

# Nola sustatzen dute kontziliazioa? Programa eta zerbitzuen berrikuspena<sup>1</sup>

**Ane Izagirre Arratibel**

Soziologia eta Gizarte Langintza Saila,  
Euskal Herriko Unibertsitatea (EHU/UPV)  
ane.izagirrea@ehu.eus

Azken hamarkadetan gero eta nabarmenagoa da nazioartean zein Euskadin, kontziliazio erantzunkidea sustatzeko erronka eta konpromisoa. Artikulu hau SIIS Gizarte Informazio eta Ikerketa Zerbitzuak Eusko Jaurlaritzako Familia eta Haurren Zuzendaritzaren eskariari erantzunez 2023an berrikuspen bibliografikoan oinarrituta eginiko txostenaren laburpena da. Oinarri hori izanik, artikuluan Espainiar Estatuan zein nazioartean familiei esparru pertsonalaren, profesionalaren eta familiarraren kontziliazioa bultzatzea helburu duten esperientziak deskribatu dira. Praktika egokien arteko joera komunak zein ideia berritzaileak identifikatzearekin batera, gure testuingurura begira hausnarketa zein etorkizuneko ekimenen garapenerako ideia berrien ekarpena egiteko helburuarekin osatu da lan hau.

## Gako-hitzak:

Kontziliazioa, erantzunkidetasuna, esperientziak, berrikuspen bibliografikoa, Espainia, nazioarteko egoera.

En las últimas décadas, el reto y el compromiso de promover la conciliación corresponsable es cada vez más evidente tanto a escala internacional como en Euskadi. Este artículo resume el informe elaborado por el SIIS Servicio de Información e Investigación Social a partir de una revisión bibliográfica realizada en 2023 por encargo de la Dirección de Familia e Infancia del Gobierno Vasco. En el artículo se describen las experiencias que, tanto a escala estatal como internacional, tienen como objetivo favorecer la conciliación de los ámbitos personal, profesional y familiar de las familias. Junto a la identificación de tendencias comunes entre las buenas prácticas y de ideas innovadoras, este trabajo pretende fomentar la reflexión y aportar nuevas ideas para el desarrollo de futuras iniciativas en nuestro contexto.

## Palabras clave:

Conciliación, corresponsabilidad, experiencias, revisión bibliográfica, España, situación internacional.

<sup>1</sup> Artikulu hau SIIS Gizarte Informazio eta Ikerketa Zerbitzuak buruturiko *Programas y servicios para la promoción de la conciliación: revisión nacional e internacional* izeneko azterlanaren laburpena da. Azterlan horrek Eusko Jaurlaritzako Familia eta Haurren Zuzendaritzaren eskaerari erantzuten dio.

## 1. Sarrera eta testuinguratzea

Kontziliazio erantzunkidea sustatzearen norabidean lan egiteko erronka nazioartean zein gure testuinguruan nabarmendu da azken hamarkadetan. Europan, Europako Ekonomia Erkidegoaren Gizarte Ekintza Plana izenekoan aipatzen da lehen aldiz lana eta familia uztartzea, 1974. urtean. Plan horretan, zainketa-erantzukizunak lan-helburuekin uztartu ahal izateko konpromisoa hartu zen. Autore batzuek diotenez, joan den XX. mendeko 90eko hamarkadan izan zuten gorakada handiena kontziliazio-neurriko (Ortega Gaspar, 2012; Espejo Megías, 2017; Campillo Poza, 2019).

Europar Batasuneko estatuek helburu komunak dituzte lana, familia eta bizitza pertsonala uztartzeko neurriak eta politikak gauzatzeko. Helburu horiek erronka jakin batzuetan ondorioz sortu dira, hala nola erronka demografikoa, biztanleriaren zahartzea, genero-desberdintasuna eta emakumeek lan-eremuan duten parte-hartzea (Ortega Gaspar, 2012).

Euskal Autonomia Erkidegoan (EAE), Eusko Jaurlaritzak beste bi administrazio-erakundeekin koordinatuta, 2000. urtetik seme-alabak dituzten familiek lana, familia eta bizitza pertsonala uztartzea errazteko lanean dihardu (urte horretan argitaratu zen Seme-alabak dituzten Familiei Laguntzeko Erakunde arteko I. Plana). Kontziliazio erantzunkidea, gaur egun ulertzen den bezala, 2006an Familiei Laguntzeko Erakunde arteko II. Planean aipatzen da lehen aldiz. Eusko Jaurlaritzak euskal gizartean kontziliazio erantzunkidea indartzeko helburuarekin jardun du, kontziliazioaren garapena hiru eremu handitan bultzatuz: pertsonala, familiakoa eta lanekoa.

Emakumeen kasuan, bereziki, kontziliazioak oztopo izaten jarraitzen du laneratzeko eta garapen profesionalerako (Budig eta Hodges, 2010). Kontziliazio erantzunkideari dagokionez, erantzukizun partekatuz hitz egiten da. Helburua gizonen eta emakumeen arteko erantzukizun partekatua sustatzea da, ez bakarrik familia-eremuan, baita enpresetan, erakundeetan eta gizarte-eragileen testuinguruan ere. Horrela, garapen profesionalean aukera-berdintasuna bermatzeko eta gurasoek zaintza-lanak berdintasunez banatzeko lan egitea dute helburu. Horrez gain, kontziliazioaren arloan hartzen diren neurriek eragin zuzena dute epe ertaineko gizartean, demografiari dagokionean, bereziki, eremu pertsonala, familiakoa eta lanekoa uztartzeak eragin zuzena baitu guraso izateko erabakian.

Indarrean dagoen azken plana 2018-2022 aldirako Familiei Laguntzeko Erakunde Arteko IV. Plana izan da. Planean jasotzen diren funtzioen artean, ikerketa eta ebaluazioa daude. Bere aurrekaria izan zenak, Eusko Jaurlaritzaren XI. Legegintzaldiko Programak, neurri gisa jasotzen zuen kontziliaziorako eta adingabeak zaintzeko beste laguntza-sistema batzuk ikertzea. Norabide horretan kokatzen da eskuartean dugun ikerketa hau ere.

Europan familiek dituzten kontziliazio-baldintzetan eragiteko garatu diren estrategiei dagokionez, oinarri komunak identifikatu badaitezke ere, ezberdintasunak nabarmenak dira herrialdeen artean (Ortega Gaspar, 2012; Ritz, 2020). Aniztasun hori bat dator herrialde bakoitzak Ongizate-estatuari buruz eta estatuaren, merkatuaren eta familien arteko harremanei buruz dituen ikusmoldeekin (Esping-Andersen, 2004)<sup>2</sup>.

Familia-politiken estrategia desberdinek ondorio desberdinak izan dituzte Europako herrialdeetan; horien artean, herrialdeen ugalkortasun-tasetan izandako eragina nabarmentzen da (Ortega Gaspar, 2012), hartutako neurriek eragin zuzena baitute familien erabakietan (European Institute for Gender Equality, 2015). Munduko Bankuaren arabera, Espainian 2020an ugalkortasun-tasa 1,2koa izan zen, 27 herrialdeen artean soilik Maltaren aurretik. Euskal Autonomia Erkidegoan, 2021ean, jaiotza-tasa txikiena izan zen datuak jasotzen direnetik (1975), 6,5 jaiotza 1.000 biztanleko (Eustat, 2023a).

Herrialdeak duten ikuskeraren eta esku-hartzearen arabera ongizate-estatu ereduetan sailkatuz gero, Espainia Mediterraneoko ongizate-erregimenaren eremuan kokatzen da. Eredu horren ezaugarri dira merkatu prekarizatua, langabezia-tasa handiak, erlijioaren eragina eta zaintzak batez ere familia-ingurunean ematea (Campillo Poza, 2019). Espainia 1986an Europar Batasunean sartu zenean, aurrera egin zen kontziliazioaren arloan (Parra-Moreno *et al.*, 2022), XXI. mendeko gizarte-aldaketarik sakonena eragin duten Europako neurriak martxan jarri baitziren (Espejo Megías, 2017). Azken hamarkadetan familiak ekonomikoki gizonek bakarrik sostengatu ez izanak hainbat ondorio izan ditu, hala nola, familia-ezegonkortasuna areagotzea eta familia-ereduak dibertsifikatzea.

Estatistiken Institutu Nazionaleko datuen arabera, 2002an bi sexuen arteko jarduera-tasaren aldea %24koa zen, eta 2022an, berriz, alde hori %10ekoa da (%63 gizonak, %53 emakumeak). EAEn, 2022an, aldea are txikiagoa izan zen: %8koa (gizonen %60 eta emakumeen %52) (Eustat, 2023b). Emakumeak merkatuan sartzeak, bestalde, lanaldi bikoitzaren dinamika deiturikoa eragin du (Espejo Megías, 2017; Parra-Moreno *et al.*, 2022). 2021ean, EAEn, etxetik kanpo lan egin zuten eta adingabeak ardurapean zituzten emakumeek batez beste 1,4 ordu gehiago eman zituzten egunean zaintzan gizonek baino. Sexuen arteko desberdintasun hori etxeko lanetan emandako orduen artean ere ikusten da, emakumeek ordu erdi gehiago ematen baitute egunean (Eustat, 2022). Horren ondorioz, EAeko pertsona landunen ia %29k adierazi du zailtasun handiak dituela lana eta ardurapeko adingabeen zaintza uztartzeko.

<sup>2</sup> Esping Andersen-ek funtsezko hiru mota bereizi ditu: liberala, kontserbadorea eta sozialdemokrata. Lehen eredu liberala da, eta ongizate-hornitzaile gisa merkatu-mekanismoa errespetatzeko joera du. Bigarrenaren kasuan, estatuak merkatuan esku-hartzen du, baina ez gizarte-estratifikazioan. Eta, azkenik, hirugarren motan, estatuak merkatuan ez ezik, estratifikazio sozialean ere esku-hartzen du.

Testuinguru horretan, eta kontziliaziora bideratutako estrategien garapenean gure inguruko herrialdeen artean aldeak dauden arren, Campillo Pozak (2019) adierazi du orain arte hartutako neurriak hiru talde handitan sailkatzen direla: baliabide ekonomikoak, denboraren kudeaketa eta arreta-zerbitzuak. Lehenengoak, baliabide ekonomikoak, batez ere prestazio monetarioak eta onura fiskalak dira. Denboraren kudeaketa edo antolaketa, era berean, lan-esparruko malgutasuna eta denboraren murrizketa, baimenak eta eszedentziak arautzeari lotuta dago. Azkenik, arreta-zerbitzuek haurrak zaintzeko zerbitzuak garatzera bideratutako ekintzak biltzen dituzte.

## 2. Metodologia

Zeharkako iturrien analisisan oinarrituta egin da ikerketa, hau da, beste pertsona edo erakunde batek (publikoak, pribatuak, gobernuz kanpokoak, etab.) bildu, ekoitzi edo kontserbatu dituen materialen azterketan oinarritutako ikerketa-teknika batean oinarritu da (Juaristi, 2003).

Laburki azalduta, hiru fasetan osatu da lana. Lehenik eta behin, kontziliazioa bultzatzeko gauzatzen ari diren politika, neurri, programa eta zerbitzuen bilaketa bibliografikoa egin da. Jarraian, lehen fasean bildutako programa eta zerbitzuen artean esperientzia adierazgarriak identifikatu dira. Azkenik, hautatutako esperientziak deskribatu dira.

Lehenengo faserako, bilaketa bibliografikoa, SIIS Dokumentazio eta Ikerketa Zerbitzuaren literatura zientifikoaren datu-baseaz gain<sup>3</sup>, beste datu-base zientifiko batzuetan ere egin da bilaketa, Web of Science, Scopus, Google Scholar, Dialnet edo Science Direct, besteak beste.

Aurrez aipatu bezala, esperientzia adierazgarriak identifikatu eta hautatzeko, honako irizpideak hartu dira kontuan:

- Esperientziak ebaluatuak izan dira.
- Halakorik izan ezean, erreferentziako erakunde batek jardunbide egoki edo berritzaile gisa kalifikatu ditu.
- Praktika EAEko testuingurura ekarri daiteke.
- EAEn erabilgarri ez dauden zerbitzuak eta programak dira.
- EAEn eskaintzen badira ere, elementu berritzaileak eskaintzen dituzte.

Elementu berritzaileei dagokienez, irizpide hauek jarraitu dira horiek ezartzeko (De Vries *et al.*, 2016):

- Programa edo zerbitzu berri bat sortzea.
- Lehendik eskaintzen den programa edo zerbitzu baten inplementazio prozesua berritzea, programaren edo zerbitzuaren kalitatea edo eraginkortasuna hobetzeko:
  - Berrikuntza administrazio-alderdietan: antolaketa, metodologia eta lan-teknikak.
  - Berrikuntza teknologikoa: teknologia berriak erabiltzeko praktikak, bai langileentzat, bai erabiltzaileentzat edo bezeroentzat.
- Lehendik dagoen programa edo zerbitzu baten gobernantza eredia berritzea.

Berrikuspen bibliografikotik eta identifikatutako esperientzietatik abiatuta, kontziliazioa sustatzeko programak edo zerbitzuak kategorizatzen dituen sailkapen bat proposatu da. Campillo Pozak (2019) orain arte hartutako neurriak aintzat hartuz nabarmentzen dituen hiru joera nagusiak (baliabide ekonomikoak, denboraren kudeaketa eta arreta-zerbitzuak) berretsi dira egindako berrikuspenean. Hori horrela, oinarri horretatik abiatuta, azkenik, esperientzia adierazgarrienak sailkatu eta deskribatuko dira hurrengo atalean<sup>4</sup>.

## 3. Analisia

Egindako berrikuspenaren arabera, programen eta zerbitzuen honako sailkapena proposatzen da:

- Malgutasuna lanaren kudeaketan eta antolaketan.
- Zaintzari laguntza formala emateko zerbitzuak:
  - Haurren arretarako zerbitzuetarako sarbidea bermatzea.
  - Haurren arretarako zerbitzuen espazioak eta agertokiak egokitzea.
  - Haurrentzako arreta-zerbitzuen ordutegiak egokitzea.
- Hazkuntzari lotutako prestazioa.
- Laguntza komunitarioan oinarritutako zerbitzuak.
- Prestakuntza-, aholkularitza- eta sentsibilizazio-ekintzak.

