

JARDUNBIDE EGOKIEN GALDETEGIA

Euskaraz irakurtzeko [sakatu hemen](#)

CUESTIONARIO DE BUENAS PRÁCTICAS

Para leer en castellano, [pinchar aquí](#)

KUDEAKETAKO BERDINTASUNERAKO JARDUNBIDE EGOKIAK JASOTZEKO GALDETEGIA

BERDINTASUNAREN KUDEKETA ARLOKO PRAKTIKAREN IZENBURUA: Kontziliazioa identitatearen arabera: egonkortasuna, berdintasuna eta belaunaldien arteko erreleboa Gorabiden.

BILATZEN DITUEN HELBURUAK: Zaintzaren benetako erantzunkidetasuna: gizonak ere erabiltzeko kontziliazio-neurriak diseinatzea (gizonek lanaldi-murrizketei heltzeko bultzada espezifikoak), kontziliatzea emakumeen kontua dela uste izateko joeraz amaitzeko. **Prestasunagatiko zeharkako diskriminazioa desagerraraztea:** ordutegi-malgutasuna, baimenak (ordainduak eta ordaindu gabeak), lizentziak, eszedentziak eta urte sabatikoak eskaintzea, inor ez dadin kanpoan geratu denboraren “botila-lepoa” dela eta. **Kalitatezko enplegu-arrakalak ixtea:** behin-behinekotasuna kontratazio mugagabea bihurtzea eta belaunaldi-erreleboa antolatzea (txanda-kontratua eta LPM), eta emakumeek lanpostu egonkorretan jarrai dezaten sustatzea. **Kontziliazioaren erabilera maskulinoa normalizatzea:** eskaera guztiak estigmatik gabe ikusaraztea eta onartzea (140 murrizketa seihilekoan), erantzunkidetasuna praktikoa eta ez soilik deklaratioa izan dadin. **Genero-mainstreaminga kudeaketan:** berdintasuna hitzarmen kolektiboan txertatzea, batzordeekin (berdintasuna, kontziliazioa, enplegu egonkorra) eta argitalpen ofizialarekin, eta gobernantza eta trazabilitatea ziurtatzea. **Parte-hartze eta elkarrikeria soziala:** legezko ordezkariarekin eta langileekin batera sortzea, neurriak benetako beharrei erantzun diezaieten eta ez ditzaten rol tradizionalak errepikatu. **ENTITATE ARDURADUNA: GORABIDEEMAKUMEZKO LANGILEEN KOPURUA: 402** Guztiraren gaineko portzentajea: 83,92%

GIZONEZKO LANGILEEN KOPURUA: 77 Guztiraren gaineko portzentajea: 16,08

WEBGUNEAK: www.gorabide.com

JARDUNBIDE EGOKIAN PARTE HARTZEN DUTEN BESTE ENTITATE BATZUK:

HASIERA DATA: 2022-03-25

HARREMANETARAKO PERTSONA Jacob Gil, Pertsonen eta Garapen Saileko zuzendaria

HARREMANETARAKO TELEFONOA: 944431210

HARREMANETARAKO EMAILA: jacobgil@gorabide.com

HITZ GAKOAK: Aukeratu hurrengoetatik praktikak harreman handien duen **3 kontzeptuak:**

	Estrategia
	Pertsonak
	Aliantzak
	Hornitzaileak
	Gizarte Erantzukizun Korporatiboa
	Erakunde Eredua
	Zeharkakoa
	Kualitatibo eta kuantitatiboa
	Kudeaketa Sistemakoa, metodologia edo prozesua

	Diagnostikoa
	Berdintasunerako plana
	Ikerketak eta genero analisiak
	Estrategian Integrazioa
	Feminizidioa
	Genero-indarkeria
	Arriskuen prebentzioa
	Komunikazio eraginkorra/ komunikazio ez bortitza
	Barne komunikazioa

