns i veïnes.

Amb uns hàbits horaris més ordenats fomentarem la igualtat entre persones, les nostres relacions personals i familiars, i sobretot, la nostra salut. Pensem en un horari que ens permeti tenir temps per estudiar, per fer esport, per consumir cultura, per fer la compra, per estar amb la família i amics, per descansar... Pensem, doncs, en uns dies amb temps per tot allò que ens millora la vida.

Des dels pobles i ciutats posem el nostre gra de sorra per tirar endavant aquest important projecte de país. Des dels municipis, i amb la implicació de tots els agents socials, econòmics i institucionals volem oferir a les persones un país amb les millors condicions de vida.

XAVIER AMOR

President de la Federació de Municipis de Catalunya (FMC)

HLa 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. I per fer-ho possible cal comptar amb els governs locals, com a peces bàsiques dins de tot l'entramat, en tant que la reforma afecta tots els àmbits ciutadans: comerç, indústria, educació, família, mitjans de comunicació, etc. L'objectiu és un canvi d'hàbits progressiu i per això cal implicar tots els actors de la societat.

Amb aquest canvi es pretén contribuir a la recuperació de la jornada que existeix pràcticament arreu del món. La iniciativa pren com a referència l'organització del temps dels països líders en producció i creixement econòmic; però va més enllà del simple canvi horari. Cal modificar els costums.

El govern vol aprovar una llei al Parlament durant el 2017 que reguli l'organització del temps a l'administració pública, per després continuar amb la resta d'àmbits i preveu el seu desplegament definitiu el setembre de 2018. Des dels governs locals veiem amb bons ulls una reorganització horària, acompanyada d'un canvi de consums, per aconseguir lluitar contra el fracàs escolar, l'obesitat infantil, els problemes d'estrès o els accidents laborals i de trànsit, entre d'altres; problemes que segons diversos estudis poden estar vinculats a manca d'hores de son.

En aquest sentit, recordem que el passat mes de juny, al Parlament de Catalunya, la Federació de Municipis de Catalunya, l'ACM i la Iniciativa per a la Reforma Horària van signar un acord per dur a terme diverses accions per impulsar la campanya entre els municipis catalans. Bona part dels ajuntaments catalans ja estan compromesos amb la iniciativa. Al llarg d'aquests dos últims anys un centenar d'ens locals s'hi han adherit.

Des de l'FMC som conscients de les dificultats que comporta una modificació d'aquest abast. Tanmateix, treballarem per intentar entre tots els actors implicats millorar les condicions per poder avançar en aquesta proposta, promovent el consens entre tots els interessats, difonent els materials de la campanya, recollint bones pràctiques a nivell municipal que tinguin com a objectiu millorar els diversos usos del temps i participant en les taules quadrangulars impulsades pel govern.

ESTHER SÁNCHEZ

Presidenta del Consell Assessor per a la Reforma Horària (CARH)

L'Informe sobre gestió del temps de treball remunerat en el context de la Reforma Horària elaborat pel CTEESC (2015) apunta que el sector públic ha d'exercir un paper tractor en la implementació d'una nova cultura de la gestió del temps i de treball. A més, té la responsabilitat d'innovar i servir d'exemple en matèria d'horaris i conciliació de la vida professional, familiar i laboral.

De tota manera, el CTEESC també considera que encara resta un nou impuls per convertir aquest sector en un referent en la cultura d'un nou model de la gestió del temps de treball per la resta d'organitzacions. En aquest sentit, s'ha de tendir que les mesures de transformació del temps de treball arribin al conjunt de les administracions públiques.

Cal desenvolupar, sempre que sigui possible, una jornada flexible compactada amb una pausa breu al migdia per dinar. En aquesta mateixa línia, s'haurà de valorar una distribució equivalent de la jornada per a les persones treballadores que presten serveis en horari de tarda o nocturn. Cal tenir present l'impacte que tindrà en l'atenció a la ciutadania i en la prestació dels serveis. En conseqüència, l'aplicació d'aquesta jornada farà necessari revisar la franja horària de presència obligada a les administracions i la disponibilitat dels espais físics adients per fer els àpats.

Calen més proves pilot de les mesures innovadores, com a primer pas per estendre-les a tot l'àmbit local. Cal potenciar la difusió de les mesures que ja s'apliquen i que proporcionen una gestió òptima del temps de treball, tant pel que fa a les necessitats dels ajuntaments com a les necessitats de les persones que hi treballen. Cal adaptar l'agenda política dels càrrecs electes municipals i dels càrrecs directius al model horari.

CONTEXTUALITZACIÓ

FABIAN MOHEDANO

Promotor de la Iniciativa per a la Reforma Horària

Aquesta publicació veu la llum just en el moment que el país està immers en un profund i rigorós debat sobre com impulsar de manera efectiva la Reforma Horària. El Govern de la Generalitat de Catalunya ha convocat un debat ampli i transversal per aconseguir un gran acord social en forma de Pacte Nacional per a la Reforma Horària. Al Parlament de Catalunya una ponència conjunta impulsada per tots els grups parlamentaris esdevindrà el primer text legal que reconeixerà el repte que tenim entre mans.

Al llarg dels darrers mesos, els municipis catalans estan aollint el procés de participació que impulsa el Govern de la Generalitat de Catalunya. Un cop més, els ajuntaments esdevenen una eina per escoltar la veu dels ciutadans, en aquest cas en una qüestió determinant i és l'ús del temps de vida quotidiana.

Són molts els esforços que s'estan posant des de diferents àmbits. Per exemple, per primer cop en aquesta dècada, es fa una enquesta sobre usos del temps des del Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) i per primer cop al nostre país, es realitza una campanya de comunicació institucional per fer arribar els propòsits de la Reforma Horària arreu del país sota el lema "La vida que t'espera".

Sembla evident que tots aquests esforços han d'ajudar-nos a canviar la tendència actual de manera que ens ajudi a consolidar el factor temps com a variable rellevant en la recerca d'equitat i benestar. Els municipis, evidentment, són un element clau i part de l'esperança per a l'impuls definitiu de la seva acceleració.