Aipatu, sailkapen horrek ekimenak antolatzeko beharrari erantzuten diola, eta kategorizatzean gertatu ohi den bezala, horiek ezartzeko hartzen diren irizpideen arabera izaten dela, beraz, horiek aldatzeak beste proposamen batzuk sortzea eragingo luke. Nolanahi ere, esan behar da kategoriak ez direla baztertzailak, eta neurri bera kategoria batean baino gehiagotan kokatu daitekeela.

<sup>3</sup> <https://www.sisis.net/eu/documentacion/catalogo/>.

<sup>4</sup> Artikuluaren formatuak berak dituen mugen ondorioz, aipatuko diren esperientzien deskribapenak ez dira txostenean bezain sakonak izango.

### 3.1. Malgutasuna enpleguaren kudeaketan eta antolaketan

Berebiziko garrantzia hartu dute enplegua bizitzako beste eremuekin kontziliatzeko neurriek azken hamarkadetan. Bide horretan, hainbat ekintza bultzatu dira lanaren kudeaketan malgutasun handiagoa izateko, bai sektore publikoan, bai pribatuan.

Lanaren kudeaketa eta antolamendua malgutzeko ekimenak garatzeko hainbat estrategia daude. Lan malguari buruzko akordioak, nagusiki, lan egiteko lekuari edo moduari buruzkoak dira, formalak edo informalak, eta aukera ematen diete enplegatuei noiz, non eta zenbat denboraz lan egin moldatzeko. Beste aukera batzuen artean, neurri hauek daude: lan egiteko lekua erabakitzeko malgutasuna, mugikortasuna, ordutegien malgutasuna, bulego birtuala edo telelana, lan partekatua, ordutegi konprimatuak, langileen arteko txanda-trukea, denboraldikako lan-kontratazioak, orduak aurrezteko zein gordetzeko aukera, edo lan-denbora malgutasunez antolatzeak akordioa (COFACE Families Europe, 2017; Plantenga *et al.*, 2005; Sheppard, 2016).

Ordutegi malguaren kontzeptuari esker, langileek lan-orduak adostu ditzakete, beren eta erakundearen beharrak bete ahal izateko. Oro har, langileek eguneko denbora jakin batean egon behar dute lantokian, baina ordutegi horretatik kanpo, noiz iritsi edota lantokitik noiz joan erabakitzeak askatasuna dute (Sheppard, 2016).

Enpleguaren kudeaketan zein antolaketan malgutasuna bultzatu duten bi adibide dira Schön Klinik (Neustadten dagoen zentroa bereziki) klinika pribatu alemaniarra eta NTNU Zientzia eta Teknologiako Norvegiako Unibertsitatea. Klinika Alemaniarraren kasuan (International Finance Corporation, 2017; Schön Klinik Gruppe, d.e.), helburu gisa dituzte, batetik, merkatuan lehiakortasuna mantentzea, eta bestetik, langileentzat lanerako leku erakargarria izatea. Horregatik, 2014tik familia erantzukizunak dituzten langileei lana zein euren bizitza pertsonala uztartzen laguntzeko, klinikak aukera zabalak eskaintzen dizkie lanaldi partzialean lan egiteko eta lantaldearen kudeaketaz arduratzen diren langileekin ordutegi aldaketa edo egokitzapenak adosteko. Hala, langile gehienek lanaldi partzialean lan egiten dute, eta gutxieneko baldintza batzuk betez gero (klinikak aste osoan zehar 24 orduz zerbitzua bermatua izatea, adibidez) malgutasuna dute beren lanaldiak antolatzeak. Aipatzekoa da haurrak zaintzeko zerbitzuak ere eskaintzen dituela, bai lantokian, bai inguruko arreta-zerbitzuekin egindako lankidetzak akordioaren bitartez (eskolen egutegian zein udako oporraldietan). Aldian-aldean, Schön Kliniketik kontziliatorako zerbitzuei eta laguntzei buruzko inkesta egiten die langileei, haien egokitasuna baloratzeko.

Ildo berean, NTNU Zientzia eta Teknologiako Norvegiako Unibertsitateak ikertzaileei aplikazio bat jarri die eskura unibertsitate sarean, eta bertan euren lan orduak erregistratu ditzakete. Aurrez aipatu

bezala, hemen ere ordutegi malguko sistemara atxikita dauden langileek oinarriko lan ordutegi bat dute, izan goizeko txandan zein arratsaldekoan. Ordu horietatik kanpo, malgutasunez lan egin dezakete lan espazioari eta ordutegiari dagokionez. Aplikazioan lan orduak fitxatuta, erremintak berak egiten du ordutegien balantzea. Horrela, balantze positiboaren kasuan, adibidez, ordu libreak hartzeko aukera dute edota hurrengo urtera transferitzeko.

Bi esperientzietan lan baldintzak malgutzeko ekimenak aipatu badira ere, oso modu ezberdinetan egin daitekeela ikusi da. Plano teorikoan jaso diren neurri anitzak praktikan ere islatzen dira, bakoitzaren errealitatera egokituta, noski. Alemaniako klinika pribatuaren kasuan malgutasuna erakundearekin adosten den bitartean, Norvegiako Unibertsitatean langileek autonomia handiagoa dute lanaldiaren zati bat kudeatzeko, aplikazio teknologiko baten erabilera oinarrituta (Sevillako Unibertsitatean ere erabiltzen da halako erreminta teknologikoa, baina aurrerago aipatuko da adibide hau).

Jaso dituzten ebaluazioen bitartez eta ekimen hauek martxan daramaten denbora ikusita, frogatuztat ematen da lana antolatzeak malgutasun-ekimenak onuragarriak direla bai enplegatuentzat eta baita erakundearentzat ere. Besteak beste, langileen leialtasuna sustatzen dute, haien errendimendua eta konpromisoa handitzen da, eta langileen lan aldaketak murriztea lortzen dute lan-taldea sendotuz. Horrez gain, lana kudeatzeko eta antolatzeak malgutasuna duten langileek laneko gogobetetze eta konpromiso maila handiagoak dituzte lan egiten duten erakundearekiko (Sheppard, 2016).

Lan-formula eta egutegi malguak bermatzera bideratutako neurriak, nahitaezko gutxieneko batzuk ezarri (asteko egunak edota orduak egunean), funtsezkoak dira adingabeak karguan dituzten pertsonak lan-merkatuan sartzea errazteaz gain, haien iraupena bermatzeko (COFACE Families Europe, 2017). Ildo beretik, Ropponen eta beste batzuk (2016) hainbat herrialdetan hartutako kontziliazio-neurriak aztertuta, agerian uzten dute lan-malgutasunean oinarritutako esperientziek enplegatuek bere lan-ingurunearekiko kontrol sentimendua hautematen laguntzen dutela, kontziliazioaren arloari buruz duen pertzepzio positiboa bultzatuz.

Adibide hauetan, bereziki, lan-ingurunearen hainbat alderdi aldatzera bideratutako antolaketa-ekimenei bidez lana eta familia uztartzean eragin daitekeela ikusi da. Horretarako, lan-inguruneek langileei kontziliazioaren arloan dituzten laguntza eta aukerak jakinarazteko mekanismoak beharrezkoak dituzte. Ildo horretan, nabarmentzekoa da kontziliazioaren gaiaz arduratzen den koordinatzailearen figura profesionala —Riceko Unibertsitatean (Ridgway O'Brien *et al.*, 2013; Rice University, 2023), adibidez—. Figura horren helburuak kontziliazioa errazteko beharrezkoak diren aldaketak antolatzea, eta langileei gai honen inguruan dituzten baliabide eta aukeren inguruan informazioa eta orientazioa eskaintzea dira.

Lan-inguruneetan antolakuntza malgutzeko ematen diren pausuei dagokionez, ahaleginek sistematikoak eta egiturazkoak izan behar dute, eta ez partzialak. Aukera eman behar dute ezkutuko oztupoak identifikatu eta lantzeko, horietako bakoitza ezabatzeko edota berregituratzeko. Horretarako, antolaketan aldaketak emateko ahaleginez gain, erakundeek ebaluazioak egin behar dituzte egoeraren diagnostikoa egiteko eta hartutako neurrien jarraipena egiteko (Ridgway O'Brien *et al.*, 2013).

### 3.2. Adingabeei zuzenduriko zaintzarako arreta zerbitzu formalak

Jakina da familien kontziliazioa hobetzen laguntzeko alternatibetako bat haurrak zaintzeko zerbitzu formalak direla. Herrialde bakoitzak bere testuingurua eta estrategia politikoa du lana, familia eta eremu pertsonala kontziliatzeko, baina haurrak zaintzeko zerbitzuen eskaintza guztietan aurki daiteke. Gure inguruko herrialdeek hainbat zerbitzu dituzte: haurtzaindegiak, haur-eskolak, etxez etxeko haurren zaintzaileak, eskolaurreko zerbitzua edo eskolaz kanpoko jarduerak (Platenga *et al.*, 2005).

COFACE Families Europe (2017) elkarteak, kontziliatorako politiken elementu nagusien sailkapenean, hiru aspektu nagusi azpimarratzen hauen eskaintza eta egokitzapenari dagokionean. Batetik, baliabideak eskaintzea, familiek baliabideak eskuragarri izateak bizi-baldintza duinak bermatzen laguntzen duelako. Bestetik, familiari egokitutako zerbitzu aproposak eskaintzea, pertsonalizatuak, eta azkenik, denbora, familiei denbora euren beharren arabera antolatzekeo laguntza eskaintzea. Zainketa-zerbitzuen ezaugarriak dagokionez, eskuragarriak, irisgarriak eta kalitatezkoak, izatea beharrezkoa dela nabarmentzen du, ahalik eta onuradun gehienengana iristeko. Era berean, aurreko puntuan aipatzen zen malgutasuna ez da soilik lanaren kudeaketan eta antolamenduan aintzat izan behar, baita haurrei arreta emateko zerbitzuen eskaintzan ere. Ildo horretan, Australiako Gobernuak haurren arretarako zerbitzuei buruz egindako ebaluazio sakonean (Bray *et al.*, 2021), familiek euren nahiak mahaigaineratu zituzten malgutasun gehiagoren beharra adieraziz. Lehenik, erabilpena egin duten zaintza-orduegatik bakarrik ordaindu ahal izatea eskatzen zuten. Bigarren nahi nagusia, zerbitzuak ohiko funtzionamendu-ordutegitik haratagoko eskaintzea zela adierazi zuten, gehienbat haurrak jaso eta uzteko ordutegia zabalagoa izatea. Hirugarren eta azken gai aipatuena, noizean behin egunak erreserbatzeko edo egunak trukatzeko nahi izan zen (azken hau ohikoagoa zen txandakako lan ordutegia edo noizean behin lan egiten zuten gurasoen artean).

Atal honetan, zaintza zerbitzu formalera sarbidea bermatzeko esperientziak azaldu ondoren, haurrei arreta emateko zerbitzuen ordutegi zein kokapenari loturiko malgutasuna sustatu nahi izan duten esperientzia batzuk ikusiko ditugu.

#### 3.2.1. Arreta zerbitzuetarako sarbidea bermatzea

Aurrez adierazi den bezala, haurrak zaintzeko zerbitzuak familiei laguntzeko politiken elementu nagusietako bat dira, eta, zehazki, kontziliazio-politikenak. Zerbitzu hauek funtsezko zeregina dute seme-alabak dituzten pertsonak lan-merkatuari dagokionean hartzen dituzten erabakietan (Hegewisch eta Gornick, 2011), baita seme-alabengatiko soldata-zigorraren edo gizonen eta emakumeen arteko soldata-arrakalan ere (ondorio negatibo hauek, bereziki, emakumeek pairatzen dituzte, *child penalty* kontzeptuaren bitartez aztertu direnak) (Budig eta Hodges, 2010).

Haurrak zaintzeko zerbitzu formalen garrantzia kontuan hartuz, Europako herrialde gutxi batzuek haurtzaindegiko plaza bat izateko eskubidea ezarri dute adin goiztiarretan<sup>5</sup>. Horren adibide dira Danimarka (6 hilabetera), Finlandia (9 hilabetera), Alemania eta Suedia (urtebetera), Islandia eta Ingalaterra (2 urtera). Beste herrialde guztiek 3 urtetatik aurrera dute ezarria haurtzaindegian lekua izateko eskubidea (Collombet, 2022).

Eskubidearen aitortza ordea, ez da beti nahikoa izaten haren gauzaperen eta izaera unibertsala bermatzeko. Horixe bera gertatu zen Norvegiar, egoera zaurgarrian zeuden familiek zaintza zerbitzu formalak eskuratzeko zailtasunak zituzten (famiak irtenbideak pribatuki aurkitzera behartuz), eta horrek 1975eko Norvegiako Haurtzaindegien Legean ezarritako prestazioaren unibertsaltasuna urratzen zuen. Horren aurrean, udalerrri bakoitzean haurren zaintza eskaintzen zuten zentroen kudeaketa udalaren koordinazio bitartez antolatzea (Engel *et al.*, 2015; Eurydice, 2022) erabaki zuten. Izan ere, haurtzaindegien (*barnehage* izenez deituak) artean eta udalerrri batetik bestera tarifak nabarmen aldatzen zirela ikusten zuten. 2003. urtean Gobernuak haurtzaindegien ituna onartu zuen, hiru eginbehar nagusitan oinarritua:

- Udalerrian dauden haurtzaindegi guztiak udalek koordinatuko dituzte, titulartasuna edozein dela ere (publikoa, pribatua, erlijioso, boluntariora-erakundeena, etab.).
- Udalak sarbide sistema zentralizatuko du, eskabideak kudeatzeko eta onartutako pertsonen zerrendak izapidetzeko ardura bere gain hartuz, eta haurtzaindegietarako sarbidea herritar guztiei bermatuko die.
- Zerbitzuaren gehieneko prezioa eta irekitzeko gutxieneko ordutegia zehaztuko ditu udalak, eta establezimenduen gutxieneko kalitate-irizpideak bermatzea dagokio.

<sup>5</sup> Horrelako politikak ez dira azterketa honen xede izan (kontziliatorako programa eta zerbitzuetan zentratu baita), baina hauei ere erreferentzia egin zaie gure inguruko herrialdeetan haurrei arreta emateko zerbitzu formalek duten pisua testuinguruan kokatzeko asmoz.