	Kanpoko Komunikazio
	Hizkuntzaren erabilera ez-sexista
	Gardentasuna
	Soldata arrakala
	Berdintasunerako kanpainak
	Formazioa eta Sentsibilizazioa
	Mentoretza
	Barne Promozioa ez sexista
	Emakumeak sartzea ordezkartza txikia duten eremuetan
	Batez ere gizonen edo emakumeen sektorea
	Emakumeen partehartzea
	Kontziliazio erantzukidea
	Denboraren eta espazioaren antolamendua
	Zaintzak eta bizitzaren iraunkortasuna
X	Segurtasuna, Osasuna eta Ongizatea
X	Bezeroentzako/erabiltzaileentzako arreta

	Sexu-jazarpenaren eta sexuan oinarritutako protokoloa
X	Lan baldintzak
	Ordainsari- politika
	Sailkapen profesionala
	Kristalezko sabaia
	Parekidetasuna
	Berdintasunerako lidergoa/lidergo feminista
	Interseksionalitatea, Aniztasuna
	Genero-ikuspegia edo/eta feminista
	Emakume erreferenteen ikusaraztea
	Autodefentsa feminista
	Emakumeen ahalduntzea
	LGBTIQ+ politikak
	Berdintasunarekin konprometitutako maskulinitateak
	Emakume migratzaileak eta migratuak
	Gizarte Esku-hartzea

ERAKUNDEAREN SEKTOREA:

	Hezkuntza
	Industria
	Zerbitzuak
	Bestelakoak
	Osasun arloa
X	Zerbitzu publikoa / Herri administrazioa
	Gizarte zerbitzuak

DESKRIBAPENA:

Jardunbide egoki hau Gorabideko antolaketa-kulturaren azterketaren ondorioz sortu da, kultura hori erakundearen sorrerako balioetan eta langileen berdintasunarekiko eta ongizatearekiko konpromiso historikoan oinarrituta egonik. Ezarri dituen Berdintasun-planen esparruan —egun hirugarren edizioa du indarrean—, bizitza pertsonala, familiarra eta lanekoa kontziliatzeko estrategia orokorra garatu da, neurri-multzo egituratuak osatzen duena, non honako hauek nabarmentzen diren: ordutegi-malgutasuna, lanaldi-murrizketa, zaintzagatiko eszedentziak, ordaindutako eta ordaindu gabeko baimenak, urte sabatikoa eta, bereziki, txanda-kontratuaren ezarpena.

Jardunbidea ez da ekintza isolatu batetik sortu, baizik eta langileen kontziliazio-beharrei modu proaktiboan erantzun nahi dien egiturazko bilakaeratik. Hasieratik, ideia Pertsonen eta Garapen Saitetik abiatu da, eta langileen legezko ordezkariarekin batera landu eta zabaldu da, entzute aktibo eta elkarrikeria sozialeko prozesu baten bidez, zeinaren kanal formala hitzarmen kolektiboko batzordeak izan diren (berdintasun-batzordea, kontziliazio-batzordea eta enplegu egonkorreko batzordea).

Prozesu osoan, hitzarmen kolektiboa lege- eta gizarte-errealitate berrietara egokitzeko lan egin da, lan-egonkortasunean, erantzunkidetasunean eta belaunaldi-errelebo ordenatuan oinarritutako antolaketa-kultura eta -jardunbidea sustatuz. Horrek eragin du, besteak beste, hitzarmenaren funtsezko artikulatuak birformulatzea; kontratu-mota berriak garatzea, LPM (lanaldi partzialeko kontratu mugagabea, ordezkapenak egiteko), kasu; eta pertsonen beren lan-denbora alde aurretik planifikatu ahal izatea bermatzea, uda baino lehen negoziatutako eta adostutako urteko lan-egutegiaren bitartez. Arau-aldaketetara egokitzeaz gain, une oro izan da legeak eskatzen duenaz harago joateko asmoa.

Prozesua oso partizipatiboa izan da, langileek zuzenean hartu dute parte beren ordezkari-entzute bidez, eta erantzunkidetasun-ikuspegiari helduta, zeinak kontziliazioa erakundearen nortasun-ikur bihurtu duen. Jardunbideak, berdintasunarekiko barne-konpromisoa sendotzeaz gain, lan-ingurune gizatiarra, egonkorra eta aurreikusgarria sortzen lagundu du, bai langileei bai erabiltzaileei onura nabarmenak ekarri dizkiena.