SARA BERBEL

Directora científica de l'Inventari Reforma Horària

L'àmbit local és aquell més proper a la ciutadania i es configura, en conseqüència, en un agent clau per al canvi social. Els Ajuntaments de Catalunya fa anys que estan treballant en polítiques d'igualtat de la ciutadania en general i les dones en particular, entre elles una major conciliació de la vida personal i laboral. Ara cal donar un pas més i apostar per una transformació dels horaris que tan perjudicials resulten per a la vida quotidiana.

La consciència social en relació a la importància de realitzar la reforma horària està cada cop més present a tots els Ajuntaments. Una prova són els que apareixen en aquesta publicació.

Els consistoris han fet seva la preocupació sobre l'impacte negatiu a la salut dels horaris actuals, sobre el fracàs escolar, tan preocupant i estès, com a possible resultat de la manca de descans dels nostres fills i filles. Des dels grups de dones ha esdevingut l'alerta davant la constatació que les dones espanyoles i catalanes són les que menys dormen de tot Europa i també les més estressades, amb tot el que aquesta situació comporta per al deteriorament de la qualitat de vida.

Les dades que confirmen el dèficit democràtic que suposa al nostre país la baixa participació social i política, degut a la manca de temps de la ciutadania, han acabat de posar sobre les taules municipals la necessitat imperiosa d'un canvi d'horaris, també dins de les pròpies organitzacions locals. Una decisió política, al capdavant, necessària per a la igualtat d'oportunitats.

ANTECEDENTS

1. EL COMPROMÍS DELS MUNICIPIS VE DE LLUNY

La majoria de polítiques públiques orientades a millorar la qualitat de vida dels ciutadans, a nivell local, són impulsades a ciutats del centre i del sud d'Europa. Les polítiques de temps associades a les ciutats busquen un objectiu comú: humanitzar el territori urbà.

Les primeres polítiques adreçades a millorar el benestar de les persones a les ciutats se centren en la reorganització de l'espai públic, tot i que aquestes comporten un replantejament urbanístic que, per força, incideix en els usos del temps de la ciutadania. També plantegen canvis en la disponibilitat i l'accés de les persones als serveis de la ciutat, és a dir, establir horaris compatibles amb les diferents ocupacions i usos del temps.

Aquestes propostes, impulsades en la dècada dels noranta a diferents ciutats italianes, tenen prou èxit, fins el punt que traspassen fronteres, escampant-se arreu d'Europa. Mòdena és la ciutat pionera en matèria de polítiques de temps -i posteriorment s'expandeix a multitud de ciutats italianes-, molt centrades en millorar les desigualtats de gènere existents. Un exemple n'és la modificació i flexibilització dels horaris de les escoles bressol, que millora l'adaptació de les necessitats quotidianes dels pares i mares; l'oferta horària comprèn horaris de matí, tarda o tot el dia. Totes les polítiques i actuacions desenvolupades portades a terme a mida a cada ciutat tenen un denominador comú: la millora dels serveis a les persones, la humanització dels horaris i una relació més estreta entre ciutadania i Administració pública -facilitant la participació activa i reduint la burocràcia-.

A França, un altre bon exemple de polítiques adreçades a humanitzar les ciutats, se centra en l'harmonització dels horaris dels serveis públics en relació a la reducció del temps de treball remunerat -a trenta-cinc hores-. A Rennes, ciutat pionera en aquest país, s'impulsen diferents actuacions, com ara serveis municipals d'atenció als infants en situació d'urgència, concerts de música clàssica celebrats els migdies o diumenges al matí, l'establiment del dijous com a "dia del temps", etc. Totes aquestes iniciatives tenen la mateixa fita: la compaginació de la vida personal i laboral, partint d'un coneixement profund de les necessitats de la ciutadania.

A Alemanya també trobem exemples de polítiques destinades a humanitzar les ciutats, principalment lligades a la regulació dels horaris de les botigues i

dels serveis a la ciutadania, així com actuacions relatives al temps dels infants i la seva escolarització, la mobilitat sostenible, l'accessibilitat als serveis, la seguretat de l'espai públic, etc.

Totes aquestes iniciatives recullen una realitat allunyada de la nostra. A Catalunya i a Espanya partim d'uns dèficits estructurals en l'organització del temps de vida quotidiana que responen a diferents decisions i períodes històrics del segle XX.

Ens cal recuperar dues hores de desfasament horari en relació al ritme de les ciutats i pobles de la resta del món. També impulsar una nova cultura a les organitzacions a favor de models més eficients i més flexibles per atendre les noves complexitats socials. I finalment fa falta un debat rigorós sobre la idoneïtat o no de la recuperació del fus horari GMT en el marc d'una reordenació europea.

2. NOVA EMPENTA AMB EL PARADIGMA DE LA REFORMA HORÀRIA (2014-2016)

En els darrers dos anys, amb l'impuls de la Iniciativa per a la Reforma Horària, emergeix una nova onada de compromís a favor de concretar accions i mesures a favor de la humanització dels horaris. La Reforma Horària es proposa incidir en un canvi en l'organització dels horaris quotidians per tal d'adequar-los a uns estils de vida que afavoreixin el benestar de les persones i la bona convivència, aprofitant l'impuls de les profundes transformacions que viu la Catalunya actual.

El Govern de Catalunya s'ha compromès amb la Reforma Horària amb un Acord de Govern del 18 de març de 2014, en el qual s'indica que l'objectiu és passar d'una distribució del temps pròpia de l'era industrial a una que s'adapti a les necessitats de la nova societat del coneixement, uns nous horaris que permetin conciliar la vida familiar i laboral, augmentar la productivitat i la

producció empresarial i millorar el benestar de la societat.

El compromís del Govern es referma amb la creació del Consell Assessor per a la Reforma Horària, aprovat com un organisme adscrit al Departament de la Presidència, que té com a finalitat assessorar el Govern en relació amb les polítiques i actuacions que tinguin incidència sobre l'organització i l'ús del temps de vida quotidiana. Amb la creació d'aquest organisme el Govern demostra que vol avançar en la implantació d'uns horaris més beneficiosos per als ciutadans, les empreses i les institucions.