Ekimen honek gainditu beharreko erronkak topatu ditu bidean, titulartasun pribatuko zentroen errezeloak adibidez, baina, modu honetan, herritar guztiei, dauden lekuan daudela, udalek gutxieneko baldintza eta antzeko ezaugarriak eskain diezazkiekete. Neurri honen eragina nabarmena izan da zerbitzuen horniduran zein haien sarbidean, adibide gisa, 2013an, 2000. urtean baino 97.000 adingabe gehiagok eskuratu baitzuten haurtzaindegiko plaza Norvegian.

Ipar Amerikako esparruan, Center for American Progress institutu independentea politikak aztertzeko ikertzen ari da. Helburua, Ameriketako Estatu Batuetako (AEB) zenbait eremutan haurtzaindako zerbitzurik ez dagoela agerian uztea da (*child care deserts* gisa izendatu dituztenak), eta bereziki, gizarte-kalteberatasun eta bazterketa egoera dauden familien presentzia handiagoa den inguruneetako errealitatea nabarmentzea (ikerketa zentro honen arabera, AEBetako haurren erdia baino gehiago haurren arretarako zerbitzu baimenduen plaza urriak dituzten eremuetan bizi dira). Batetik, egoeraren azterketa eta diagnostikoa egiteko ikerketak burutu dituzte, eta bestetik, aztertutako errealitatea adierazten duen mapa interaktibo bat sortu dute, den lurraldekoa eurak definitutako haurren arretarako lurralde "basamortuetan" bizi diren adingabeen ehunekoa ikus daitekeen.

Problematika bistartzeko asmoz eginiko proiektu honek agenda politikoan ere txertatu du gaia, eta New Yorkeko estatuan, haurrei arreta emateko zerbitzuak garatzeko laguntza bat garatu dute (Child Care Deserts Grant for New Providers izeneko) egoera horri heltzeko lehen pausuak emanez.

Ikusi bezala, zerbitzuetarako sarbidea bermatzea eskubidea aitortzearekin bat doan egin beharra dela konturatu dira zenbait eremutan, eta aldi berean, adingabeen zaintzarako zerbitzu formalen eskaintzan bi joera nagusi ere identifikatu ditugu; zaintza eskaintzen den espazioen egokitzapena, batetik, eta haurrak zaintzeko zerbitzuen ordutegiena, bestetik.

### 3.2.2. Haurren arretarako zerbitzuen espazioak egokitzea

Espainiar estatuan, nazioartean Eguneko Amak izenez ezagunagoa den zaintza zerbitzuaren ereduak garatzen ari da, haurtzaindegia eta zaintzaileen bitarteko figura edo zerbitzu gisa aurkeztu ohi dena (Basterra, 2020). Eguneko ama bezala izendatzen diren profesionalak, psikologian, haur-hezkuntzan edo pedagogian gradudunak dira, eta etengabeko prestakuntza mantenduz, etxea ikastetxe gisa eskaintzeko egokitu egiten dute. Ratioa 0 eta 6 urte bitarteko lau eta bost haur artekoa da, baina, nagusiki, 0 eta 3 urte arteko haurrak artatzen dituzte. Ratio zehatz hori ezartzearen helburu nagusia haurrei hazteko eta hezteko etxe bat eskaintzea da, eta irakaskuntza eta didaktika jardura guztiak egituratzen dituzten ardatzak eurak izanik, haien erritmo naturalak errespetatuz eta haur eskolei edo

ikastetxeei alternatiba bat eskainiz (bai eta gurasoen familia eta lan bizitza uztartzeko modu berri bat eskaintzea ere). Haurtzaindegi tradizionalak baino zerbitzu pertsonalizatuagoa eta malguagoa da. Espainiar estatuan euren arreta zerbitzu modalitateak xedatzen duen araudi orokorrik ez dutenez, eguneko amak bi sare nagusitan antolatuta dira: Eguneko Amen Espainiako Sarea, 2013an sortua, eta Waldorf Eguneko Amen Espainiako Elkarteak, 2006an sortua. Horrela, autonomia erkidegoetan dauden araudien zein zentro bakoitzak jarraitzen duen pedagogiaren artean ezberdintasunak egon badaitezke ere, guztiak jarraitu beharreko gutxieneko oinarri eta helburu komunak ezarri dituzte.

Eguneko amaren lanbidea ia Europa osoan zabaldua dagoen jardura da, ofizialki aitortua eta Europako estatuek diruz babestua. Alemanian *tagesmütter* deitura dute, Ingalaterran *childminder* eta Herbehereetan *gastouder* izenez dira ezagunak. Frantzia aldiz, oso hedatuta dago *assistante maternelle* deituriko profesionalen ereduak (Republique Française, d.e.; Ishii *et al.*, 2023). Herralde horietan, familiek laguntza ekonomikoa jasotzen dute gastu horri aurre egiteko. Frantziako kasuan, adibidez (Ministère des Familles, de l'Enfance et des Droits des Femmes, 2016), figura profesional hau *Code de l'action sociale et des familles* izeneko arautzen du, haurren zaintzaile gisa definitzen duena (normalean, 6 urteko beharokoak), berriazko prestakuntza eta zerbitzua eskaintzeko baimena duena. Aurrez aipatu bezala, etxean bertan eskaintzen dute zerbitzua, eta 3 urteko beharoko kasuan, zaindutako haurrak ezin dira lau baino gehiago izan. Zerbitzu eredu honen alderdi positibotzat jotzen da finantzaketa publikoentzat haurtzaindegi tradizionalak baino merkeagoa izatea, eta arreta eredu komunitarioa sustatzen duela ere azpimarratzen dute haren aldekoek.

2010ean Gizarte Ekintza eta Familien Kodean egindako aldaketa bati esker, gutxienez bi eta gehienez profesional baimenduk elkarrekin lan egin zuten lokal berean, *maisons d'assistants maternels* (MAM) izeneko zentroetan. Profesional bakoitzak gehienez lau haur artatu ditzake aldi berean, lokalaren edukieraren eta zaintzaile bakoitzaren baimen individualaren arabera. Kasu horretan, zaintzaileek etxean artatzen dituzten eskubide eta betebeharrak berberak dituzte, eta bi kasuetan, gurasoak dira zaintzaileen enplegatzaileak. Zerbitzu honi familia-haurtzaindegia (*crèche familiale*) edo familia-harrerako zerbitzua (*service d'accueil familial*) esaten zaio.

Garatzen doan zaintza zerbitzu eredu horretaz gain eta komunitatean eskuragarri dauden haurrei arreta emateko zerbitzu formaletatik haratago, gero eta erakunde gehiago dira, bai eremu pribatuan zein publikoan, beren kideek bizitza pertsonala, familiakoa eta profesionala kontziliatzeko dituzten baldintzetan eragiteko beharra ikusten dutenak. Besteak beste, langileen haurrei arreta emateko zerbitzuak garatuz. Lan-ingurunean kontziliazio baldintzak hobetzen laguntzeko bide berritzaileak proposatu dituzte Kantabriako Unibertsitatean

eta Association for Computing Machinery erakundearen parte den Human Computer Interaction lantalde espezializatuaren (ACM CHI) nazioarteko konferentzian, esaterako. Kantabriako Unibertsitateari dagokionez, 2003az geroztik, lana eta bizitza pertsonala uztartzeko politikak egiten ari da unibertsitateko kide guztientzat (ikasleak, irakasleak, administrariak eta ikertzaileak)<sup>6</sup>. ACM CHI konferentziak, bestalde, berau bezalako ekitaldiak zein bertako hitzaldiak parte-hartzen duten profesionalentzat lanerako guneak direla ulertuta, 2018tik haurrak zaintzeko zerbitzuak eskaintzen ditu jardunaldiak irauten duen bitartean (ACM CHI, 2018, 2022 eta 2023; Girouard *et al.*, 2020).

Bi ekimen horien helburua, azken finean, kideei bizitzako eremu ezberdinak bateragarriak izateko baldintzak eskaintzea da, eta, horrela, ibilbide profesionala edo eremu ezberdinetan parte-hartzeko aukera hazkuntzak ez kaltetzea. Hala ere, helburua bera izanik ere, jarduera-testuinguruei, hartzaileei eta helburuei dagokienez dauden aldeak direla eta, haien ekintza-estrategiak ere ezberdinak izan dira. Unibertsitateak ikasturterako haur eskola sortu du komunitateko kide guztien 3 urtera arteko haurrentzat, ordutegi zabala eskainiz (goizeko zortzietatik arratsaldeko zortzietara), eta baita egun solte zein denbora tarte espezifikoetan kontratatzeko aukerarekin ere (ikerketarako egonaldiak egiten ari diren ikertzaileen kasua, adibidez). Oporraldietarako haurren campusa ere antolatzen dute, non unibertsitateko baliabideak erabiltzen dituzten eta bertako departamentu zein irakasleekin lankidetzan zientzia eta kultura dibulgazioko tailerrak egiten diren. ACM CHI konferentziako antolatzaileek aldiz, haurren zaintza zerbitzua eskaintzeaz gain (6 hilabetetik 12 urtera bitarteko adingabeei zuzenduta), umeentzako sarrera berezia sortu zuten, jardunaldietara gurasoekin joateko aukera izan zezaten. Izan ere, urtez urte lekuz mugitzen doan konferentzia eta astebetekoa izanik, familia osoa mugitzea eragin dezake. Txikiaren kasuan, gehienbat, zenbait egoeratan familiek lasaitasun handiagoa eta pribatutasuna izateko (bularra ematean, adibidez), erizaintzako gela bat egokitzen dute. Eta jardunaldia amaitzen denerako, antolakuntza taldeak konferentziak irauten duen astean zehar familian egiteko jardueren proposamenak ere egiten dizkie.

Jakina da, hala ere, arrazoi asko eta konplexuak direla medio, familia guztiek ez dituztela bizitzako eremu profesionala, pertsonala eta familiakoa bateragarri egiteko baldintza berberak. Esan bezala, zaintza zerbitzu formalak ezinbestekoak dira bide horretan, eta bizilekuak ere badu zerikusia zerbitzuak eskuratzeko aukera izan edo ez izatearekin, landa eremuan bizi edo biztanle gutxiko eremuetan bizitzearekin, esaterako. Testuinguru horretan, aipatzekoa da Eduardo Printzearen Uhartean (Kanada) gobernu probintzialaren eskariz (lurraldean zuten zerbitzuen

gabezia ikusita) garatutako Eastern Kings Early Childhood Academy izeneko proiektua (Lero *et al.*, 2021). Proiektu hau biztanleriaren zati handi bat sasoiko lanetan aritzen den ingurune batean egin da, nagusiki, nekazaritzan eta arrantzan aritzen direlarik. Haurrak zaintzeko zerbitzuen eskaintza urriaren aurrean, probintziako gobernuak ordutegiak zabaltzeko eta zerbitzu berriak sortzeko estrategia bat jarri zuen abian. 2017an probintziako gobernuaren finantzazioz, zortzi zentroren ordutegia zabaldu zen, goizeko 5etik gaueko 9ra bitarteko estaldura eskainiz, lanurbatak eta igandeak barne. 2019an, aldiz, espazio gehigarriak sortu ziren urtaroko lanetan aritzen diren familien eskaerei erantzuten laguntzeko. Ordutegi zabala eskaintzetik haratago, zentroak malguak izatea du xede, familien beharretara ahalik eta gehien egokitzeko. Izan ere, urtaroko enplegua dutenen kasuan, zaintza-ordu gehiago edo gutxiago behar izan ditzakete urte sasoiaren arabera.

Aipatutako esperientziak aintzat hartzekoak diren zenbait ekarpen egiten dituzte. Batetik, zaintza zerbitzu formalak eskaintzeko espazio berrien garapena ematen direla adierazten du atal honetan aipatutako lehen esperientziak. Horrek agerian jartzen du gizartearen etengabeko aldaketa, eta halabeharrez, baita familia ere, nahi eta behar berriak topatu ahal, horiei erantzuteko modua ere aldatzen doalarik. Guzti horrek hausnarketa dakar etorkizunera begira zaintzaren eta arreta ereduaren inguruan, kontzeptualizazioan, alegia. Bestetik, unibertsitatearen zein konferentziaren kasuan, bi komunitateetan euren espazioan familia eta eremu profesionala bateratzeko zerbitzu berriak sortzearekin batera beren espazioa egokitzeko beharra identifikatu dute, baita Kanadako landa eremuan ere.

### 3.2.3. Haurren arretarako zerbitzuen ordutegiak egokitzea

Berrikuspen bibliografikoa egin ahal identifikatu den beste joera bat zaintza zerbitzu formalen ordutegien egokitzapena eta birmoldaketa izan da. Haurtzaindegien zerbitzu ordutegi eredu bakar baten garapena sustatzean, askotan "ohiko" bulego-ordutegian bakarrik egon ohi dira irekita, baina ordutegi horrek ez ditu ohikoak ez diren lan ordutegiak dituzten familien beharrak betetzen (Kanadako proiektua, kasu). Zerbitzuen eskuragarritasuna oso lotuta dago irisgarritasunarekin, eta, COFACE Families Europe-k (2017) adierazi bezala, haurrak zaintzeko zerbitzuek familia guztientzat irisgarriak izan behar dute, haien kokapena eta ordutegia edozein izanik ere.

Ordutegiari dagokionez, bi kontzeptu erabili ohi dira malgutasuna aipatzean. Batetik, zerbitzuen irekiera ordutegien malgutasuna, egunean, astean eta urtean zehar zerbitzua irekitzen den ordutegiari erreferentzia eginez (ezberdina izan ohi da hurrei zuzendutako zerbitzuaren arabera). Bestetik, erabilera malgua erabiltzen da, non astean, hilabetean edo urtean zerbitzuak egiteko erabilera malguari egiten zaion erreferentzia. Haurtzaindegien malguagoak

<sup>6</sup> Ekintza horiek unibertsitatearen Concilia Planaren eta Emakumeen eta Gizonen berdintasunerako II. Planaren barruan sartzen dira.

dirudite eskaintzen duten ordu kopuruari dagokionez, eta hainbat joera garatu dira haurren zentroetan ordutegien antolaketan (Platenga *et al.*, 2005).