ALDERDI BERRITZAILEAK:

Berrikuntza nagusia izan da normalean bereizita jorratzen diren hiru oinarri bateratzea: kontziliazioa, lan-egonkortasuna eta belaunaldi-erreleboa. Kontratu-mota berri bat sortu da (LPM) erretiro partzial aurreratuan dauden pertsonak ordezkatzeko eta, horrela, erabiltzaileei laguntzen jarraituko dela bermatzeko eta gainerako profesionalen kontziliazioa errazteko. Irtenbide sinergiko hori kontratazio mugagabeko eredu oinarritzen da, beharrezko moldakortasun eta malgutasunarekin, eta legezko eskakizunetatik harago doa.

Ikuspegi berritzailea ekainetik ezarritako lan-egutegiaren plangintza proaktibo eta malguan ere oinarritzen da, norbanakoen eta erakundearen beharretara egokitu, hain zuzen ere.

EMAITZAK (inpaktu positiboak edo ondorio negatiboen murrizketa):

- **102 pertsona** igaro dira behin-behinekotasunetik kontratazio mugagabera.
- Urteko lehen sei hilekoan, **140 pertsonak** eskatu dute lanaldi-murrizketa, eta denei onartu zaie.
- Neurriak zuzeneko eragina izan du talde profesionalaren egonkortasunaren hobekuntzan; ondorioz, erabiltzaileentzako laguntzen kalitatea areagotu egin da.
- Neurri espezifikoak ezarri dira gizonengan lanaldi-murrizketa sustatzeko, tradizionalki gutxiago heltzen baitiete halako neurriei.

KUDEAKETAN INTEGRATUA:

Jardunbidea guztiz bat dator Gorabideren antolaketa-estrategiarekin eta hala adimen desgaitasuna duten pertsonengan nola haien familiengan oinarritutako misioarekin. Hitzarmen kolektiboan jasota dago eta Bizkaiko Aldizkari Ofizialean argitaratuz instituzionalizatu da. Zeharkakoa da, etengabeko prozesu baten barruan dago, eta ezarpena eta jarraipena hainbat batzordean egiten da, hala nola berdintasun-batzordean eta enplegu egonkorrerako batzordean. Langileek ezagutzen dute eta Nire Ataria – Atari Profesionala tresnaren bidez informazioa eskuragarri dute.

ERAGINKORRA:

Barne-baliabideak erabili dira, kanpo-aholkularitzetara jo gabe, berdintasun-arloko hasierako diagnosietarako salbu. Erakundeak bere gain hartu ditu txanda-kontratuaren gainkostuak eta profesionali beren erretiroa aurreratzea ahalbidetu die, adostutako baldintzen arabera, estrategikoki kudeatutako aukera-kostua dena. Eraginkortasuna barne-adostasunaren eta antolaketa-sormenaren bidez lortu da, eskura dauden baliabideak optimizatuz.

PARTE HARTZEA ETA PRAKTIKAREN IRISMENA:

Jardunbidean erakunde osoak hartu du parte, ordezkaritza-batzordeen bidez (legezko ordezkaritza, berdintasun-batzordea, kontziliazio-batzordea eta enplegu egonkorrerako batzordea). Erabakiak adostasunez hartu dira, ordezkarien parte-hartze handiarekin. Jardunbideak langile guztiei eragiten die, eta bere ondorioak zenbagarriak eta egiaztagarriak dira. Haren jarraipena parte hartzeko eta ebaluatzeko ohiko organoen bidez egitea aurreikusten da.

DOKUMENTATUA:

Jardunbidea erabat dokumentatuta dago hitzarmen kolektiboan. Zehazki, honako artikulua hauetan:

- 10., 11. eta 12. artikulua: Lan-egutegiak eta oporrak.
- 14. artikulua: Ordutegi-malgutasuna.
- 30. artikulua: Ordaindutako lizentziak.
- 31. artikulua: Ordaindu gabeko lizentzia.
- 32. artikulua: Partzialki ordaindutako baimena (urte sabatikoa).
- 33. artikulua eta hurrengoak: Borondatezko eszedentziak eta bereziak.
- 44. artikulua: Txanda-kontratua.
- 95. artikulua: Trukeak.