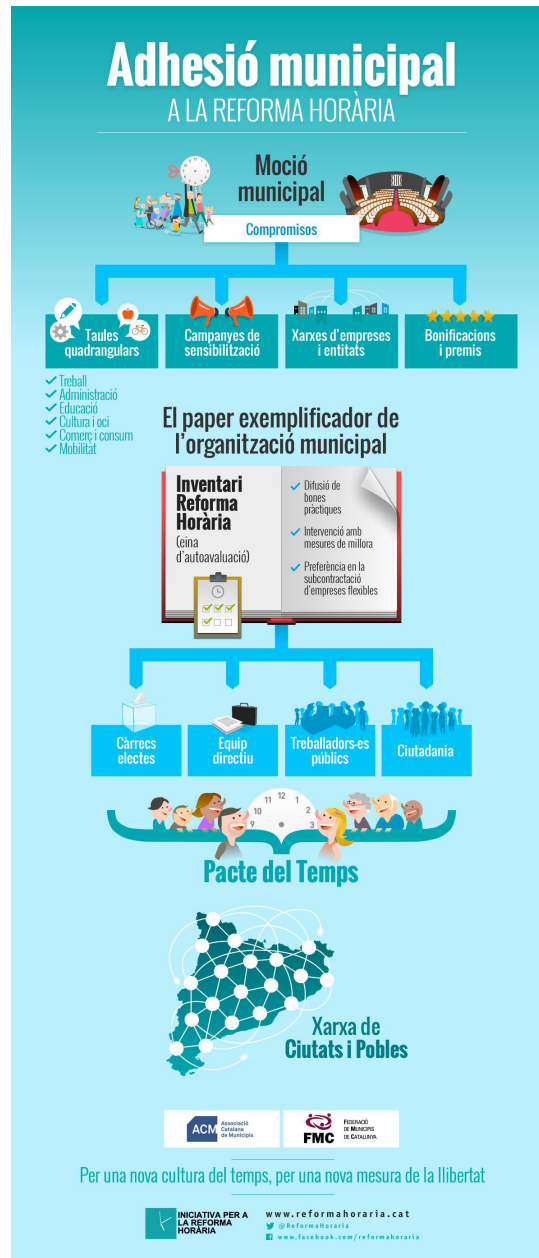
Per la seva banda, el Ple de la Diputació de Barcelona celebrat el 24 de juliol de 2015 aprova donar suport institucional a la Iniciativa i crear un grup de treball adscrit a la Presidència. També es compromet a la realització d'accions de promoció dels objectius de la Reforma Horària entre els ens locals de les comarques de Barcelona. El compromís de les tres diputacions (Girona, Lleida i Tarragona) també es concreta posteriorment al llarg del 2016.

En paral·lel i en sintonia amb aquesta empenta, la Federació de Municipis de Catalunya (FMC) i l'Associació Catalana de Municipis (ACM) se sumen a la Iniciativa per la Reforma Horària amb l'objectiu d'impulsar horaris beneficiosos per a les institucions, les empreses i la ciutadania. Les dues entitats municipalistes impulsen un text per la formulació d'una Moció municipal a tots els seus associats per tal que el món local s'impliqui en la transició cap a la Reforma Horària. Poc a poc els ajuntaments catalans es van sumant a la iniciativa amb proves pilot, mesures exemplars, accions de sensibilització, etc.

La Reforma Horària no pot ser resultat només d'unes disposicions administratives o d'unes normatives legals. No és possible legislar sense comptar amb els afectats per les normes, i més encara si estem parlant de canvis en els estils de vida; per tant, el consens social no és que sigui recomanable, és imprescindible. Tanmateix, cal assegurar-se que els poders públics sobre els quals recaurà la responsabilitat de conduir la transició horària i afavorir-ne l'aplicació comparteixin la necessitat, si no la urgència, d'empènyer en aquesta mateixa direcció.

En aquest sentit, cal dir que la recepció de la proposta de Reforma Horària, com demostra la rapidesa que han trobat en la resposta institucional, ha estat extraordinàriament positiva. Es pot afirmar, sense exagerar, que les institucions són conscients de la transcendència dels canvis que es proposen per les conseqüències socials que tenen. Es tracta d'un canvi de sensibilitat evident respecte les dècades anteriors, probablement determinat pel context de crisi econòmica i els problemes directament agreujats pel desordre horari, bé siguin vinculats a la productivitat, la salut pública o la qualitat educativa.

PROCÉS D'ADHESIÓ MUNICIPAL



3. MOCIÓ MUNICIPAL

Presentar, debatre i acordar si s'escau, la Moció Municipal amb l'objectiu d'iniciar el procés d'impuls de la Reforma Horària al municipi (veure annex).

4. CAP A L'ACORD CIUTADÀ D'IMPULS DE LA REFORMA HORÀRIA

L'Ajuntament pot i ha d'exercir un paper actiu en la implementació d'una nova cultura de la gestió del temps de treball. Té la responsabilitat de facilitar l'acceleració del canvi horari:

- Promoure l'establiment de taules quadrangulars que permetin concretar acords en àmbits d'acceleració com ara el teixit productiu, la comunitat educativa, el teixit comercial, la cultura i el lleure, la mobilitat, etc. Promoure la col·laboració amb altres instàncies i entitats ciutadanes necessàries per assegurar l'èxit de debats i la generació de consensos.
- Fer campanyes de sensibilització de l'opinió pública entorn la Reforma Horària per que el municipi pugui presumir de ser una localitat on els horaris garanteixen la "confiabilitat" i la certesa horària i quotidiana de la població.
- Impulsar una xarxa d'empreses i organitzacions compromeses amb l'impuls

de la Reforma Horària, de manera que facilitin una millor gestió del temps i compaginació de la vida laboral, familiar i personal, afavorint la productivitat i el clima de confiança que beneficiï tant l'empresa com les persones que hi treballen, i contribuint a la millora de la qualitat de vida de les persones a la ciutat.

- Promoure bonificacions, en forma de premis, reconeixements públics i/o similars per a aquelles empreses, sectors i població que participin en l'impuls de la Reforma Horària.

5. EL PAPER EXEMPLIFICADOR DE L'ORGANITZACIÓ MUNICIPAL

El sector públic té un paper exemplificador i pot tenir un rol molt important en els canvis d'hàbits horaris del conjunt de la població, introduint canvis en els horaris dels serveis i els treballadors públics i en l'organització d'activitats i actes públics.