Zentroen ordutegi finkoen arazoak edo arreta-zerbitzu finkoen kontratazioaz gain, kontziliaziorako beste eragozpen bat izaten da oporraldietako zerbitzuen itxiera (bereziki zentro publikoen kasuan) uda garaian uztaila eta abuztuan, abenduaren erdialdetik urtarrilaren bigarren astera (Gabonetan) zein bi astez apirilera hilabetean (Aste Santuan). Denbora tarte hauetan zenbait familiak arazoak izan ohi dituzte haurrak zaintzeko behar adina egun libre (enpleguari dagokionean) ez dituztenean (Platenga *et al.*, 2005: 42).

Alderdi horri dagokionez jarraian jasotako praktikak familien premiei erantzuten dieten hainbat modalitate islatzen dituzte. Esperientzia horiek guztiak ordutegi-malgutasunarekin lotuta daude, baina bi planteamendutatik: ikasturtean zehar eskaintzen diren zerbitzuak eta oporraldietan eskaintzen direnak.

#### a. Ikasturtean zehar ordutegi malguak dituzten zerbitzuak

Ikasturtean ordutegi eta kontratazio malguetako zerbitzuen helburua, familiei beren lan ordutegiak eta bizitza pertsonala zaintza-lanekin uztartu ahal izateko laguntzea da. Kategoria honen baitan kokatu ditugun esperientziak titulartasun anitzekoak dira, eta nazioartekoak zein estatu espainiarrekoak dira.

Nazioartean jasotako lehena Alemaniako Gobernu Federalak bultzatutako Kitaplusta programa da (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2023). Familia askok, lan-jardunaldiaren ondorioz, haurtzaindegietan ordutegi zabalagoak behar zituztela konturatu zen Gobernu lan-taldea, beraz, 2016 eta 2019 artean programa hau jarri zuen martxan. Helburua familiek zaintza lanak eta soldatapeko enplegua bateragarri egitea zen, haur ikastetxeetan (haurtzaindegia eta zaintzaileen zerbitzuak) eta eskolaz kanpoko ikastetxeetan arreta denbora luzeak eskainiz. Zehazki, programa horren bidez, zerbitzu horien ordutegia lanegunetan, asteburuetan eta jaiegunetan zabaltzea bultzatu zen, eta zenbait kasutan, gaueko ordutegian ere zerbitzua eskaintzera heldu ziren. Alemanian bertan jarraituz, Alemaniako guraso ezkongabeen elkarteak Haurtzaindegiko Zerbitzu Osagarriak, Larrialdiko Arreta eta Guraso Bakarreko Familientzako Aholkularitza proiektua sortu zuen 2014 eta 2017 artean (Berlinen, Essenen eta Mainzen, zehazki). Guraso bakarreko familiei laguntza ematera bideratuta zegoen, izan ere, normalean, zaintza-lanak eta lan-ordutegiak uztartzeko zailtasun handiagoei aurre egin behar izaten diete. Proiektua guraso bakarreko familietako haurrei haurtzaindegi edo ikastetxeetako ohiko ordutegitik kanpo arreta ematea izan zen. 2018an egindako ebaluazioaren arabera, haurren zaintza zerbitzu malguak eta osagarriak eskaintzeak guraso bakarreko familien enplegu-aukerak areagotu zituen.

Estatuan, azpimarratzekoak dira ikasturtean zehar familiei kontziliazioan laguntzera bideratutako honako esperientzia hauek: Minuts Menuts, Conciliatardes eta Xiquets zerbitzuak (Emakumearen Institutua, 2010). Minuts Menuts programa Esplugues de Llobregateko (Bartzelona) Udalak bultzatu zuen, 2007 eta 2017 urte bitartean<sup>7</sup>. Helburua 4 hilabetetik 3 urtera arteko haurrei eskola ordutegitik kanpo kalitatezko zerbitzu unibertsal puntual bat eskaintzea izan dute. Urteko lanegun guztietan irekitzen zen (abuztuan izan ezik), goizez eta arratsaldean asteen zehar eta goizez larunbatetan. Gehienez bi egunez eta jarraian hiru orduz egon zitezkeen haurrak bertan. Zerbitzuaren unibertsaltasunean zuzenean eragiten duen kostuari dagokionez, hastapenetatik aldatzen joan da orduaren prezioa, euro 1, 2 eta 3 euro izatera iritsi delarik.

Bide berean, Vilagarcia de Arousako Udalak (Pontevedra) 2008tik Conciliatardes proiektua garatu du, helburutzat, gurasoei kontziliazio lanetan laguntzarekin batera, haurren ikaskuntza eta garapen integrala sustatzeko hezkuntza-baliabidea sortzea dutelarik. Udalerriko zentro bat ireki zuten, arratsaldeko hiru eta erdietatik bederatzia arte ikasturtean zehar, gurasoak lanean dauden bitartean. Hiru hilabetetik 9 urte bitarteko haurrei zuzendua dago, eta prezioari dagokionez, kasu honetan ere garrantzia ematen zaio familia orori eskuragarri izateari. Hala, kostua hilean 50 euro izatetik doakoa izaterainokoa da, familien errenta-mailaren arabera.

Servicio Xiquets izenekoa, Valentzian gauzatu da, Quart de Poblet-eko Udalean, zehazki, 1997. urtetik gaur arte zaintza zerbitzu luzea eskaintzea baino, euren lan ordutegi eta bestelako egin beharrak zaintza lanekin uztartzen laguntzea du helburu. Matinal Xiquets zerbitzua udalerriko 3 eta 12 urte bitarteko haurren ikastetxe guztiak goizeko zazpiketarik bederatzietara irekitzean datza, ikasturteko eskola-egun guztietan. Udalak kasu honetan, plaza guztien % 50eko diru-laguntza ematen du, eta horrez gain, zerbitzuaren hileko kuota gaineko beka jasotzeko aukera eskaintzen die eskatzen duten eta baldintzak betetzen dituzten familiei.

Estatuan baita ere, aipatzekoa da Gijonen (Asturias) sortutako 11x12 proiektua (Gijongo Udala, d.e.). Ekimen honen baitan Gijongo udalerriko 15 ikastetxek egunean 11 orduz eskaintzen dute zerbitzua, urteko 12 hilabeteetan. Eskola-adineko adingabeei zuzenduta dago, gurasoek beren lan-ordutegiak eskola-ordutegiarekin bateratu ahal izan ditzaten. Eskola-jantokia amaitzen denetik arratsaldeko 6:30ak arte eskaintzen da zerbitzua. Eskolarik gabeko egunetan, aldiz, zerbitzua goizeko 9etatik arratsaldeko 2ak arte eskaintzen da. Malgutasunez kudeatzen dute izen-ematea, urte osoan zehar dago irekia, eta kontratazioa jarraitua edo egun solteen araberkoa izan daiteke urte osoan zehar.

<sup>7</sup> Esplugueseko proiektu antzeko bat Gironako Salt udalerrian hasi zen 2022an.



Esperientzia hauek guztiak ikusita, laburbilduz, adingabeen garapena sustatzeko eta adingabeak ardurapean dituzten familiei lan-ordutegiak, bizitza pertsonala eta zaintza-lanak bateratzen laguntzeko zaintza espazio bat eskaintzea dute helburu, hezitzailea eta familia ororentzat ekonomikoki eskuragarria dena. Baina, ikasturteko ordutegien egokitzapenean oinarritutako esperientzia horiez gain, oporraldietan zerbitzuak eskaintzea helburu duten beste esperientzia batzuk ere identifikatu ditugu.

### b. Oporraldietan ordutegi malguak dituzten zerbitzuak

Neurri horien artean, Sevillako Unibertsitatearen esperientzia nabarmendu dugu, baina badira aurrez aipatutako esperientzia batzuk ere oporraldietan zerbitzua luzatzeko esfortzua egin dutenak, Kantabriako Unibertsitatea (Haurren Kanpusaren sorreraren bitartez) edo 11x12 proiektua (urte osoan eskaintzen den ordutegi zabala), adibidez.

Sevillako Unibertsitateak haurrak zaintzeko zerbitzuak eskaintzen dizkie 1992tik egun unibertsitateko parte diren 75.000 kide baino gehiagori (Servicio de Asistencia a la Comunidad Universitaria, 2023). Unibertsitateak komunitatea osatzen duten pertsona guztien lana, familia eta bizitza pertsonala bateratzen direla bermatzeko neurriak garatzea du helburu. Horretarako, honako neurriak garatu ditu: haur eskola, unibertsitateko ludoteka, oporretako kanpamentuak, haurrentzako kirol jardueretarako abonamendua, umezainen poltsa eta amagandiko edoskitze gela. Jarduera horiek guztiak zerbitzu sare bat osatzen dute, 0 eta 17 urte bitarteko adingabeei estaldura ematen diena, ikasturtea igarotzen den denboran, kasu batzuetan, baina beste batzuk urte osoan daude irekita edo bereziki oporraldietan martxan jarriak hala nola umezainen poltsa, unibertsitateko ludoteka eta oporretako kanpamentuak (udako oporraldian, urte amaieran Gabonetan, Sevillako Ferian eta Aste Santuan) eskaintzen direnak. Sevillako Unibertsitateak eskuragarri dauden kontziliazio-neurrien gogobetetzeari buruz 2017an egindako ikerketak (Almansa, 2017) agerian utzi zuen inkestatutako pertsonen % 86 pozik zeudela Unibertsitateak hartutako neurriekin, eta guztiak ziurtatu zuen ikaskideei gomendatzea.

Funtsean, kategoria honetan jasotako esperientzia guztien helburua gurasoei kontziliatzeko zaintza formaleko zerbitzuko ordu gehiago eskaintzea da, bai zerbitzu berriak sortuz (Sevillako Unibertsitatea, Minuts Menuts, Conciliatardes eta Xiquets programak eta 11x12 proiektua) (Emakumearen Institutua, 2010), eta baita zerbitzuen kudeaketa aldatuz ere (KitaPlus programa). Ordutegi-erabilgarritasun aukera zabalagoa izateaz gainera, administrazio-prozesuei aplikatutako malgutasuna ere funtsezko elementua da zerbitzuen garapenean (ordukako edo egun solteetako kontratazio aukerak, besteak beste), 11x12 proiektuan ikus daitezkeen bezala. Azkenik, zerbitzu berriak sortzeak eragin dezakeen kostu erantsia

aipatu behar da, baita zerbitzu horiek zeharka izan dezaketen eragina ere, hainbat familiak ordaindu ezin izatea, adibidez. Hori horrela izanik, ezinbestekoa da elementu hau aintzat hartzea helburua zerbitzuak gizarte osoari zuzentzen zaizkionean, baldintza ekonomikoa elementu garrantzitsua baita zerbitzuaren irisgarritasunari dagokionean.

### 3.3. Hazkuntzari loturiko prestazioa

Berrikuspen honetan kontziliazioaren arloan identifikatu diren neurrien artean dago hazkuntzari loturiko bonua. Zerbitzuak eskuratzera bideratutako zuzeneko prestazioak dira, familientzat neurri garrantzitsua izatera heldu daitezkeenak, eta hauen helburu nagusia, zaintza zerbitzuen kostu handiei aurre egitea da (Warner eta Gradus, 2011). Hala ere, kontuan izan behar da bonu hauek ez direla nahikoak erantzun egokia bermatzeko haurren zerbitzuek garapen txikiagoa duten eremuetan, ezta horien kalitatea bermatzeko ere (Warner eta Gradus, 2021: 12).

Bonuek kontratatu nahi duten zerbitzua hautatzeko gaitasun handiagoa ematen diete familiei, eta horrek, era askotako zerbitzu motak eta sektoreak sustatzea dakar zainketen hornidurari dagokionez, eskaintza anitzagoa izatea, esaterako. Horrela, gurasoek beren beharretara edo interesetara ondoen egokitzen diren zerbitzuen artean aukera dezakete, betiere erabilgarri badaude eta bonuak zaintzaren kostua barne hartzen badu (Rigby *et al.*, 2007).

Neurri mota honek aukera ematen die administrazioei, neurri batean, eskariaren aldaketei malgutasun handiagorik erantzuteko. Horrelako neurriei buruzko azterlanen arabera, onura nagusiak, eskaintza aldetik lehia handiagoa izatea eta familiek aukeratzeko gaitasun handiagoa izatea dira. Hala ere, neurri mota honek ere baditu arriskuak garapen prozesuan, zerbitzu publikoen ordezkagarritasunari, erregulazioari eta kalitatearen kontrolari buruzko kezkek, besteak beste. Laburbilduz, haurrak zaintzeko bonuek familien eskaria areagotu dezakete, eta eskariaren dentsitatea nahikoa bada, eta bonuaren maila merkatuaren errendimendua bermatzeko bezain altua bada, eskaintzaren erantzuna sustatu dezake prestazio honek (Warner eta Gradus, 2011).

Bonuen bidez gurasoak agente aktibo bihurtzen dira haurrei arreta emateko zerbitzuak kontratatzerakoan, gobernuaren zerbitzuen onuradun pasiboak izan beharrean. Era berean, bonuei esker, familiek zerbitzu jakin batzuk eskura ditzakete; bestela, ezin izango litzukete zerbitzu horiek eskuratu (zenbait familiaren kasuan eskolaz kanpoko jarduerak, adibidez) (Rigby *et al.*, 2007).