ARRAKASTA-FAKTOREAK:

- Adostasun-maila handia zuzendaritzaren eta legezko ordezkariaren artean.
- Goi-zuzendaritzaren konpromisoa.
- Plangintza egokia eta integrazio estrategikoa.
- Hainbat neurriren arteko sinergiak (LPM, txanda-kontratua, kontziliazioa).
- Kanpo-laguntzarik gabe irtenbideak garatzeko barne-gaitasuna.
- Babes normatiboa hitzarmen kolektibo egokitu eta argitaratuaren bidez.
- Langileen etengabeko parte-hartzea egitura formalen bitartez.

TRANSFERIGARRITASUNA:

Indarreko arau-esparruaz harago joan nahi duen edozein erakunderi egokitzeko moduko jardunbidea da. Neurriak erreplikagarriak dira, baldin eta benetako kontziliazioan, lan-denboraren plangintzan eta enpleguaren egonkortasunean aurrera egin nahi bada. Neurriei malgutasunez, elkarriketa sozialaren bidez eta erakundearen balioekin bat eginda heltzea gomendatzen da.

IKASKUNTZA:

Ikaskuntza nagusia da eraldaketa handiak egiteko aldaketarekiko beldurra gainditzeko ausardia behar dela. Jardunbidea negoziazio- (kolektibo) eta gatazka-testuinguruan hedatu da; horrek agerian utzi du aurrerapen esanguratsuak une horietan ere sor daitezkeela. Etorkizunari begira, ez da funtsezko hobekuntza posiblerik sumatzen; agian, prozesua laburtzea. Benetako aldaketa elementu estrategikoak eta antolaketa-emozioak ondo bat egitetik etorri da.

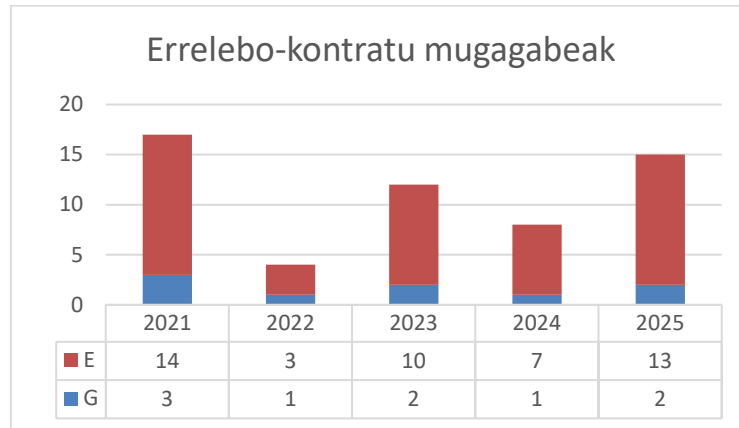
PRAKTIKA AKREDITATZEN DUEN MATERIALA:

- Hitzarmen kolektibo eguneratua: Argitalpen ofiziala Bizkaiko Aldizkari Ofizialean →
- Emaizak

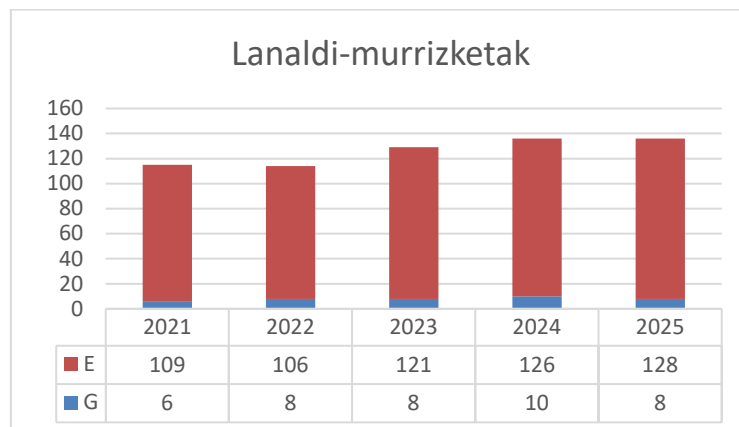


Datuek erakusten dutenez, kontratazio mugagabea hazi egin da era askotako aldi baterako beharrei erantzuteko, Gorabidek enpleguaren egonkortasunarekin eta kalitatearekin duen konpromisoaren erakusgarri. Neurri honek prekarietatea murrizten eta erabiltzaileei arreta ematen jarraitzea