- Impulsar un canvi cultural a l'Ajuntament, de forma que es faciliti la direcció per objectius i les persones treballadores siguin valorades en base a resultats concrets, evitant així conductes “presencialistes” per part de l'equip.
- Endegar proves pilot amb mesures innovadores (ampliació del mòdul temporal de la compensació de la flexibilitat horària de la jornada, teletreball, entre d'altres) amb la corresponent avaluació de les mateixes, com a primer pas per estendre-les a tota l'administració municipal.
- Desenvolupar, sempre que sigui possible, una jornada flexible compactada amb una breu pausa al migdia per dinar i de caràcter voluntari. Es podria considerar que aquesta pausa comencés a les 13 hores.
- En aquesta mateixa línia, valorar una distribució equivalent de la jornada per a les persones treballadores que presten serveis en horari de tarda o nocturn. Cal tenir present l'impacte que podria tenir en l'atenció a la ciutadania i en la pres-

tació dels serveis. En conseqüència, l'aplicació d'aquesta jornada faria necessari revisar la franja horària de presència obligada a les administracions i la disponibilitat dels espais físics adients per fer els àpats.

- Desenvolupar les competències de planificació i organització del treball entre els comandaments i de gestió del temps entre totes les persones treballadores, mitjançant formació continuada, evitant així les urgències.
- Establir un sistema de delegació de tasques i d'apoderament de l'equip, racionalitzant les reunions i reduint les hores extres treballades entre el personal directiu.
- Impulsar una nova cultura de reunions de treball operatives, tenint cura d'aspectes clau, com ara la puntualitat, hora d'inici i finalització, revisió d'execució d'acords, planificació, ordres del dia, etc.
- Incorporar les noves tecnologies en el funcionament quotidià de l'equip de treball, introduint teleconferències per evitar trasllats, utilitzant agendas compartides, etc.
- Adaptar l'agenda política dels càrrecs electes i dels càrrecs directius al model horari.
- Difondre els resultats i impulsar el seguiment dels èxits assolits entre l'organització municipal. Impulsar els canvis molt especialment en les estructures i empreses municipals i recollir totes aquelles “bones pràctiques” aconseguides.
- Discriminar de manera positiva les empreses subcontractades que impulsin mesures de gestió del temps de treball que fomentin una racionalització dels horaris.

6. PACTE DEL TEMPS

La futura Llei de la Reforma Horària preveu el paper dels municipis en l'acceleració de la Reforma Horària. En aquest sentit reconeix els Pactes del Temps com a pla local de la Reforma Horària.

7. XARXA DE CIUTATS I POBLES

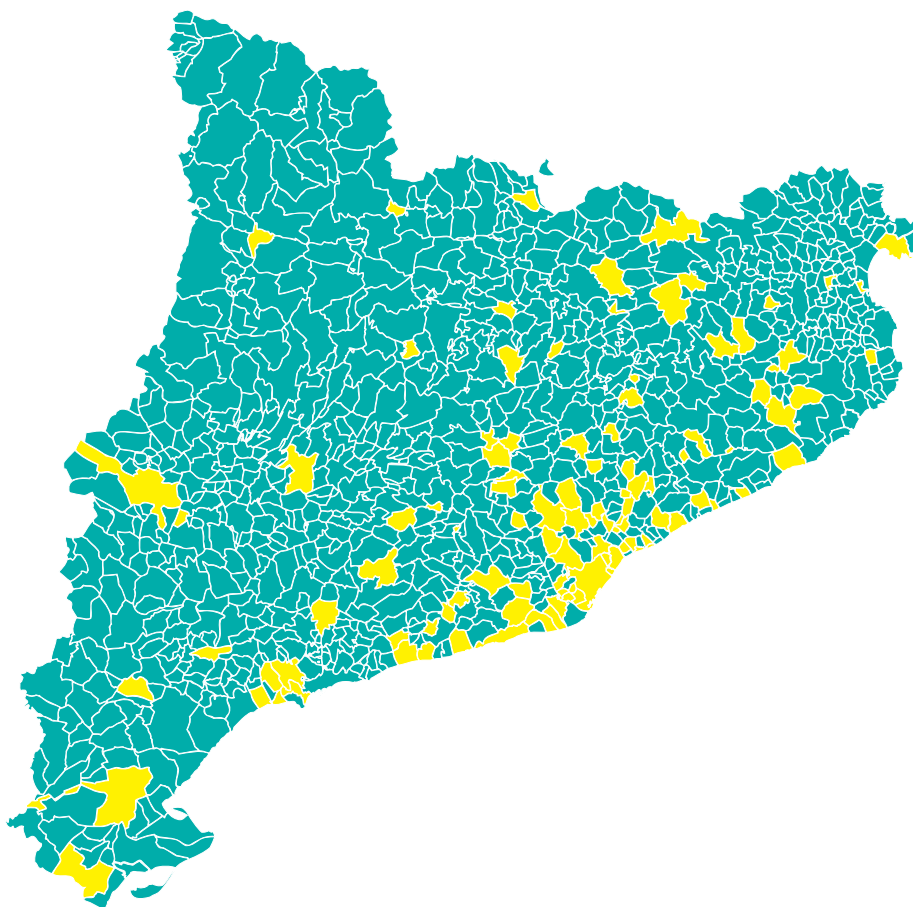
La Xarxa és una iniciativa formada per municipis compromesos amb l'impuls de la Reforma Horària en la cerca de millors cotes de salut pública i qualitat de vida de les persones a les nostres ciutats i pobles.