Aipatu, Euskadik familia eta lana bateragarri egiteko laguntza-lerro berri bat duela (Berdintasun, Justizia eta Gizarte Politiketako Saila, d.e.), lanaldi osoan lan egiten duten gurasoek seme-alabak zaintzeko langileak kontratatu ditzaten. Ildo horretan, baina ezberdintasun batzuekin, Estatuan Galiziako Batzordeko Gizarte

Politika eta Gazteria Sailak bultzatutako Bono Coidado ekimena dugu. Galizian bizi diren hamabi urte arteko haurrak (hamabi urte dituztenak barne) dituzten familiei zuzendutako laguntza bat da, haur horiei ikasturtean zehar premia puntaletan zein eskolako oporraldietan zaintza arreta bermatzeko helburua duelarik. Premia horien artean leudeke: haurraren edo ohiko zaintzailearen gaixotasuna edo istripua haurraren arreta eragozten duten ohiko zaintzailearen laneko egoera, elkarrizketa edo formakuntza saio puntualak; ikastetxeak oporrerengatik itxita daudenean sortzen diren eskola-oporraldietako premiak, baldin eta haurraren ardurapeko pertsonak lan-arrazoiengatik haurraren arretaz arduratu ezin direla egiaztatzen badute. Bonua eskatzeko egoera posibleak horiek izanik, laguntza honen bidez kontratatu daitezkeen zerbitzuak honakoak izan litezke: haurra zaintzeko etxeko langile bat aldi baterako kontratatzea; haurrak etxean bertan zaintzeko zerbitzuak kontratatzea; Gizarte Politikako eta Gazteriko Kontseilaritzak baimendutako kontziliazioa sustatzen laguntzeko zerbitzuak (ludoteketa, haurrentzako espazioak eta haurrei arreta emateko zerbitzu osagarriak); edozein pertsona fisiko edo juridikok, publiko edo pribatuk, eskolako oporraldietan haurrei arreta emateko berariaz antolatutako kanpamendu edo bestelako kontziliazio-baliabide kolektiboetara joatea.

Bonua eskuratzeko baldintza nagusia haurraren gaixotasunagatiko edo istripuagatiko eta/edo kanpamenduetara edo kontziliaziorako beste baliabide kolektibo batzuetara joateko eskaerak egitean, bere ardurapeko pertsonak lanean aritzea da. Bestalde, kasu honetan, familiaren diru-sarrerak ez dira kontuan hartzen laguntza ematerakoan.

Nazioartera begira jarriz, aurrez aipatu den ACM CHI konferentziaren kasuan ere, kasu zehaztutako zaintzaile bat kontratatzeko diru laguntzak eskaini dituzte. Beraz, neurri hau martxan jarri duten ekimenak esparru publiko zein pribatuan kokatzen direla ikusi dugu. Luxenburgon, adibidez, Gobernuak haurrei zuzendutako zaintza zerbitzuak ordaintzen laguntzeko bonua sortu zuen 2009an (Luxenburgoko Gobernuak, d.e.; Bousselein, 2021). Gaur egun indarrean dago, eta Luxenburgon bizi diren gurasoen 0 eta 12 urte bitarteko seme-alaba guztientzat zein mugaz gaindiko langileen seme-alabei zuzendua da (baldin eta Europar Batasuneko estatu kide batekoak badira, eta gurasoetako batek, gutxienez, Luxenburgon lan egiten badu). Bonua kasu honetan, haurrei arreta zerbitzua eskaintzen duten edozein modalitate (haurtzaindegia, zaintzaile profesionalak, etab.) kontratatzeko, eta eskolaz kanpoko jarduerak ordaintzeko ere erabil dezaket.

Galiziako bonuaren adibidean ez bezala, programa honetan bonua erabili ahal izateko, zerbitzua eskaintzen duten zentro guztiek izena emanda egon behar dute programan. 0 eta 4 urte bitarteko haurrentzat, esate baterako, txartelak 20 orduko arreta edo doako jarduerak eskaintzen ditu. Hortik aurrera, familien finantzaketa diru-sarreraren mailaren eta eskatutako estalduraren arabera da. Bousselinen

(2021) arabera, bonua indarrean sartu zenean, haurrei arreta emateko zerbitzuen plazak bikoiztu egin ziren 2009 eta 2014 artean. Era berean, neurri horrek enplegua handitzea ekarri du 13 urtetik beherako semea edo alaba duten amen artean (% 4 eta % 7 puntu artean).

Orainsuago, 2015etik 2020ra bitartean, Letoniako Gobernuak haurrei arreta emateko zerbitzuen sarea indartzeko programa bat egin zuen, bonuen erabileran oinarritua (Social Innovation Repository, 2018; Ministry of Welfare, 2016). Programa hau aurrekoak baino zehatzagoa zen bideratua zihoan familiei erreparatu gero. Izan ere, aparteko lan-ordutegiak zituzten langileei haurtzaindegia malguko zerbitzua emateko bonua izan zen honakoa. Letonian, tokiko gobernuek dute haurren arretarako zerbitzuak emateko eskumena. Estaldura datuak eta estaldura eta azpiegitura urriak zirela ikusita, proiektu honen beharra identifikatu zuten, aldi berean, une horretan eskualdeen arteko migrazioa handia zen eta udalerrri askok itxaron-zerrenda luzeak zituzten.

Egoera horren aurrean, Letoniako gobernuak bi urteko programa pilotu bat jarri zuen abian 2015ean, EaSI (2014-2020) Europar Batasunaren Enplegu eta Gizarte Berrikuntzarako Programak finantzatuta. Proiektua Jelgava, Riga eta Valmiera hirietan gauzatu zen, 10 hilabeteko denbora-tartearrekin proiektu bakoitzerako. Proiektuak eskolaurreko haurtzaindegia ordaintzeko bonu malgutan oinarritutako eredu berria bultzatu zuen, eta ohiko lan ordutegiak ez zituzten familien gizarte-premiei erantzuten zien. Aldi berean, esku-hartze honek eskolaurreko haurtzaindegiko itxaron-zerrenda luzeen arazoa eta eskolaurreko zerbitzu pribatuen kostu handiak murriztu nahi zituen. Horretarako, familiei haurren zaintzako 20 orduren baliokide den bonu bat eskaini zitzaion, bi modutan erabil zitekeelarik. Batetik, eredu indibidualean, non familiek programan aurrez erregistratutako zaintzaileekin kontratuak sinatzen zituzten, eta asteen 20 ordu arteko zaintza-zerbitzua jaso zezaketen, izan familiaren etxean edo zaintzailearenean. Bestetik, eredu kolektiboa hautatu zezaketen. Haurrak zaintzeko zerbitzua haurtzaindegiko publiko zein pribatuetan erabil zezaketen (udalak aurrez haiekin akordioa lortu zuten zentroak zirelarik). Zerbitzu pribatuen kasuan, udalerrriak zerbitzuen zati bat finantzatzen zuen. Ikus daitezkeen bezala, beraz, Letoniako gobernuak bultzatutako eta udalerriek gauzaturako programa hau lankidetzara publiko-pribatuan oinarritu zen, eta esperientziak agerian utzi zuen, alde batetik, estaldura eta zerbitzuak behar adina eskaini behar zirela, hau da, handitu egin behar zirela, eta, bestetik, familien lanaldietara egokitzeko bezain malguak izan behar zutela.

Esperientzia hauek ikusita, esan daiteke nolabait bonuen diseinuaren ezaugarriek zehazten dutela hornitzaileek zein hartzaileek programan izango duten parte-hartzea. Esperientzia batetik bestera ikusitako ezberdintasunak anitzak izan dira, zerbitzuaren erakunde hornitzailearen kontratazio-baldintzak, hartzaileen betekizunak, zerbitzuaren kalitatearen

kontrola egiteko aukera, edo emandako zaintza-orduei dagokienez bonuak duen balioa, adibidez. Kontratazioarako modalitateei dagokienez, bai Letoniako esperientzian, bai Luxenburgokoan, bonua alde aurretik programan inskribatutako haurrei arreta emateko zerbitzuak ematen dituzten erakundeetako zerbitzuekin trukatu daiteke. Hornitzaileak aurrez programan inskribatuta egoteak programaren ardura duen erakundeak (kasu hauetan gobernuak) erakunde hornitzaileei gutxieneko baldintza eta irizpide batzuk eskatzeko aukera ematen die, zerbitzuaren kalitatea bermatze aldera.

Beste kasu batzuetan, aldiz, ACM CHI konferentzian edo Galiziako Xuntako Bono Coidado proiektuetan, familiek bonua zuzenean haurrei arreta emateko edozein zerbitzu kontratatzeke erabil dezakete, betiere araututa badago. Bide horretan, New York hiriko ekimena<sup>8</sup> pixka bat harago doa, eta familiei aukera ematen die haurren zaintza informalak bale bidez ordaintzeko. Haurren arretarako bonuak 6 aste eta 13 urte bitarteko haurren zaintza-gastuak ordaintzeko bideratu dira (desgaitasuna duten haurren kasuan 19 urte arteko estaldura duelarik). Bonuek arreta-gastuen ehuneko altua edo guztia estaltzen dituzte. Familiek kostuen zati bat beren diru-sarreraren arabera ordaindu behar dute, egoera zaurgarrian dauden pertsonak izan ezik. Bonua zerbitzuak emateko baimena duten erakundeetako arreta jasotzeko edota zaintzaile informal baimenduei ordaintzeko erabil daiteke (ahaideak, bizilagunak edo lagunak). Onuradun izateko ez da gurasoak estatubatuar herritarrak izatea eskatzen, baina duen adingabeak estatubatuar herritarra izan behar du.

Sektore publikoaz haraindi, ingurune pribatuan ere badira kontziliazioa errazten laguntzeko bonuak martxan jarri dituzten erakunde pribatuak ere (ACM CHI urtean astebeteko konferentzia puntaletik harago), Akamai Technologies enpresa estatubatuarrean, esaterako. Oso sektore lehiakorrean egiten du lan, eta lanaldi luzeak ditu, azken honek langile kualifikatuak kontratatzea eta mantentzea zailtzen duelarik. Baldintza horiek langileen kontratazio zien mantenuan dakartzaten zailtasunak eta Estatu Batuetako haurren arretarako zerbitzu publikoen eskasiari aurre egiteko, Akamaik enpresako langile guztien seme-alabak zaintzeko hainbat zerbitzu eta prestazio jarri ditu abian 2015etik. Enpresa langile guztiek urtean ordaindutako 15 egun har ditzakete zaintzarako. Bestalde, Akamaik 500 dolarreko bonua eskaintzen du haurrei arreta emateko zerbitzu formalen orduak osatzen lagunduko duen *au pair* bat kontratatzeke, eta azkenik, Care.com (Ameriketako Estatu Batuetako zaintza-hornitzaileen sare nagusia) plataformarekin lankidetzan, Akamaik langileek harpidetza doakoa izanik, zaintzaile baten zerbitzuetara jo dezakete (enpresaren diru laguntzagatik orduko 6 dolarreko tarifarekin), edo haurtzaindegiko zerbitzuetara (20

dolar eguneko eta haur bakoitzeko). Plataforma horrek harremanetan jartzen ditu zerbitzuen eskatzaileak eta erregistratutako eta jarduteko lizentzia duten agente hornitzaileak.

Enpresak egindako ebaluazioen arabera, langileen eta enpresaren iritziak oso positiboak dira. Enpresaren kasuan, plantillaren iraunkortasuna eta egonkortasuna errazten duten hazkuntzarako zerbitzu eta prestazioetan inbertitzea errentagarria da, eta euren lan sektoreagatik langile kualifikatuak kontratatu eta mantentzen lagundu die.

Atal honen hasieran aipatu bezala, gaian espezializatuak diren autoreek zerbitzuengatik trukatu daitezkeen txartelek eskaintzen duten malgutasuna nabarmentzen dute, eta horrek familiek horrelako neurriekiko duten interesa sortzen duela diote. Hala ere, neurri hori inguruan dituzten zerbitzuen arabera da eta haien erabilgarritasunari lotuta dago, baina, Luxenburgoko ekimenean bezala, zerbitzuak eta eskaintza garatzeko elementu lagungarria izan daiteke.

### 3.4. Laguntza komunitarioan oinarritutako zerbitzuak

Laguntza komunitarioan oinarritutako zerbitzu gisa sailkatu diren ekimenak gizarte-premia baten aurrean erantzun komunitarioa proposatu duten esperientziak dira. Esku-hartze komunitarioaren ezaugarria "gizarte-arazoak konpontzeko eta aurre hartzeko prozesuetan komunitate bateko pertsonen, familien eta taldeen baliabide naturalak" baliatzea da (Villalba Quesada, 1993), eta lotura zuzena du gizarte-babesarekin. Komunitatea sortzen duten erakundeak eta kideak laguntza-iturri dira pertsonentzat, laguntza materiala, informazio iturria, instrumentala, emozionala, bai eta pertenezkoa- eta integrazio-sentimendukoa izan daitekeelarik. Horiek guztiak ongizate-sentimendua areagotzen dute, bai indibidualki eta baita gizartean ere (Gracia eta Herrero, 2006; Villalba Quesada, 1993). Gizarte-laguntza sare sozialen bidez jasotzen da, hau da, eguneroko egoerei aurre egiteko patrioiak eskaintzen dituzten pertsona talde batean gertatzen diren harremanen multzoen bidez (Garbarino, 1983, Villalba Quesadak aipatua, 1993).

Ekintza komunitarioa definitzen dituzten elementuetan oinarrituta, eta helburu nagusitzat komunitateko familien kontziliazioa hobetzea duten ekimenei erreparaturaz, aipatzekoa da, Alemanian 1980an hasi eta gaur egun indarrean eta zabaldua (400 zentro baino gehiago) dagoen *Mütterzentren* (amentzako zentroak) proiektua (SIIS Gizarte Informazio eta Ikerketa Zerbitzua, 2017). Amei zuzendutako zentroak 1976an hasitako ikerketa proiektu baten emaitza dira. Ikerketan Alemanian eskuragarri zeuden zerbitzuak erabili gabeak egotearen zergatia aztertu nahi izan zuten. Azterlanaren arabera, familia asko profesionali galdetu baino, nahiago zuten beste familia batzuetara jo informazioa edo laguntza eskatzeko. Seme-alabak etxean zaintzen zituzten amek

<sup>8</sup> Sei astetik 13 urtera bitarteko haurrak zaintzeko gastuak ordaintzen laguntzen duten baleak (<<https://access.nyc.gov/programs/child-care-voucher/#how-it-works>>).

landutako jarduera bat behar zuten haurren zaintza hezitzailea izan zedin, eta, aldi berean, haientzat interesgarriak ziren gaiak lantzeko gogoia adierazi zuten. Testuinguru horretan sortu zen amentzako zentroen eredia. Zentro hauen oinarriak parte-hartze soziala, autokudeaketa eta erantzukizun propioa izatea dira. Amentzako zentroen jarduerak eta funtzionamendua asko bereizten dira herri batetik bestera, baina zentro guztietan jarduerak doakoak dira, eta nolabaiteko uniformetasuna bermatzeko, kalitate-zigilu bat sortu dute. Zentroetako zerbitzua ama guztiei zuzentzen bazaie ere, guraso bakarreko familientzat bereziki baliagarria izan daitekeelakoan dago Hildegard Schoodr, lehenengo zentroaren sortzailea. Izan ere, familia horietan ohikoagoa da ekonomikoki egoera zaurgarriagoan egotea edo harreman sozialei dagokienez, egoera isolatuagoan egotea, eta beraz, familiak kanpoko laguntzak behar izatea.