bermatzen du, behin-behinekotasuna enplegu egonkor bihurtzeko jardunbide egokiarekin bat etorrita.



Errelebo-kontratuen kopuruek belaunaldi-erreleboaren kudeaketa planifikatua erakusten dute, zeinak bai esperientziaren transmisioa bai erakundearen langile berriak sartzea ziurtatzen dituen. Jardunbide honek kontziliazioa errazten du, erretiro partzialak baldintza egokietan ahalbidetzen ditu eta zerbitzuaren kalitateari eusten dio; gainera, aldi berean, lege-aldaketetara egokitzen da eta behin-behinekotasuna murrizten laguntzen du.



Onartutako lanaldi-murrizketen kopuru handiak eta horien aplikazioaren aniztasunak kontziliazioa langile guztientzat eskubide erreal eta erabilgarri gisa finkatu dela erakusten dute. Neurri honen normalizazioak, baita gizonen artean ere, rol tradizionalak hausten ditu eta zaintzaren esparruan erantzunkidetasuna indartzen du; hala, jardunbidearen koherentzia sendotzen du.

BUENAS PRÁCTICAS DE IGUALDAD EN LA GESTIÓN

TÍTULO DE LA PRÁCTICA DE IGUALDAD EN LA GESTIÓN: Conciliación con identidad: Estabilidad, igualdad y relevo generacional en Gorabide

OBJETIVOS QUE PERSIGUE:

- **Corresponsabilidad real de cuidados:** Diseñar medidas de conciliación para que las utilicen también los hombres (impulso específico a reducciones de jornada en hombres), rompiendo el sesgo de que conciliar es cosa de mujeres.
- **Eliminar discriminación indirecta por disponibilidad:** Ofrecer flexibilidad horaria, permisos (retribuidos y no), licencias, excedencias y año sabático, para que nadie quede fuera por el “cuello de botella” del tiempo.
- **Cerrar brechas de empleo de calidad:** Convertir eventualidad en contratación indefinida y ordenar el relevo generacional (contrato de relevo e ITP), favoreciendo la permanencia de las mujeres en puestos estables.
- **Normalizar el uso masculino de la conciliación:** Visibilizar y aceptar todas las solicitudes (140 reducciones en semestre) sin estigma, para que la corresponsabilidad sea práctica y no solo declarativa.
- **Mainstreaming de género en la gestión:** Integrar la igualdad en el convenio colectivo, con comisiones (igualdad, conciliación, empleo estable) y publicación oficial, asegurando gobernanza y trazabilidad.
- **Participación y diálogo social:** Cocrear con la representación legal y la plantilla para que las medidas respondan a necesidades reales y no reproduzcan roles tradicionales.

ENTIDAD RESPONSABLE: GORABIDE

Nº DE TRABAJADORAS: 402 **Porcentaje de mujeres sobre el total de la plantilla:** 83,92%

Nº DE TRABAJADORES: 77 **Porcentaje de hombres sobre el total de la plantilla:** 16,08%

WEB: www.gorabide.com

OTRAS ENTIDADES PARTICIPANTES EN LA BUENA PRACTICA:

FECHA DE COMIENZO: 25-03-2022

PERSONA DE CONTACTO: Jacob Gil, director de Personas y Desarrollo

TELEFONO DE CONTACTO: 944431210

EMAIL DE CONTACTO: jacobgil@gorabide.com

PALABRAS CLAVE: Elige los **3 conceptos** con los que más relación tiene la práctica:

	Estrategia
	Personas
	Alianzas
	Proveeduría

	Responsabilidad Social corporativa
	Modelo de Gestión
	Transversal
	Cualitativo y cuantitativo