En concret, pretén:

- Reconèixer i promoure la tasca dels ajuntaments compromesos amb l'impuls de la Reforma Horària
- Intercanviar i difondre coneixements i experiències entre ajuntaments en l'àmbit de la gestió del temps i la conciliació, presencial i virtualment
- Fer xarxa amb altres organitzacions públiques, privades i del tercer sector, a nivell local i internacional, per generar sinergies i avançar conjuntament

Es té coneixement de 106 municipis que s'han adherit a la la Xarxa (gener 2017). Possiblement en siguin més que encara no han confirmat:

- Albinyana
- Alella
- Amer
- Arenys de Munt
- Argentona
- Badalona
- Badia del Vallès
- Banyoles
- Barcelona
- Begues
- Berga
- Calafell
- Caldes de Malavella
- Calldetenes
- Cambrils
- Campins
- Camprodon
- Canet de Mar
- Canovelles
- Capellades
- Cardedeu
- Cassà de la Selva
- Castellar del Vallès
- Castellbell i el Vilar
- Castellterçol
- Centelles
- Cornellà de Llobregat
- El Masnou
- El Vendrell
- Esplugues de Llobregat
- Fontanals de Cerdanya
- Gavà
- Girona
- Granollers
- Hostalric
- Igualada
- Jesús (EMD)
- L'Arboç
- L'Armentera
- L'Hospitalet de Llobregat
- La Garriga
- La Pobla de Segur
- La Seu d'Urgell
- La Vall d'en Bas
- Les Franqueses del Vallès
- Lleida
- Lloret de Mar
- Manresa
- Martorelles
- Mataró
- Mollet del Vallès
- Montcada i Reixac
- Montmeló
- Montornès del Vallès
- Móra d'Ebre
- Olesa de Montserrat



- Olot
- Palau de Santa Eulàlia
- Palau-sator
- Palau-solità i Plegamans
- Pineda de Mar
- Polinyà
- Porrera
- Prats de Lluçanès
- Premià de Dalt
- Premià de Mar
- Puig-reig
- Puigverd de Lleida
- Querol
- Reus
- Riells i Viabrea
- Ripoll
- Riudoms
- Roses
- Rubí
- Sabadell
- Sant Adrià de Besòs
- Sant Boi de Llobregat
- Sant Cugat del Vallès
- Sant Feliu de Codines
- Sant Feliu de Llobregat
- Sant Fruitós del Bages
- Sant Joan de Vilatorrada
- Sant Joan Despí
- Sant Martí de Llémena
- Sant Martí de Tous
- Sant Quirze de Besora
- Sant Vicenç de Castellet
- Santa Coloma de Gramenet
- Santa Margarida i els Monjos
- Sitges
- Solsona
- Subirats
- Taradell
- Tàrraga
- Terrassa
- Tiana
- Tortosa
- Ulldecona
- Vallirana
- Valls
- Vila-seca
- Vilablareix
- Viladecans
- Vilafranca del Penedès
- Vilanova i la Geltrú
- Vilobí d'Onyar

PROCÉS D'INTERVENCIÓ

8. METODOLOGIA

La metodologia de l'Inventari Reforma Horària Ajuntaments ofereix, pas a pas, una pauta per portar a terme un auto-diagnòstic en l'organització en relació als horaris, la gestió i els usos del temps de tots els agents implicats:

- Càrrecs electes
- Equip directiu
- Treballador(e)s públics
- Ciutadania

La metodologia es fonamenta en la creació d'un equip ad-hoc, que funciona com a observatori i garant del procés, el GRUP IMPULSOR (GI).

El procés d'auto-diagnòstic i d'intervenció es fonamenta en 4 fases, amb diferents actuacions en cadascuna d'elles. La durada aproximada del procés és d'uns 7 mesos. S'indica (GI) quan el Grup Impulsor hi intervé:

Fase 1

Fase 2

Fase 3

Fase 4

COMUNICACIÓ

DIAGNÒSTIC

ACCIÓ

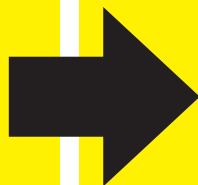
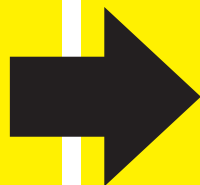
SEGUIMENT

- Constitució del Grup Impulsor (GI) del Projecte
- Presentació del Projecte al Grup Impulsor (GI)
- Campanya de Comunicació (web, correu electrònic) i sensibilització (xerrada) entre els treballadors
- Adaptació de l'Inventari i del Qüestionari de percepció del temps (identificació de variables de segmentació) (GI)

- Administració del Qüestionari de percepció del temps (paper o online)
- Diagnòstic de situació segons l'Inventari (GI)
- Identificació de punts forts i oportunitats de millora
- Presentació informe de diagnòstic amb proposta d'estratègies i accions (GI), segmentat per col·lectius

- Elaboració conjunta del Pla d'Acció (GI)
- Implantació de mesures genèriques i de mesures concretes en col·lectius i/o equips de treball (experiències pilot)
- Assessorament continuat en la implantació de mesures

- Sessions de seguiment de la implantació de mesures (GI)
- Presentació de l'informe final amb els resultats de la intervenció realitzada (GI)
- Presentació final a tots els treballadors dels resultats del projecte



9. L'INVENTARI

L'Inventari Reforma Horària Ajuntament és una eina d'autoavaluació que té com a missió contribuir a l'adaptació de l'organització del temps de vida quotidiana que existeix pràcticament arreu del món.

Suposa un camí a seguir per arribar al lloc desitjat que promou la creativitat de cada persona i els processos d'innovació a l'administració local. L'Inventari consisteix en l'aplicació de diferents factors clau que donen informació sobre l'assoliment efectiu de cadascuna de les fites plantejades.

L'eina està dissenyada per portar a terme l'anàlisi d'aspectes claus de l'ajuntament quant a l'organització del temps de treball, en 10 dimensions diferents que es corresponen a 4 àrees:

ÀREES

DIMENSIONS

CÀRRECS ELECTES



- Compaginar la vida personal (familiar, oci, etc.) i política (professional)

CÀRRECS ELECTES I EQUIP DIRECTIU



- Ser responsable i respectuós/a amb el temps dels altres
- Planificar i organitzar el propi temps de forma realista, humana i eficient

TREBALLADOR(E)S PÚBLICS



- Facilitar la conciliació de la vida personal i professional de les persones col·laboradores
- Crear espais de comunicació (entrevistes, reunions, etc.) operatius
- Facilitar canals de comunicació (presencial, correu electrònic, etc.) eficients
- Liderar amb determinació i de forma eficaç
- Orientar el treball de l'equip en base a objectius
- Facilitar la gestió del temps del càrrec electe per part del Govern