Gertuago, Bartzelonan 1998an Osasuna eta Familia elkarteak Denboraren Bankua proiektua jarri zuten martxan (Cahn, 2012). Lehen bankua Bartzelonako Guinardó auzoan proiektu pilotu gisa sortu zen, eta horretarako, Europar Batasunaren finantzazioa jaso zuen. Helburua familien kontzilioz baldintzak hobetu eta bizitzako eremu ezberdinak uztartzen laguntzea zuten, emakumeen arteko autolaguntza eta herritarren parte-hartzea sustatuz. Denboraren bankuek zerbitzu eta aukera ugari jartzen dituzte bazkideen eskura, eta horiei esker, ezagutzak eta zaletasunak trukatu, eguneroko zereginetan laguntzen diote elkarri. Jarduera horien artean daude, haurrak zaintzeko ekintzak, etxebizitzaren matxurak konpontzeko formakuntza eta laguntza, animalien zein landareen zaintzaren inguruko tailerrak...

Ildo beretik, 2018an eta 2020an, Families Share proiektua (Families Share, 2020; Cortesi *et al.*, 2022) egin zen Europako hainbat herrialdetan, ekintza komunitarioa egiteko teknologiaz baliatuta. Europako funtsekin finantzaturako proiektu pilotua da, eta, haren emaitza positiboak ikusita, beste testuinguru batzuetan jarraitzea eta ezartzea baloratu dute. Families Share Veneziako Ca' Foscari Unibertsitateak koordinatuta, proiektu pilotu gisa ikuspegi berritzaile batetik sortu zen, eragile publiko eta pribatuekin lankidetzan. Hiru helburu espezifiko zituzten: hiri-komunitateetan haurrak zaintzeko beharrak eta jarduerak IKTen bidez partekatze eta sozializatzeko modu berriak aztertzea; haurren zaintzari eta denboraren kudeaketari modu orekatuagoan aurre egiteko familiei eguneroko bizitzan konponbide malguak aurkitzen laguntzea; eta zaintza lanetan genero-aurreiritziak gainditzearen garrantziaz sentsibilizatzea, baita desberdintasun sozialekin lotutako estereotipoen ere (klasea eta egoera ekonomikoa, jatorri etnikoa, sexu-orientazioa, etab.). Hori horrela, proiektu honen bitartez seme-alabak dituzten familiei guraso-taldeak kudeatu eta antolatzeak aukera emango zien plataforma bat garatu zuten, seme-alaben zaintza lankidetzan partekatze. *Bottom-up* estrategia izan zuen, tokiko familien zuzeneko laguntza eta ekarpenen bidez diseinatutako aplikazio mugikor bat sortu baitzuten.

Hori garatzeko, zazpi berrikuntza-laborategi (Innovation Labs) ezarri ziren zazpi herritan: Italian (Bologna, Venezia eta Trento), Hungarian (Gyor), Belgikan (Kortrijk), Alemanian (Hanburgo) eta Grezian (Tesalonika). Laborategi horietako bakoitzean 3 eta 11 urte bitarteko seme-alabak zituzten gurasoek parte-hartu zuten, eta proiektuaren koordinatzaileek esperientziaren hartzaile eta onuradunek proiektuan parte-hartzea bilatu zuten uneoro.

Proiektu pilotuaren emaitzak oso positiboak izan dira parte-hartzaileentzat, eta plataformak denbora kudeatzen eta haurren zaintza lanen antolaketan lagungarri izan zaiela adierazi dute. Proiektuaren balorazio positiboak dela eta, plataforma beste testuinguru edo erakunde batzuetara transferitu ahal izatea balioetsi dute, izan gobernuz kanpoko erakundeetara, udalerrietara eta enpresetara.

Nabarmenezkoa da hiru esperientziek komunitatearen ahalduntze-ikuspegia dutela oinarri, erabiltzaileei ekimenean eragile aktibo gisa jarduteko aukera ematen dietelarik.

### 3.5. Prestakuntza, aholkularitza eta sentsibilizazio ekintzak

Familia, lana eta norberaren bizitza uztartzeko baldintzak hobetzeko, familiei zuzendutako zaintza formaleko zerbitzuak ez ezik, gizartea arlo horretan prestatu, aholkatu, sentsibilizatu eta kontzientziatuko duten proiektuak ere behar dira. Kategoria honetan jasotako ekimenek zaintzari eta kontziliozari buruzko ikuspegi tradizionala eraldatzen laguntzen dute.

Literatura espezializatuaren arabera, kontziliozaren arloko ikuspegi aldaketa honako baldintzetan oinarritzen da bereziki: zaintza emakumeen eremu pribatuaren parte den elementu gisa duen ikuspegia gaintzea (Bonavita, 2019); zaintza-lanei lotutako emakumeen rola eta estereotipoak desagerraraztea (Hegewisch eta Gornick, 2011; Kring, 2017); zaintza-lanetan gizonen erantzukizuna har dezaten sustatzea (Hegewisch eta Gornick, 2011; Plantenga *et al.*, 2005); gizarte osoak kontziliozaren duen erantzunkidetasuna ikusaraztea eta errealitate bihurtzea; emakumeen lan-munduan baldintza eta aukera berdintasuna bermatzea (amatasunagatiko zigorrekin amaitzea eta emakumeak zaurgarritasun ez egoteko aurre hartzea) (Hegewisch eta Gornick, 2011; COFACE Families Europe, 2017; Kring, 2017; Plantenga *et al.*, 2005); eta, azken batean, desberdintasun sozialak murriztea, haurrek ongizate- eta zaintza-zerbitzuak aukera-berdintasunean eskura ditzaten.

Azken urteotan, hainbat administrazioek lan-eremuan kontziliozaren zein gizonen eta emakumeen arteko berdintasuna bultzatzen dituzten enpresak eta erakundeak sustatzeko lan egin dute, euren lana bereizgarri edo logotipoen bidez aitortuz, besteak beste.

Euskadin neurri hori 2014tik martxan dagoenez (11/2014 Dekretua), azterketa honetan nazioarteko

esperientzia batzuk baino ez dira aipatuko, horietan sakondu gabe. Nazioartera begira, izan duten ibilbideagatik, nabarmenenak Trenton garatu den Family Audit (Dipartimento per le Politiche della Famiglia, d.e.), Maltako Berdintasun Ziurtagiria (National Commission for the Promotion of Equality, 2023): edota Esloveniako Enpresa Familiarki Arduradunaren ziurtagiria (Ekvilib Inštitut, d.e.), guztiak titulartasun publikokoak. Erakundeek kontziliazioaren arloan duten konpromisoa aitortzeko ekintza horiek denboran zehar mantendu dira, eta haien erabilera oso hedatuta dago. Nazioarteko joera orokor baten aurrean kokatzen gaudela adierazten dute esperientzia hauek, eta Macchioni-k eta Prandini-k diotenez (2019), ziurtapen-prozesua kulturaren eta antolamenduaren aldaketa sustatzen duen kudeaketa tresna bat da, merkataritza-eremuan edo eremu publikoan.

Enpresen eta erakundeen aintzatespenaz gain, sailkapen horren barruan, Bartzelonako Udalak bultzatutako NUST enpresa-sarea (Bartzelonako Udala, d.e.): topatu dugu, helburua, lankidetzan eta denboraren kudeaketa hobea egiten lagunduz, ingurune profesionaletan laneko, familiako, norberaren eta gizarteko bizitzaren bateragarritasuna eta erantzunkidetasuna lantzea delarik. Sarea Bartzelona Inklusiboaren Aldeko Herritarren Akordioari atxikita dago, eta Bartzelonako denboraren itunaren barruan kokatzen da, hiri-konpromisoa baita denboraren antolaketa osasungarriagoa, berdintasunezkoagoa eta eraginkorragoa izatearen alde lan egitea. Denboraren Erabilera Sozial Berriak Bartzelonako Udalak 2006an sortutako ekimena da, eta hirugarren sektoreko enpresa eta erakundeen prestakuntza, aholkularitza eta sentsibilizaziora zuzenduta dago. Ekimen honek dituen helburu espezifikoak honakoak dira: antolaketan denboraren harmonizazioa errazteko konpromisoa duten enpresen lana aitortzea eta sustatzea; enpresen artean ezagutzak eta esperientziak trukatzeko eta zabaltzeko (denboraren kudeaketaren eta kontziliazioaren esparruan, aurrez aurre eta birtualki); Denboraren Itunaren esparruan sare bat egitea, beste erakunde publiko, pribatu eta hirugarren sektorekoekin, toki eta nazioartean lan egiteko; eta Sareak egiten dituen ekintzen artean, besteak beste, prestakuntza jardunaldiak, hitzaldiak, tailerrak eta eztabaidak egitea eta nazioarteko esperientziak trukatzeko.

Gaur egun, 120 erakunde baino gehiagok osatzen dute sare hori, enpresek beren langileen bizi-baldintzak hobetzeko neurriak ezartzeko duten interesa agerian utziz. Esperientzia hau gobernantza eredu berritzailearen adibide da. Izan ere, Bartzelonako Udalak bultzatutako ekimena da, eta pertsonen kontziliazio-baldintzak eta denboraren erabilerak hobetzeari buruzko ikuspegi komuna partekatzen enpresen eta erakundeen arteko lankidetzaren zabalera ehuntzea lortu du. Gero eta gehiago dira sentsibilizatzeko, prestatzeko eta kideen bizitza pertsonala eta profesionala bateratzen lagunduko duten neurriak ezartzeko interesa agertzen duten erakundeak eta enpresak. Horren adierazle

da NUST Sareak urtetik urtera duen hazkuntza, gero eta enpresa gehiago baitira bertan parte hartu nahi dutenak.

Ilido beretik, lan-inguruneetan bertako langileei kontziliazioari buruzko sentsibilizazio eta prestakuntza ekintzak sustatzen ari dira. Horren adibide da Rice Unibertsitatean (Houston, Estatu Batuak) buruturiko Advance programa. Programa horretan, kontziliazioaren arloan goi-mailako kargudunak (sailtako arduradunak) sentsibilizatzen eta prestatzen lan egin dute, langileei arlo horretan dituzten aukeren berri eman, orientatu eta lagun diezaieten. Gainera, kontziliazioaren arloko koordinatzailearen figura dute (Ridgway O'Brien *et al.*, 2013).

Baina helburua ez da erakundeak eta bertako langileak sentsibilizatzeko eta prestatzeko soilik, baita gizarte osoa ere, Eivissako Santa Eulària des Riu udalerrian "Berdintasuna, lan-merkatua eta familia-kontziliazioa" proiektuaren bitartez egin den bezala (Guilló *et al.*, 2022: 132-136). Proiektu hau Aukera Berdintasunerako I. Udal Planaren barruan dago, eta sentsibilizazioa, prestakuntza eta kontziliazioa sustatzeko jarduerak biltzen ditu bertan. Proiektua 2021ean zehar gauzatu zen, eta bertan erakundeek (publikoak zein pribatuak) eta udalerriko herritar guztiak har zezaketen parte. Proiektuaren baitan udalerriko enpresentzako kontziliazio gida egin zen, eta erantzunkidetasuneko eta familia kontziliazioko agentearen figura bat ezarri zen. Azken honen egin beharra enpresetan gida zabaldu eta udalerriko establezimenduetan neurrien ezarpenaren jarraipena egitea izan zen.

Esperientziaren ondoren, egindako balorazioak ondorioztatu zuen herritar gehienak kontziliazioaren eta genero-berdintasunaren arloan kontzientziazio-jarduerak sustatzearen alde daudela. Gainera, esperientzia hau erraz transferi daiteke berdintasun-plan bat duen eta tokiko eremuan genero-zeharkakotasuna sustatzen duen edozein testuingurutara (Guilló *et al.*, 2022).

Hitz gutxitan, artikuluan zehar zein azken puntu honetan azalduko esperientziak argi uzten dute zaintzari eta kontziliazioari buruzko ikuspegi tradizionala gainditzeko nahia eta konpromisoa. Azken hauek, bereziki, gurasoen eta adingabeen baldintzak hobetzen lagunduko duten ideia berritzaileak sustatzeko eta hausnarketarako espazioak sortzen laguntzen dute. Erakunde batek kontziliazioaren arloan duen konpromisoari balioa ematen dion ziurtagiri baten nozioa sortu izana, horretan lagunduko duten praktikak inplementatzeko eskuliburuak eta gidak garatzea, edota erakundearen errealitateei, beharrei eta erronkei buruz hausnartzeko erakunde-sareak sortzeko planteamendua; horiek guztiak elkarrekin hausnartzeko eta aldaketarako pausuak lankidetzan emateko baliabideak dira. Bide horretan arituz soilik izango da posible etorkizuneko beharrak eta esku-hartzeak birformulatzeko dituzten ikuspegi berriak sortzea.

## 4. Ondorioak

Ekarpen akademikoek zein txostenean jasotako esperientziek erakutsi dute kontziliazioak gaur egun duen garrantzia, baina ez hori bakarrik, baita kontziliazioa baldintza egoki eta berdinetan egiteko baldintzak sortzeko lan egiteko beharra ere.

Europako gizarteek dituzten gizarte-erronkek (erronka demografikoa, biztanleriaren zahartzea eta genero-desberdintasuna, besteak beste) erantzunkidetasuna bermatuko duten kontziliazio-politiken konbinazioa eskatzen dute (Campillo Poza, 2019). Izan ere, berdintasuna eta familia eta lana uztartzea gizarte osoari dagozkion gaiak dira. Beraz, erronka horri erantzuteko estrategia eta ekintza kolektiboa ezinbestekoa izango dira (Espejo Megías, 2017).