	Gestión Sistemática, metodología o proceso
	Diagnóstico
	Plan para la igualdad
	Estudios y análisis de género
	Integración en la estrategia
	Feminicidio
	Violencia de género
	Prevención de riesgos
	Comunicación eficaz/comunicación no violenta
	Comunicación interna
	Comunicación externa
	Uso no sexista de la comunicación y/o de la publicidad
	Transparencia
	Días internacionales: campaña 22F, 8M, 17M, 28J, 25N
	Formación y Sensibilización
	Mentoría
	Promoción libre de sesgos sexistas
	Incorporación de mujeres en ámbitos de infrarrepresentación
	Sector mayoritariamente de mujeres/ hombres
	Participación feminista
	Maternidad y paternidad
	Conciliación corresponsable

	Organización del tiempo y del espacio
	Cuidados y sostenibilidad de la vida
X	Seguridad, Salud y Bienestar
X	Atención a la clientela/personas usuarias
	Protocolo de Acoso Sexual y por razón de sexo
X	Condiciones laborales
	Política retributiva
	Clasificación profesional
	Techo de cristal
	Paridad
	Liderazgo para la igualdad
	Interseccionalidad, Diversidad
	Perspectiva de Género y/o feminista
	Visibilización de mujeres referentes
	Autodefensa feminista
	Empoderamiento
	Políticas LGTBIQ+
	Masculinidades comprometidas con la igualdad
	Mujeres migrantes y migradas
	Intervención Social

SECTOR DE LA ORGANIZACIÓN:

	Educación
	Industria
	Servicios

	Salud
	Servicios públicos / Administración pública
X	Servicios sociales
	Otros

DESCRIPCIÓN:

Esta buena práctica surge como resultado de un análisis de la cultura organizacional de Gorabide, sustentado en sus valores fundacionales y su compromiso histórico con la igualdad y el bienestar de las personas trabajadoras. En el marco de sus sucesivos Planes de Igualdad, actualmente en su tercera edición, se ha desarrollado una estrategia global para fomentar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. Esta estrategia se traduce en un conjunto articulado de medidas, entre las que destacan la flexibilidad horaria, la reducción de jornada, las excedencias por cuidados, los permisos retribuidos y no retribuidos, el año sabático y, especialmente, la implantación del contrato de relevo.

La práctica no nace de una acción aislada, sino de una evolución estructural que busca responder de forma proactiva a las necesidades de conciliación de la plantilla. Desde sus orígenes, la idea ha partido del Área de Personas y Desarrollo, y se ha trabajado y desplegado conjuntamente con la representación legal de las personas trabajadoras, mediante un proceso de escucha activa y diálogo social que ha encontrado su canal formal en las distintas comisiones del convenio colectivo (comisión de igualdad, de conciliación y de empleo estable).

A lo largo del proceso se ha trabajado para adaptar el convenio colectivo a las nuevas realidades legales y sociales, promoviendo una cultura y una práctica organizacional centrada en la estabilidad laboral, la corresponsabilidad y el relevo generacional ordenado. Esto ha implicado, por ejemplo, reformular artículos clave del convenio, desarrollar nuevas figuras contractuales como el ITP (contrato indefinido a tiempo parcial para cobertura de sustituciones), y garantizar que las personas puedan planificar con antelación su tiempo de trabajo a través de calendarios laborales anuales, negociados y consensuados antes de verano. No se ha tratado únicamente de una adaptación a las novedades normativas, sino que en todo momento se ha tenido la ambición de superar lo legalmente exigible.

El proceso ha sido muy participativo, con implicación directa de la plantilla a través de sus órganos representativos, y con un enfoque de corresponsabilidad que ha convertido la conciliación en una seña de identidad de la organización. La práctica no solo ha fortalecido el compromiso interno con la igualdad, sino que ha contribuido a generar un entorno laboral más humano, estable y predecible, con beneficios claros tanto para las personas trabajadoras como para las personas usuarias.