CIUTADANIA



- Mantenir una relació de qualitat i orientada a l'acord amb els actors i interlocutors/es
- Gestionar les expectatives de la ciutadania
- Contribuir a les propostes formulades a favor de la Reforma Horària

CÀRREGS ELECTES

1. COMPAGINAR LA VIDA PERSONAL (FAMILIAR, OCI, ETC.) I POLÍTICA (PROFESSIONAL):

- Disposar d'una tarda a la setmana de temps personal, com a mínim
- Disposar d'un cap de setmana de temps personal, com a mínim
- Pactar amb la resta de companys/es un horari d'atenció telefònica que es respecti
- Practicar algun tipus d'activitat almenys un cop a la setmana (hobby, lectura, esport, formació, etc.)
- Explicitar i normalitzar els compromisos personals
- Contemplar la baixa maternal i paternal, si s'escau
- Realitzar teletreball, sempre que així sigui possible

CÀRREGS ELECTES I EQUIP DIRECTIU

2. SER RESPONSABLE I RESPECTUÓS/A AMB EL TEMPS DELS ALTRES:

- Arribar puntual a les cites, reunions i esdeveniments programats
- Descartar amb un mínim de dos dies d'antelació les reunions i els actes solapats
- Preveure en agenda el temps suficient de marge per desplaçaments entre les activitats programades
- Restar amb el dispositiu electrònic en silenci durant tota la reunió o acte i mantenir l'atenció cap a l'interlocutor/a

3. PLANIFICAR I ORGANITZAR EL PROPI TEMPS DE FORMA REALISTA, HUMANA I EFICIENT:

- Analitzar i planificar tot el mandat, de forma que es pugui confirmar o descartar l'assistència a actes i reunions en funció del temps i calendari disponibles
- Ser respectuós/a amb els compromisos de l'agenda en la mesura del possible
- Tenir en compte a l'agenda els horaris de determinats actes i reunions que es repeteixen cíclicament
- Realitzar un llistat setmanal de les tasques a desenvolupar i prioritzar en funció de la seva importància i urgència
- Interioritzar de forma prèvia tot allò que es farà durant el dia
- Reservar vint minuts al dia per al descans físic i mental i/o per a la reflexió
- Analitzar de forma trimestral la feina realitzada
- Prioritzar l'assistència als actes i les reunions i delegar en l'equip tècnic

**TREBALLADOR(E)S
PÚBLICS**

4. FACILITAR LA COMPAGINACIÓ DE LA VIDA PERSONAL I PROFESSIONAL DE LES PERSONES COL·LABORADORES:

- Disposar de diferents hores d'entrada i sortida, en funció de les necessitats personals
- Portar a terme teletreball, sempre que sigui possible
- Crear un sistema de guàrdies per als vespres i caps de setmana
- Arribar a un acord consensuat sobre els horaris i les vacances

Facilitar la cura personal i familiar amb temps de conciliació

Planificar amb el personal tècnic l'agenda, de forma que hi participi activament

Començar les reunions a partir de les 10 h perquè les mares i pares acompanyin els infants al centre educatiu

Avisar l'equip a temps quan hi ha un canvi en les reunions de tarda

5. CREAR ESPAIS DE COMUNICACIÓ (ENTREVISTES, REUNIONS, ETC.) OPERATIUS:

Concretar les convocatòries de reunió, on s'especifiqui hora d'inici i d'acabament

Convocar les reunions com a màxim a les 16.00 h i els actes com a màxim a les 18.00 h

Realitzar reunions de treball d'una hora màxim de durada (gràcies a haver-les preparat de forma prèvia)

Començar les reunions a l'hora prevista, puntualment

Mantenir el dispositiu electrònic en silenci durant tota la reunió o acte i mantenir l'atenció cap a l'interlocutor/a

Realitzar i disposar d'ordre del dia, a les reunions i actes, amb l'antelació suficient

Respectar els temps d'intervenció en les reunions i els actes

Donar a conèixer quins són els acords adoptats a les reunions, amb l'acta de la reunió anterior

En les Comissions i Consells, disposar d'un cronograma per tots els punts a tractar i controlar el temps

En les Comissions i Consells, racionalitzar els temps dedicats a cada punt, arribant a un consens amb els/les assistents

6. FACILITAR CANALS DE COMUNICACIÓ (PRESENCIAL, CORREU ELECTRÒNIC, ETC.) EFICIENTS:

- Utilitzar el correu electrònic per a qüestions formals adreçades a diferents persones durant el dia, però no a partir de les 18.00 h

- Respectar uns criteris consensuats i racionals en l'enviament de correus electrònics

- Utilitzar eines de gestió per compartir de forma transparent l'agenda (per convidar a cites, donar a conèixer esdeveniments, etc.)

- Fer un ús racional de la missatgeria instantània, creant grups formals (operatius) i grups informals o relacionals

- Gestionar la documentació i l'arxiu de forma estructurada

7. LIDERAR AMB DETERMINACIÓ I DE FORMA EFICAÇ:

- Prendre decisions sobre temes d'interès a temps i de forma responsable (no dilatar)

- Delegar tasques sempre que això sigui possible (discernir entre les tasques que es poden delegar i les que no)

- Delegar l'assistència a espais de participació i decisió a persones especialitzades de l'equip

- Intervenir en el funcionament de l'equip sempre que sigui necessari, per assolir els objectius

- Disposar d'un llistat de tasques periòdic, equitatiu i racional per a cadascun dels membres de l'equip

8. ORIENTAR EL TREBALL DE L'EQUIP EN BASE A OBJECTIUS:

- Disposar d'indicadors quantitatius i qualitatius, periòdics de seguiment d'objectius, per portar a terme una revisió periòdica de la realització de la feina de les persones col·laboradores a nivell individual i com equip

- Programar diferents sessions de treball al llarg de l'any amb l'equip per portar a terme una reflexió estratègica i allunyada del dia a dia (cada sis mesos)

9. FACILITAR LA GESTIÓ DEL TEMPS DEL CÀRREC ELECTE:

- Planificar les reunions i els actes on estan involucrats els càrrecs electes amb suficient temps d'antelació
- Facilitar la tecnologia i la cultura organitzativa necessària per tal de poder realitzar trobades i reunions virtuals
- Ser flexibles a l'hora de canviar les reunions i els actes davant de les demandes dels càrrecs electes