Gizartea osatzen duten eragile guztien parte-hartzeaz gain (erakunde publikoak, pribatuak, irabazi-asmorik gabeko erakundeak eta herritar guztiak), hainbat autoreren arabera, kontziliazioa hobetzeko zerbitzuek irisgarriak, eskuragarriak, malguak eta kalitatezkoak izan behar dute (Platenga *et al.*, 2005; European Institute for Gender Equality, 2015).

Irisgarritasuna baliabideen zein ezarritako politika edota neurrien garapena homogeneoa izatearekin hertsiki lotua dago, bai eta familien behar nagusiak kontuan hartzearen garrantziarekin ere. Kontziliazioan lagunduko duten neurriek, baimenek eta baldintzek pertsona bakoitzaren beharrezko ezaugarrietara egokitzeko gaitasuna izan behar dute (Parra-Moreno *et al.*, 2022). Autore batzuek prestazioen, lan-baldintzen eta zaintza-zerbitzuen konbinazioa aipatzen dute (gero eta pertsonalizatuagoa), horrela, familia bakoitzaren errealitatera hobeto egokitutako baldintzak ahalbidetzen baitituzte (Platenga *et al.*, 2005; Hegewisch eta Gornick, 2011). Neurrien konbinazio edo neurri-sorta horietan sartuko liriteke, besteak beste, lanaldi malgua (denbora- zein espazio-antolamenduan) eta haurrei arreta emateko prestazioak eta zerbitzuak (malgutasun nahikoarekin hainbat alderdiri dagokienean, ordutegian, irekiera-egutegian, antolaketan eta kontratazioan, esaterako).

Era berean, artikuluan zehar aipatutako lan batzuetan kontziliaziora bideratutako neurriak bi norabidetakoak izatearen garrantzia azpimarratu dute, gizon zein emakumeei zuzenduak izatea, alegia. Hala egiten ez bada, "emakumeen arazo" gisa azaldu daiteke kontziliazioaren erronka, eta horrek zaildu egin du gizonen etxeko lanen eta seme-alaben zaintzaren

ardura hartzea (Parra-Moreno *et al.*, 2022; Espejo Megías, 2017). Kontziliaziorako neurrien planteamendu oker batek ustekabeko ondorio negatiboak izan ditzake, emakumeen kasuan, lan-murrizketa edo eszedentzia handiagoa bultzatzea edota lanaldi bikoitza izatea, adibidez, diskriminazioa birsortzen jarraituz. Ondorio posible horiek gerta daitezkeela ikusita, garrantzi handia hartzen dute politikak ezarri nahi diren testuinguru sozial eta sozioekonomikoaren analisi eta diagnostiko egokiak egiteak; horien irismena aztertzeaz gain, ekintzen hartzaileen beharrak, itzaropenak eta nahiak ezagutu behar dira (Campillo Poza, 2019).

Era berean, bizitzako esparru desberdinak uztartzerakoan kaltetuen dauden edota zailtasun gehien dituzten familien profilak zein diren hausnartzea funtsezko eginbeharra da. Familia guztiak kontziliazioaren arloan abian jarritako ekintzen onuradun badira ere, zerbitzuak eta programak diseinatzerakoan beharrezkoa da profil zaugarrienak kontuan hartzea, hala nola guraso bakarreko familiak, kalteberatasun sozioekonomikoko egoeran daudenak edo harreman sarerik eta gizarte laguntzarik gabeko familiak (Ortega Gaspar, 2012).

Beraz, profil espezifiko horiek kontuan hartu behar dira zainketekin gizarte erantzunkide bat egituratzen lan egiten bada. Ildo horretan, Covid 19aren pandemiaren esperientzia izan da erantzunkidetasunean oinarritutako zaintzaren alderdiak alde batera utziz neurriak hartu direla agerian utzi duen azken agertokia. Ritz (2020) arabera, krisian bultzatutako politika publiko gehienek ez zuten desberdintasun sozialak eta generokoak murrizten lagundu. Eginkizunen banaketan ekitaterik eza eta familietan dagoen erantzunkidetasunik eza kontuan hartzen zituen gogoeta bat falta izan zen, ondoren, nahi ez ziren ondorioak ez sortzeko neurriak planteatu ahal izateko.

Azkenik, aipatzekoa da hainbat lanek kontziliaziorako zerbitzuak eta programak diseinatzerakoan, familiak zeharkatzen dituzten faktoreetan arreta jartzearen beharrezkotasunean egiten duten azpimarra, ikuspegi interseksionaletik eta askotariko aldagaiak identifikatuz, hala nola klase soziala, jatorria, generoa, sexu-orientazioa, adina, erlijioa edo dibertsitate funtzionala. Ikuspegi interseksionalak genero estereotipoak eta rolak gainditzen laguntzen du, eta kontziliazioari dagokionean zein zaintzaren arloan gizarte erantzunkideak antolatzea ahalbidetzen du (Campillo Poza, 2019; Ritz, 2020).

- (2017) "Minuts Menuts Municipal amplía horarios y servicios", *El Pont d'Esplugues*, 246. zb., 15. or., <[https://www.esplugues.org/portal/diginf.nsf/LLIBRE\\_WEB\\_V2/8DD6041BE3372BE7C12580D100364D76/\\$FILE/elpont-246.pdf#page=15](https://www.esplugues.org/portal/diginf.nsf/LLIBRE_WEB_V2/8DD6041BE3372BE7C12580D100364D76/$FILE/elpont-246.pdf#page=15)>.
- (2022): "Salt ofereix un servei de cangur gratuït per als infants per facilitar la conciliació familiar", *Social.cat*, <<https://www.social.cat/noticia/17769/salt-ofereix-un-servei-de-cangur-gratuït-per-als-infants-per-facilitar-la-conciliacio-fami>>.
- ACM CHI (2018): "Child care & nursing room", Association for Computing Machinery's Human Computer Special Interest Group, <<https://chi2018.acm.org/attending/child-care-nursing-room/>>.
- (2022): "Family activities", Association for Computing Machinery's Human Computer Special Interest Group, <<https://chi2022.acm.org/for-attendees/family-activities/>>.
- (2023): "Hamburg with kids: resources for families", Association for Computing Machinery's Human Computer Special Interest Group, <[https://chi2023.acm.org/2023/02/06/kids-welcome-info-for-parents-attending-chi23/#kids\\_hamburg](https://chi2023.acm.org/2023/02/06/kids-welcome-info-for-parents-attending-chi23/#kids_hamburg)>.
- ALMANSA, M. (2017): *Estudio sobre el grado de satisfacción de la comunidad Universitaria con las medidas de conciliación de la US y propuestas de mejora*, Sevilla, Sevillako Unibertsitatea, <[https://igualdad.us.es/wpblog/wp-content/uploads/2019/II-PlanIgualdad-evidencias/II-PI\\_M01.02.03\\_Estudio-grado-satisfaccion-medidas-conciliacion.pdf](https://igualdad.us.es/wpblog/wp-content/uploads/2019/II-PlanIgualdad-evidencias/II-PI_M01.02.03_Estudio-grado-satisfaccion-medidas-conciliacion.pdf)>.
- BARTZELONAKO UDALA (d.e.): "Red de empresas NUST - Nuevos Usos Sociales del Tiempo", Bartzelonako Udala, <<https://www.bcn.cat/barcelonainclusiva/es/xarxa11.html>>.
- BASTERRA, C. (2020): "Eguneko amak, hezkuntza alternatiboa" [gradu amaierako lana], Hezkuntza eta Gizarte Laneko Fakultatea, Valladolideko Unibertsitatea, <<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/42753/TFG-G4221.pdf>>.
- BERDINTASUN, JUSTIZIA ETA GIZARTE POLITIKETAKO SAILA (d.e.): "Lana eta familia bateragarri egiteko laguntzak", Eusko Jaurlaritzak, <<https://www.euskadi.eus/informazioa/lana-eta-familia-bateragarri-egiteko-laguntzak/web01-a2famil/eu/>>.
- BONAVITTA, P. (2019): "¿Por qué cuidamos las mujeres? Cartografía sobre el espacio privado como territorio para otros", *Revista del CISEN Tramas/Maepova*, 7. lib., 2. zk., 23.-43. or.
- BOUSSELIN, A. (2021): "Access to universal childcare and its effect on maternal employment", *Review of Economics of the Household*, 20. lib., 2. zk., 497.-532. or., <<https://doi.org/10.1007/s11150-021-09572-9>>.
- BRAY, J. R.; BAXTER, J.; HAND, K.; GRAY, M.; CARROLL, M.; WEBSTER, R.; PHILLIPS, B.; BUDINSKI, M.; WARREN, D.; KATZ, I. eta JONES, A. (2021): *Child Care Package evaluation: final report*, Melbourne, Australian Institute of Family Studies, <<https://aifs.gov.au/research/research-reports/child-care-package-evaluation-final-report>>.
- BUDIG, M. J. eta HODGES, M. J. (2010). "Differences in disadvantage: variation in the motherhood penalty across white women's earnings distribution", *American Sociological Review*, 75. lib., 5. zk., 705.-728. or., <<https://doi.org/10.1177/0003122410381593>>.
- BUNDESMINISTERIUM FÜR FAMILIE, SENIOREN, FRAUEN UND JUGEND (2023): "Rückschau: Bundesprogramm 'KitaPlus'", <<https://www.fruehe-chancen.de/themen/ausbau-der-kindertagesbetreuung/bundesprogramm-kita-plus>>.

- CAHN, E. S. (2012): *Dinero que no tiene precio. Los bancos del tiempo en épocas de cambio*, Bartzelona, Asociación Salud y Familia, 2. arg., <<https://saludfamilia.es/es/content/el-dinero-que-no-tiene-precio/>>.
- CAMPILLO POZA, I. (2019): *Políticas de conciliación de la vida laboral, personal y familiar en la Unión Europea*, Informes saila, Unión de Asociaciones Familiares, <<https://unaf.org/wp-content/uploads/2019/10/Informe-UNAF-Poli%CC%81ticas-de-conciliacio%CC%81n-en-la-Unio%CC%81n-Europea.pdf>>.
- CASULA, M.; LEONARDI, C. eta ZANCANARO, M. (2020): "How does digital technology impact on the co-production of local services? Evidence from a childcare experience", *Public Money & Management*, 42. lib., 2. zb., 87-97. or., <<https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1728066>>.
- CENTER FOR AMERICAN PROGRESS (2023): "Child care deserts", <<https://www.americanprogress.org/series/child-care-deserts/>>.
- COFACE FAMILIES EUROPE (2017): *Families on the edge. Building a comprehensive European work-life balance reality*, Papers saila, COFACE Families Europe, <[https://coface-eu.org/wp-content/uploads/2017/01/COFACE-paper\\_Families-on-the-edge.pdf](https://coface-eu.org/wp-content/uploads/2017/01/COFACE-paper_Families-on-the-edge.pdf)>.
- COLLOMBET, C. (2022): "Le droit à une place d'accueil du jeune enfant dans six européens: quels enseignements pour la France?", *Chronique Internationale de l'IRES*, 178. lib., 3-13. or.
- CORTESI, A.; BERIONNI, C.; VEECKMAN, C.; LEONARDI, C.; SCHIAVO, G.; ZANCANARO, M.; CESCONE, M.; SANGIULIANO, M.; TAMPAKIS, D. eta FALELAKIS, M. (2022): "Families\_Share: digital and social innovation for work-life balance", *Digital Policy, Regulation and Governance*, 24. lib., 2. zk., <<https://doi.org/10.1108/DPRG-02-2021-0028>>.
- DE LA CAL, M. L.; JUBETO, Y.; LARRAÑAGA, M.; MARTÍNEZ, E. eta EKONOMIA APLIKATUA I (UPV/EHU) (2016): *Mapeo de buenas prácticas empresariales en materia de conciliación y corresponsabilidad. Medidas de flexibilidad horaria*, Euskal Herriko Unibertsitatea eta Gipuzkoako Foru Aldundia, <<https://www.gipuzkoa.eus/documents/13448758/13641375/Mapeo+de+buenas+pr%C3%A1cticas+empresariales+en+materia+de+conciliaci%C3%B3n+y+corresponsabilidad-Medidas+de+flexibilidad+horaria.pdf/a8ea1c6e-b682-616f-7e5b-a2e6f03c1cba>>.
- DE VRIES, H.; BEKKERS, V. eta TUMMERS, L. (2016): "Innovation in the public sector: a systematic review and future research agenda", *Public Administration*, 94. lib., 1. zk., 146-166. or., <<https://doi.org/10.1111/padm.12209>>.
- DIPARTIMENTO PER LE POLITICHE DELLA FAMIGLIA (d.e.): "Family Audit", Italiako Gobernua, <<https://famiglia.governo.it/it/politiche-e-attivita/famiglia/conciliazione-famiglia-lavoro/family-audit/informativa/>>.
- EKVILIB INŠTITUT (d.e.): "Family Friendly Enterprise Certificate", Esloveniako Gobernua, <<https://www.certifikatdpp.si/for-english-speakers/>>.
- EMAKUMEAREN INSTITUTUA (2010): *Guía de buenas prácticas para promover la conciliación de la vida personal, familiar y profesional desde entidades locales de España y Noruega*, Madrid, Emakumearen Institutua <<http://femp.femp.es/files/566-1012-archivo/Guia%20BP%20conciliac%20cast%20electronic.pdf>>.
- ENGEL, A.; BARNETT, W. S.; ANDERS, Y. eta TAGUMA, M. (2015): *Early childhood education and care policy review: Norway*, I.e., OCDE, <<https://www.oecd.org/norway/Early-Childhood-Education-and-Care-Policy-Review-Norway.pdf>>.
- ESPEJO MEGÍAS, P. (2017): "Una sociedad cuidadora-trabajadora igualitaria", *Revista del Ministerio de Empleo y Seguridad Social*, 131. lib., 189-210. or.
- ESPING-ANDERSEN, G. (2004): *Fundamentos sociales de las economías postindustriales*, Bartzelona, Ariel.
- ESTATISTIKEN INSTITUTU NAZIONALE (2023): "Tasas de actividad, paro y empleo por provincia y sexo", <<https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=3996>>.
- EUROPAR BATZORDEA (1974): *Council Resolution of 21 January 1974 concerning a social action programme*, DO C 13, 1974-2-21, <[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=uriserv:OJ.C\\_.1974.013.01.0001.01.ENG](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=uriserv:OJ.C_.1974.013.01.0001.01.ENG)>.
- EUROPEAN INSTITUTE FOR GENDER EQUALITY (2014): "Productivity and wellbeing through family audit", <<https://old.eige.europa.eu/gender-mainstreaming/good-practices/italy/productivity-and-wellbeing-through-family-audit/>>.
- (2015): *Reconciliation of work, family and private life in the European Union: policy review*, Vilnius, European Institute for Gender Equality, <<https://eige.europa.eu/publications/reconciliation-work-family-and-private-life-european-union-policy-review/>>.
- EURYDICE (2022): "Organisation of centre-based ECEC", Europako Batzordea, <<https://euridice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/norway/organisation-centre-based-ecec/>>.
- EUSKADI (2014): "11/2014 Dekretua, otsailaren 11koa, 'Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako Lankidetzaren Erakunde' aitortpena arautzen duena", *Euskal Herriko Agintaritzaren Aldizkaria*, 37. zg., 2014-02-24, <<https://www.euskadi.eus/web01-bopv/eu/bopv2/datos/2014/02/1400882e.pdf>>.
- EUSKO JAURLARITZA (2000): *Seme-alabak dituzten familiei laguntzeko erakundearen plana*, <[https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/indice\\_politica\\_familiar/eu\\_indice/adjuntos/PLAN%20DE%20FAMILIA%20\\_Primero\\_eusk.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/indice_politica_familiar/eu_indice/adjuntos/PLAN%20DE%20FAMILIA%20_Primero_eusk.pdf)>.
- (2006): *Familiei Laguntzeko Erakundearen Artekoko Plana 2006-2010*, <[https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/indice\\_politica\\_familiar/eu\\_indice/adjuntos/LIBRO%20PLAN%20DE%20FAMILIA%20EUSKERA.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/indice_politica_familiar/eu_indice/adjuntos/LIBRO%20PLAN%20DE%20FAMILIA%20EUSKERA.pdf)>.
- (2018): *Euskal Autonomia Erkidegoko Familiei Laguntzeko Erakunde Artekoko Plana 2018-2022 Aldirako: familietan inbertitzea, haurtzaroen inbertitzea*, <[https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/indice\\_politica\\_familiar/eu\\_indice/adjuntos/EAEko%20Familiei%20Laguntzeko%20Erakunde%20Artekoko%20IV%20Plana%202018\\_2022.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/indice_politica_familiar/eu_indice/adjuntos/EAEko%20Familiei%20Laguntzeko%20Erakunde%20Artekoko%20IV%20Plana%202018_2022.pdf)>.
- EUSTAT (2023a): "Euskal AEko bizirik jaiotzak eta jaiotza-tasa 1.000 biztanleko, lurralde historikoaren arabera. 1975-2022", Gasteiz, Eustat, <<https://eu.eustat>>.