ASPECTOS INNOVADORES:

La innovación principal consiste en integrar tres pilares habitualmente tratados por separado: conciliación, estabilidad laboral y relevo generacional. Se ha creado una figura contractual nueva (ITP) para sustituir a personas en jubilación parcial anticipada, garantizando continuidad en el apoyo a personas usuarias y facilitando la conciliación del resto de profesionales. Esta solución sinérgica se apoya en un modelo de contratación indefinida con la adaptabilidad y flexibilidad necesaria, y va más

allá de los requisitos legales.

El enfoque innovador se basa también en una planificación proactiva y flexible de calendarios laborales desde junio, adaptada a necesidades individuales y organizacionales.

RESULTADOS (impactos positivos o reducción de efectos negativos):

- **102 personas** han pasado de la eventualidad a la contratación indefinida.
- En el primer semestre del año, **140 personas** han solicitado reducciones de jornada, y todas ellas han sido aceptadas.
- La medida ha tenido un impacto directo en la mejora de la estabilidad del equipo profesional, lo que repercute en una mayor calidad de los apoyos a personas usuarias.
- Se han implementado medidas específicas para fomentar la reducción de jornada en hombres, tradicionalmente menos presentes en este tipo de medidas.

INTEGRADA EN LA GESTION:

La práctica está plenamente alineada con la estrategia organizativa de Gorabide y con su misión centrada en las personas con discapacidad intelectual y sus familias. Está recogida en el convenio colectivo y ha sido institucionalizada mediante su publicación en el Boletín Oficial de Bizkaia. Es transversal, forma parte de un proceso continuo, y su implementación y seguimiento se realiza desde comisiones como la de igualdad y la de empleo estable. La plantilla conoce la práctica y cuenta con información disponible a través de Nire Ataria - Portal Profesional.

EFFECTIVA Y EFICIENTE:

Se han utilizado recursos internos sin recurrir a consultorías externas, salvo para los diagnósticos iniciales en materia de igualdad. La organización ha asumido los sobrecostes del contrato de relevo, permitiendo a las personas profesionales anticipar su jubilación con condiciones pactadas, lo que representa un coste de oportunidad gestionado estratégicamente. La eficiencia se ha logrado mediante el consenso interno y la creatividad organizativa, optimizando los recursos disponibles.

PARTICIPACIÓN Y ALCANCE DE LA PRÁCTICA:

La práctica ha implicado a toda la organización mediante comisiones representativas (representación legal, comisiones de igualdad, conciliación y empleo estable). Las decisiones se han adoptado de forma consensuada con una alta participación representativa. Su impacto se extiende al conjunto de la plantilla, y sus efectos son cuantificables y verificables. Se prevé su seguimiento mediante los órganos habituales de participación y evaluación.

DOCUMENTADA:

La práctica está completamente documentada en el convenio colectivo. Concretamente en el articulado siguiente:

- Artículos 10, 11 y 12: Calendarios laborales y vacaciones
- Artículo 14: Flexibilidad horaria
- Artículo 30: Licencias retribuidas
- Artículo 31: Licencia no retribuida
- Artículo 32: Permiso parcialmente retribuido (año sabático)
- Artículos 33 y siguientes: Excedencias voluntarias y especiales
- Artículo 44: Contrato de relevo
- Artículo 95: Permutas

FACTORES DE ÉXITO:

- Alto grado de consenso entre dirección y representación legal.
- Compromiso de la alta dirección.
- Planificación adecuada e integración estratégica.
- Sinergias entre diversas medidas (ITP, contrato de relevo, conciliación).
- Capacidad interna para desarrollar soluciones sin apoyo externo.
- Apoyo normativo mediante convenio colectivo adaptado y publicado.
- Participación continua de las personas trabajadoras a través de estructuras formales.

TRANSFERIBILIDAD:

Es una práctica adaptable a cualquier organización que quiera superar el marco normativo vigente. Las medidas son replicables si se cuenta con voluntad de avanzar en conciliación real, planificación del tiempo de trabajo y estabilidad del empleo. Se recomienda abordar estas medidas desde la flexibilidad, el diálogo social y el alineamiento con los valores de la organización.