CIUTADANIA

10. MANTENIR UNA RELACIÓ DE QUALITAT I ORIENTADA A L'ACORD AMB ELS ACTORS I INTERLOCUTORS/ES

- Mantenir el dispositiu electrònic en silenci durant tota la reunió o acte i mantenir l'atenció cap a la persona interlocutora
- Arribar puntual a les cites, reunions i esdeveniments programats
- Entendre i integrar les demandes de les persones (disposar de temps de qualitat per interrelacionar-se) amb una actitud propositiva
- Concretar el motiu de la reunió amb la persona interlocutora (en el cas que la persona no hagi pogut fer-ho)
- Sensibilitzar els actors i persones interlocutores sobre la necessitat de preparar prèviament les reunions de treball i també sobre el temps escàs disponible dels càrrecs electes
- Preparar prèviament les reunions de treball per anticipar els possibles acords i desacords, concretant què vol la persona o entitat interlocutora
- Facilitar a la persona interlocutora la documentació necessària amb temps suficient per portar a terme reunions operatives
- Demanar documentació per escrit per poder treballar amb més qualitat les demandes de la ciutadania
- Respectar els temps d'intervenció en les reunions i els actes

Portar a terme reunions operatives de quaranta-cinc minuts com a màxim per tancar acords

Recollir els acords de les reunions i fer-ne difusió, sempre que sigui adient

Disposar d'un marge de temps suficient entre trobades o reunions, tenint en compte el temps de desplaçament

Prioritzar unes reunions sobre unes altres, compensant posteriorment

Portar a terme esmorzars o dinars institucionals, enlloc de sopars, sempre que sigui possible

11. GESTIONAR LES EXPECTATIVES DE LA CIUTADANIA:

Informar la persona interlocutora de la durada de la reunió

Contactar amb la persona interlocutora posteriorment per assegurar que els acords presos estan en funcionament

Ser realista amb les trobades i el seu temps de durada

En cas de no poder assistir a un acte, posar-se en contacte prèviament per comunicar-ho

Demostrar determinació i transparència als projectes o propostes de la ciutadania, sense allargar la decisió o derivar-la

Convocar reunions a les 16.00 h com a màxim i actes com a màxim de tard a les 18:00 h

12. CONTRIBUIR A LES PROPOSTES FORMULADES A FAVOR DE LA REFORMA HORÀRIA:

Dinar en menys temps de l'habitual per així poder recuperar-lo, a ser possible entre les 12:00 h i les 14:00 h

Evitar reunions i trobades en els horaris dels àpats (dinar i sopar)

Tendir a suprimir la pausa de mig matí, amb l'objectiu d'aconseguir dinar més aviat

BONES PRÀCTIQUES

MESURES PIONERES COM A MUNICIPI

Pacte del temps, com a instrument a partir del qual s'impulsen polítiques a favor d'adaptar els horaris dels serveis a les persones, potenciar l'administració electrònica i sensibilitzar sobre la necessitat de compaginació per millorar la qualitat de vida i la sostenibilitat.

Barcelona

Compromís de puntualitat, com a eina d'autoavaluació que té com a missió contribuir decididament a la millora de l'eficiència en l'ús del temps en els espais i canals de comunicació i participació interns i externs -reunions i actes- de la ciutat i de l'Ajuntament.

Girona

Jornada dels horaris europeus, on més de dos-cents establiments i petites i mitjanes empreses de la ciutat abaixen les persianes entre les set i dos quarts de vuit. Canviem el xip, canviem l'hora.

Vilafranca del Penedès

Xarxa gironina per la reforma horària, com a espai d'intercanvi de bones pràctiques entre organitzacions a les comarques gironines.

Girona

Capital de la reforma horària en la restauració, amb la implicació dels bars i restaurants per a la promoció d'horaris d'àpats saludables a tot el municipi.

Prats de Lluçanès

Tancat per reforma horària, jornada durant la qual el 50% dels establiments se sumen a la Festa de la Reforma Horària, tancant a les 19:30 h i escurçant el descans del migdia.

Argentona

Lleida per la reforma horària. Temps per a tot, temps per a tothom, amb un conjunt de mesures encaminades a posicionar Lleida com a ciutat que promou el benestar i que fomenta la qualitat de vida dels seus ciutadans.

Lleida

SENSIBILITZACIÓ

Temps de cafè per parlar de temps, consistent en un cicle de xerrades per part d'experts de diferents àmbits al voltant de la reforma horària: salut, empresa, educació, etc.

Terrassa

Renovació del Pacte del Temps, com a instrument actualitzat per impulsar la reforma horària al municipi.

Sant Boi de Llobregat

4a Jornada Emprenem, dirigida a dones emprenedores, empresàries i cooperativistes i responsables polítics i tècnics dels ajuntaments del Baix Llobregat. Dedicada a aprofundir en els pros i contres de la reforma horària.

Esplugues de Llobregat

Reus, capital dels horaris, amb l'organització de ponències per sensibilitzar sobre els reptes i les oportunitats que ofereix la reforma horària i l'impuls de proves pilot al llarg de la setmana als horaris de l'Ajuntament.

Reus

TREBALLADORS PÚBLICS I CIUTADANIA

Horaris dels àpats saludables, dinant abans de les 14h, i permetent que es faci en 30 minuts, de forma que la jornada quedi compactada (suprimint l'esmorzar a mig matí).

Prats de Lluçanès

Reunions eficaces, amb ordre del dia, tancament amb un torn obert d'intervencions i aixecant acta dels acords presos; es designa un secretari rotatiu per reforçar la pertinença de tothom a l'equip. De vegades es porten a terme reunions a peu dret.

Arenys de Mar

Avançament de la convocatòria dels plens, amb l'objectiu de fer uns horaris més saludables i compatibles amb els usos del temps.

Cardedeu, Sant Cugat del Vallès, Tortosa, Vallirana

Diagnòstic i propostes d'implementació de mesures per a l'impuls de la reforma horària.