- eus/elementos/ele0005700/ti\_nacimientos-vivos-y-tasa-de-natalidad-por-1000-habitantes-en-la-ca-de-euskadi-por-territorio-historico-1975-2022/tbl0005708\_e.html>.
- (2023b): "Euskal AEn 16 urteko eta gehiagoko biztanleen jarduera-tasa hiruhilekoaren arabera adinari eta sexuari jarraiki (%) (1). 2023/II", Gasteiz, Eustat, <https://eu.eustat.eus/elementos/ele0011500/ti\_tasa-de-actividad-de-la-poblacion-de-16-y-mas-anos-de-la-ca-de-euskadi-por-trimestre-segundad-y-sexo--1-ii2023/tbl0011534\_e.html>.
- (2022): "Lana, familia eta norberaren bizitza bateratzeari buruzko inkesta. 2021" [prentsa-oharra], Gasteiz, Eustat, <https://eu.eustat.eus/elementos/ele0019900/ti\_etxetik-lan-egiten-dutenen-ehunekoa-53-puntu-handitu-da-euskal-aen-azken-hamarkadan/not0019915\_e.html>.
- FAMILIES SHARE (2020): <https://families-share.eu>.
- GIJONGO UDALA (d.e.): "Proyecto 11x12", <https://www.gijon.es/es/programas/11x12>.
- GIROUARD, A.; FROELICH, J. E.; MANDRYK, R. L. eta HANCOCK, M. (2020): "Organizing family support services at ACM conferences", *Communications of the ACM*, 63. lib., 4. zk., 35.-38. or., <https://doi.org/10.1145/3382739>.
- GIZARTE POLITIKA ETA GAZTERIA SAILA (d.e.): "Bono Concilia Familia, una ayuda para la conciliación de las familias", Galiziako Xunta: <https://politicasocial.xunta.gal/es/recursos/ayudas/bono-concilia-familia-una-ayuda-para-la-conciliacion-de-las-familias/>.
- GRACIA, E. eta HERRERO, J. (2006): "La comunidad como fuente de apoyo social: evaluación e implicaciones en los ámbitos individual y comunitario", *Revista Latinoamericana de Psicología*, 38. lib., 2. zk., 327-342. or., <http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\_arttext&pid=S0120-05342006000200007&lng=es>.
- GOVERNMENT OF THE GRAND DUCHY OF LUXEMBOURG (2023): "Childcare service vouchers", <https://luxembourg.public.lu/en/living/education/childcare-service-vouchers.html>.
- GUILLÓ, C. I.; BARTOLOMÉ ESTEBAN, C. eta SUSO, A. (2022): *Guía de buenas prácticas para la incorporación de la igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito local*, Madril, Emakumeen Institutua, <https://www.inmujeres.gob.es/areasTematicas/AreaEstudiosInvestigacion/docs/Estudios/Guia\_de\_buenas\_practicas.pdf>.
- HEGEWISCH, A. eta GORNICK, J. C. (2011). "The impact of work-family policies on women's employment: a review of research from OECD countries", *Community, Work & Family*, 14. lib., 2. zk., 119.-138. or., <https://doi.org/10.1080/13668803.2011.571395>.
- INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION (2017): *Tackling childcare: the business case for employer-supported childcare. Case study - Schön Klinik. Healthcare, Germany*, Washington, International Finance Corporation, <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/640711554802990191/case-study-sch%20c3%20b6n-klinik-healthcare-germany>.
- ISHII, K.; LE FLOC'H, P. Y.; MASSEBIEAU, A. eta ROYER, B. (2023): "Les inégalités d'accès aux crèches et leurs enjeux économiques", *Tresor-Éco*, 322. zb., <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/7122319a-0453-4405-b9eb-20c21056b7a8/files/1f6e9647-caac-47e4-9554-4e9c8c62c17f>.
- JUARISTI, J. (2003): *Gizarte ikerketarako teknikak: teoria eta adibideak*, Euskal Herriko Unibertsitatearen Argitalpen Zerbitzua, <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/15493/USWEB035407.pdf>.
- KANTABRIAKO UNIBERTSITATEA (2007): *Plan Concilia de la Universidad de Cantabria*, Kantabriako Unibertsitatea, <https://web.unican.es/unidades/igualdad/Documents/PlanConciliaUC.pdf>.
- (d.e.): *II Plan de Igualdad de Mujeres y Hombres 2020-2023*, Kantabriako Unibertsitatea, <https://web.unican.es/unidades/igualdad/SiteAssets/igualdad/plan-de-igualdad/II%20PLAN%20DE%20IGUALDAD%20DE%20MUJERES%20Y%20HOMBRES%20DE%20LA%20UC.pdf>.
- KRING, S. A. (2017): *Gender in employment policies and programmes: What works for women?*, Employment Working Papers saila, 235. zk., Geneva, International Labour Office, <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\_emp/documents/publication/wcms\_613536.pdf>.
- LERO, D. S.; PRENTICE, S.; FRIENDLY, M.; RICHARDSON, B. eta FRASER, L. (2021): *Non-standard work and child care in Canada: a challenge for parents, policy makers, and child care provision*, Toronto, Childcare Resource and Research Unit; Guelph, University of Guelph, <https://childcarecanada.org/sites/default/files/Non-Standard%20Work%20and%20Child%20Care%20C%20revised%20June%202021.pdf>.
- MACCHIONI, E. eta PRANDINI, R. (2019): "Work-life balance measures of working carers and well-being satisfaction within couple relationships: The result of an Italian policy looking through the gender lens", *Social Sciences*, 8. lib., 4. zk., 109.-124. or., <https://doi.org/10.3390/socsci8040109>.
- MAYOR'S OFFICE FOR ECONOMIC OPPORTUNITY (2023): "Vouchers that help cover the cost of child care for children 6 weeks to 13 years old", *Access NYC*, <https://access.nyc.gov/programs/child-care-voucher/#how-it-works>.
- MINISTÈRE DES FAMILLES, DE L'ENFANCE ET DES DROITS DES FEMMES (2016): *Maisons d'assistants maternels, Guide Ministériel à l'usage des services de PMI et des assistants maternels*, Ministère des Familles, de l'Enfance et des Droits des Femmes, <https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/Guide-ministeriel-MAM-1.pdf>.
- MINISTRY OF WELFARE (2016): "Study tour of Progress EaSI project 'Vouchers for the provision of flexible child-minders service to workers with nonstandard work schedules' VS/2015/0206 delegation to Copenhagen, Denmark" [aurkezpena], Letoniako Gobernua, <https://www.lm.gov.lv/lv/media/5011/download/>.
- MUNDUKO BANKU TALDEA (2023): "Tasa de fertilidad, total (nacimientos por cada mujer) - European Union", <https://datos.bancomundial.org/indicador/sp.dyn.tfrt.in?locations=EU&most\_recent\_value\_desc=true>.

- NATIONAL COMMISSION FOR THE PROMOTION OF EQUALITY (2023): "The Equality Mark", Government of Malta, <[https://ncpe.gov.mt/en/Pages/The\\_Equality\\_Mark/The\\_Equality\\_Mark.aspx](https://ncpe.gov.mt/en/Pages/The_Equality_Mark/The_Equality_Mark.aspx)>.
- NTNU (d.e.): "Flexible working hours", <<https://i.ntnu.no/wiki/wiki/English/Flexible+working+hours>>.
- ORTEGA GASPAS, M. (2012): "Evolución de las políticas sociales de conciliación en Europa", *Revista de Responsabilidad Social en la Empresa*, 4. lib., 2. zk., 45.-76. or.
- PARRA-MORENO, P.; LÓPEZ ÁLVAREZ, M. J. eta MOTA LÓPEZ, R. (2022): "Análisis interseccional de las políticas de conciliación trabajo-familia en la Unión Europea y en España", *Investigaciones Feministas*, 13. lib., 1. zk., 163.-171. or., <<https://doi.org/10.5209/infe.78352>>.
- PLANTENGA, J.; REMERY, C.; HELMING, P.; MEULDERS, D. eta KANJUO-MRČELA, A. (2005): *Reconciliation of work and private life: A comparative review of thirty European countries*, Luxemburgo, Office for Official Publications of the European Communities.
- REPUBLIQUE FRANÇAISE (d.e.): "Assistante maternelle", <<https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/N20383>>.
- RICE UNIVERSITY (2023): "Flexible work policy for benefits-eligible staff employees", <<https://policy.rice.edu/440/>>.
- RIDGWAY O'BRIEN, K.; MARTINEZ, L. R.; RUGGS, E. N.; RINEHART, J. eta HEBL, M. H. (2013): "Policies that make a difference: bridging the gender equity and work-family gap in academia", *Gender in Management: An International Journal*, 30. lib., 5. zk., 414.-426. or., <<https://doi.org/10.1108/GM-02-2014-0013>>.
- RIGBY, E.; TARRANT, K. eta NEUMAN, M. J. (2007): "Alternative policy designs and the socio-political construction of childcare", *Contemporary Issues in Early Childhood*, 8. lib., 2. zb., 98.-108. or., <<https://doi.org/10.2304/ciec.2007.8.2.98>>.
- RITZ, M. (2020): *Aprendizajes de las medidas de conciliación europeas con enfoque género frente a la Covid-19. Análisis con perspectiva de género de las medidas de protección social sobre cuidados a niñas durante el primer confinamiento en Europa*, Aprendizajes en Cohesión Social saila, Eurosocial bilduma, 19. zk., Madril, Programa Eurosocial.
- ROPPONEN, A.; KÄNSÄLÄ, M.; RANTANEN, J. eta TOPPINEN-TANNER, S. (2016): "Organizational initiatives for promoting employee work-life reconciliation over the life course. A systematic review of intervention studies", *Nordic Journal of Working Life Studies*, 6. lib., 3. zk., 79.-100. or., <<https://doi.org/10.19154/njwls.v6i3.5529>>.
- SCHÖN KLINIK GRUPPE (d.e.): "Mitarbeiter Vorteile - Schön Klinik Neustadt", <<https://www.schoen-klinik.de/neustadt/karriere/benefits/>>.
- SERVICIO DE ASISTENCIA A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA (2013): "Conciliación vida personal, familiar y laboral", Sevilla, Unibertsitatea, <<https://sacu.us.es/spp-servicios-conciliacion>>.
- SHEPPARD, G. (2016): "Work-life balance programs to improve employee performance" (dokortesia), Minnesota, Walden University, <<https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3161&context=dissertations>>.
- SIIS GIZARTE INFORMAZIO ETA IKERKETA ZERBITZUA (2017): *Aktibazio komunitarioa eta auzo-elkartasuna. Joerak eta jardunbide egokiak*, Donostia, Gipuzkoa Foru Aldundia, <<https://www.sis.net/eu/investigacion/ver-estudio/532/>>.
- SOCIAL INNOVATION REPOSITORY (2018): "Flexible child-minder service vouchers for workers with non-standard working schedules", Europako Batzordea, <<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1416&langId=en&reviewId=260>>.
- VILLALBA QUESADA, C. (1993): "Redes sociales: un concepto con importantes implicaciones en la intervención comunitaria", *Psychosocial Intervention*, 2. lib., 4. zk., 69.-85. or., <<https://journals.copmadrid.org/pi/art/14cfd59b5bda1fc245aadae15b1984a>>.
- WARNER, M. E. eta GRADUS, R. H. J. M. (2011): "The consequences of implementing a child care voucher scheme: evidence from Australia, the Netherlands and the USA", *Social Policy & Administration*, 45. lib., 5. zk., 569.-592. or., <<https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.2011.00787.x>>.