APRENDIZAJES:

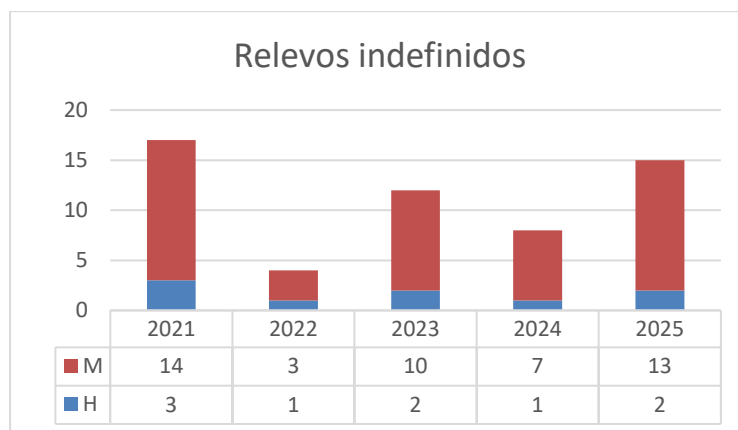
El principal aprendizaje es que las grandes transformaciones requieren valentía para superar el miedo al cambio. La práctica se ha desplegado en un contexto de negociación (colectiva) y conflicto, lo que ha evidenciado que los avances significativos pueden surgir aun en esos momentos. Con perspectiva, no se identifican mejoras sustanciales posibles salvo, quizás, acortar el proceso. El verdadero cambio ha venido de integrar bien los elementos estratégicos y las emociones organizativas.

22 MATERIAL QUE ACREDITE LA PRÁCTICA: A continuación, se facilitan anexos con ejemplos que ilustran lo descrito anteriormente.

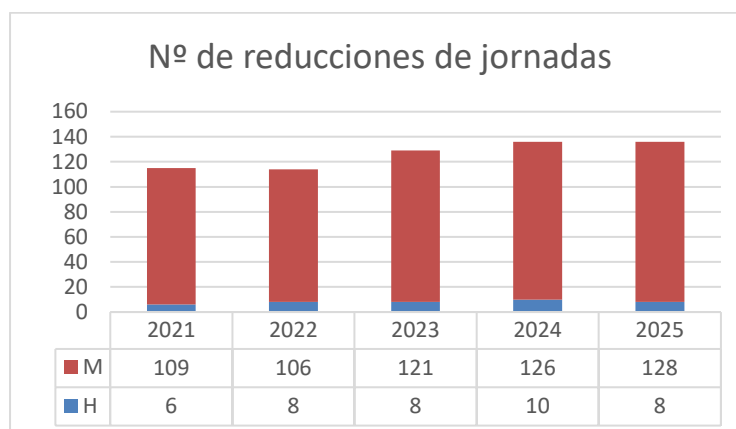
- Convenio colectivo actualizado: Publicación oficial en el Boletín Oficial de Bizkaia → <https://gorabide.com/ARCHIVOS/index.php?wp-content/uploads/cc-2020-2026.pdf>
- Resultados:



Los datos muestran un aumento en la contratación indefinida para cubrir necesidades temporales de diversa índole, lo que refleja el compromiso de Gorabide con la estabilidad y la calidad en el empleo. Esta medida reduce la precariedad y garantiza la continuidad en la atención a las personas usuarias, en coherencia con la buena práctica de transformar la eventualidad en empleo estable.



Las cifras de contratos de relevo evidencian una gestión planificada del relevo generacional, que asegura tanto la transmisión de experiencia como la incorporación de nuevas personas trabajadoras. Esta práctica facilita la conciliación, permite jubilaciones parciales en condiciones adecuadas y sostiene la calidad del servicio, al tiempo que se adecua a los cambios legislativos y contribuye a reducir la temporalidad.



El elevado número de reducciones de jornada aceptadas y la diversidad en su aplicación demuestran que la conciliación se ha consolidado como un derecho real y accesible para toda la plantilla. La normalización de esta medida, también entre los hombres, rompe con roles tradicionales y fortalece la corresponsabilidad en el cuidado, reforzando así la coherencia de la práctica.