Sant Cugat del Vallès

CÀRRECS ELECTES

Direcció per objectius, lluitant contra la presencialitat, valorant el rendiment individual de les persones, en funció de les tasques que desenvolupen i de les aportacions per millorar el lloc de treball i l'organització.

Esplugues de Llobregat

Comunicacions i reunions operatives, amb la difusió d'unes instruccions internes encaminades a dotar d'eficàcia i estalvi de temps des de la seva convocatòria fins la realització, a més a més de l'ús de l'eina corporativa 3C, que permet realitzar reunions online.

Terrassa

Reunions amb una data i hora fixats quan es repeteixen periòdicament, per a càrrecs electes i directius.

Valls

Humanització dels horaris per als càrrecs electes, amb el compromís de finalitzar l'activitat política a les 21h i disposar de caps de setmana de descans, amb guàrdies rotatòries.

Cornellà de Llobregat

Alliberament de dues tardes setmanals per als càrrecs electes.

Argentona

Planificar les tasques de representació de la setmana dels càrrecs electes i distribuir aquesta representació de forma pactada amb els companys de govern per evitar activitats sobrevingudes.

Arenys de Mar

Agendes planificades per als càrrecs electes, de forma que s'estableixen les agendes amb antelació suficient, habitualment amb periodicitat setmanal.

Manresa

ANNEX

MODEL DE MOCIÓ MUNICIPAL A FAVOR DE LA REFORMA HORÀRIA

La desorganització horària a Catalunya és resultat de la superposició dels vells horaris fabrils, agreujats per transformacions patides pel creixement econòmic durant el franquisme i l'impacte de les demandes pròpies dels anys de creixement desordenat, especialment del sector dels serveis, i també, sovint, de la cultura del presencialisme al treball, o bé per la necessitat de realitzar llargues jornades de treball per assolir salaris adequats al cost real de la vida. Aquesta situació deriva en seriosos obstacles per a la competitivitat i la producció empresarial, en l'augment de riscos psico-socials de les persones treballadores, la persistència de la divisió sexual del treball amb el manteniment de la desigualtat de gènere, els problemes de salut derivats de la manca de son en adults i infants, els baixos rendiments educatius, la manca de temps familiar i personal per al lleure, la cultura i l'activisme social i en una disminució del benestar de la societat en general.

En aquest sentit, al llarg dels darrers anys s'ha aprofundit en la recerca, i els estudis dels quals disposem demostren que es fa del tot necessari i urgent desfer-se de la rèmora que representa la desorganització horària actual, incapaç de fer front a la complexitat del moment present. A gairebé tot Europa, l'horari laboral és de 8-9 h. a 17-18 h., parant un màxim d'una hora per dinar a meitat de la jornada. A l'estat espanyol –i per tant a Catalunya-, però, és habitual que la població treballadora s'aturi dues hores per dinar -a l'àmbit escolar poden ser tres-, i que la jornada laboral s'allargui fins a les 19 h. o les 20 h. del vespre, o més enllà. Aquesta jornada poc compactada provoca sopar a partir de les 21 h. en el millor dels casos, dificulta el temps de cura d'infants i gent gran, afebleix la participació cívica i comunitària, impossibilita el consum i gaudi de la cultura i per descomptat baixa l'eficiència de les organitzacions. El prime time televisiu s'acomoda a horaris que fan reduir les hores de son. En definitiva, se solapa el temps personal i el temps de descans. A més, aquesta organització del temps de vida quotidiana no té l'origen en el clima, un mite que es desmunta tot sol comprovant que a Portugal, Marroc, Itàlia o Grècia se sopa a les 19-20 h. del vespre.

Per altra banda, a Europa fa algunes dècades que va començar la substitució dels horaris nascuts amb l'era industrial per uns altres d'adaptats i flexibles a les necessitats d'igualtat, productivitat i participació de la ciutadania. 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 estan avançant en el bon camí, tot i que hi ha diferències entre estats segons els models adoptats. Al nostre país el debat tot just s'inicià fa uns anys i ara sembla que se'n pren consciència de manera més àmplia en un context de crisi en què cal trobar fórmules d'optimització dels recursos escassos, però sobretot, en què cal proposar estils de vida no determinats exclusivament per una compulsió productivista i

consumista. L'ordre horari hauria de ser la norma, i la flexibilitat individualitzada l'excepció en tots els àmbits. Establir un horari racional generalitzat hauria de ser la norma a aplicar en tots els àmbits socials i econòmics, públics i privats, sense perjudici que es reconeixin després determinades situacions de flexibilització horària, i per tant excepcions a les normes generals, per atendre determinades situacions personals o de determinats col·lectius

En aquest context és on s'ha posat en marxa la Iniciativa per a la Reforma horària - Ara és l'hora, reconeguda pel Govern de la Generalitat de Catalunya com la plataforma interlocutora en aquesta qüestió. L'objectiu fonamental és impulsar uns horaris beneficiosos per a les institucions, les empreses i la ciutadania. Cal, en definitiva, passar d'uns horaris propis de l'era industrial a uns que s'adaptin a les necessitats de la nova societat del coneixement i del consum, amb més complexitat social i augment progressiu de les desigualtats.

Fruit de les demandes, l'Ajuntament de _____ aprova aquesta resolució amb l'objectiu de donar suport a les mesures que facin possible fer la transició cap a la reforma horària formulada en un moment concret en el temps.

En la forma en què està organitzada la nostra societat, el temps esdevé un factor sistèmic dins del model social. Cal cercar mesures legislatives i de promoció i sensibilització que abordin el canvi a tres nivells: a nivell macro (de la societat), a nivell meso (de les organitzacions, empreses i institucions que la componen) i a nivell micro (de les persones). Superat el debat de la conveniència, l'objectiu d'aquests treballs és debatre la viabilitat per transitar cap al retorn de Catalunya als horaris anteriors al franquisme, adaptats a la nova realitat social, econòmica i cultural.

Els agents que poden fer possible aquesta reforma se situen principalment en l'acció sobre els horaris laborals, però també en els escolars, els comercials, els culturals, els esportius, els televisius i els associatius, així com en les infraestructures públiques i privades que els puguin permetre. Tot això és el que justifica que l'Ajuntament de _____ es pronunciï a favor de la reforma horària.

