

Fail Ágnes – Gyarmati Andrea – Haraszti Adrienn – Lisznyai Beáta – Papházi Tibor Családbarát Munkahely pályázatok elemzése (2012–2014)

Az Emberi Erőforrások Minisztériuma megbízásából a Nemzeti Család-és Szociálpolitikai Intézet már több éve nyílt pályázatot hirdet a „Családbarát munkahelyek kialakítására és fejlesztésének támogatására”. Tanulmányunkban a 2012–2014 évi pályázati anyag nyertes projektjeiben végrehajtott intézkedéseket vettük górcső alá. Összesen 338 intézkedés történt a 3 év alatt, ebből: 167 rendezvény, gyermekek napközbeni felügyeletének biztosítása, atipikus munkaformák kialakítása, illetve marketing és kommunikáció típusúak voltak. Az intézkedések részletes elemzésén túl cikkünkben bemutatjuk a családbarát munkahely fogalmi megközelítését, a nyertes pályázók jellemző statisztikai adatait, valamint jó gyakorlatokat emelünk ki.

A családbarát munkahely fogalmának szakirodalmi megközelítése

A családbarát munkahelyek iránti érdeklődést részben a nők és férfiak esélyegyenlőségének szempontjai, részben pedig demográfiai kérdések vezették be a köztudatba. Ez utóbbi érdeklődés azért merülhet fel, mert az összehasonlító demográfiai vizsgálatok megállapításai szerint (Kapitány-Spéder 2012:36) ott születik több gyermek, ahol a nőknek a gyermekvállalás mellett nem kell lemondaniuk a szakmai munkájukról, önállóságukról, keresetükről, arról, hogy a családon kívül is megbecsülést tudjanak szerezni. A családbarátság fogalma szűkebb értelemben azt jelenti, hogy a munkáltató figyelembe veszi, hogy a munkavállaló kiskorú gyermek(ek)ről gondoskodik, és olyan intézkedéseket hoz, amelyek ezt megkönnyítik.

Mivel tanulmányunkban családbarát munkahelyekről van szó, így csak felsorolásszerűen térünk ki azokra a társadalmi, politikai, jogi szintéren megjelenő családbarát intézkedésekre, amelyek kihatnak a munkahelyekre is, részben azzal, hogy feltételeket teremtenek, részben pedig úgy, hogy a családbarát szemléletet formálják. Ilyen jogi formát öltő előírás lehet a kiskorú gyermeket nevelők számára (Kevházi 2008) például:

- a túlmunka tilalma, illetve magasabb elmentételezése,
- a távmunka igény szerinti elrendelése,
- a rugalmas munkaidő törvényi lehetősége,
- a fizetés nélküli szabadság nagyobb kerete,
- munkahelyi gyermekfelügyelet biztosításának kötelezettsége, akár csak bizonyos időszakokat tekintve
- vagy a terhesség védelme.

Ahogy a társadalom makroszinten is lehet családokat támogató, úgy meg kell említeni, hogy kevésbé lehet családbarát elveket érvényre juttatni, ha az állam nem kíván ilyen irányban szabályozni, és a civil szféra gyenge ennek ösztönzéséhez. Ellene hat a családbarát szemlélet terjedésének, ha az adókönyvet ellenérdekeltséget támaszt pl. az élőmunka terheinek növelésével, netán kevés a gyermekgondozó, gyermekmegőrző intézmény, vagy a munkavállalók a dekonjunktura, a nagy kiterjedésű fekete- és szürkegazdaság miatt túlságosan kiszolgáltatottak ahhoz, hogy igényeket fogalmazzanak meg. A részmunkaidő is ott tud elsősorban elterjedni, ahol az ezért kifizetett részkereset elegendőnek bizonyul a megélhetéshez.

Amennyiben törvényi előírások a családbarát intézkedéseket nem biztosítják kötelező jelleggel, az egyes munkahelyeknek lehet erre lehetőségük, így a családbarátság pontosan azt jelentené, hogy a munkaszervezetek szigorú jogi kötelezettségek nélkül, az esetleges gátló makrotársadalmi tényezők ellenére is biztosítják ezeket, elsősorban a kiskorú gyermeket (is) nevelők számára. Egy munkahely tehát annál közelebb áll a családbarátság ideális fogalmához, minél több családbarát jellemzővel rendelkezik, minél több olyan intézkedést vezet be, amelyet a szakirodalom, részben külföldi összehasonlítások alapján a családbarátság fogalomkörébe sorol. A családbarátság ugyanakkor elhatárolható a jóléti intézkedésektől, amelyek olyan modern munkahelyeket jellemeznek, melyek arra törekszenek, hogy a rendelkezésükre álló munkaerő megtartása érdekében kifejezetten a dolgozók rekreációját szolgáló lehetőségeket is biztosítsanak. A szűkebb értelemben vett családbarátság fogalomköré-

be inkább az olyan megoldások sorolhatók, amelyek kedvezményezettjei a családosok, elsősorban a kiskorúakat nevelők számára vehető igénybe.

Olyan irányelvek kidolgozásához, amelyek azt célozzák, hogy a családbarát munkahelyek elterjedjenek, illetve, hogy sikeres pályázatok kerüljenek ennek érdekében, mindenekelőtt azt szükséges megismerni, hogy milyen körülmények között történik a munkavégzés Magyarországon, mik azok a megoldások, amelyek családbarátnak tekinthetők, és melyek azok, amelyek nem. „Nem családbarátság” alatt olyan munkaszervezeti megoldásokat érthetünk, amelyek a munka- és magánélet összehangolását nem segítik elő.

A családbarátságot gátló tényezők közül a szakirodalom elsősorban a tradicionális nézeteket és a rugalmatlan munkaidő tényezőit említi. Előbbiek közül kiemelhetők (Keveházi 2008, Blaskó 2006):

- azok a szemléletek, amelyek akadályozzák, hogy a férfiak egyenlő részt vállaljanak az otthoni feladatokból, beleértve a házimunkát és a gyermekgondozással kapcsolatos feladatokat is – kutatások szerint európai összehasonlításban igen tradicionális, patriarchális nézeteket vall a magyar lakosság, amit folyamatosan újra-termel a szocializációnk és a média

- azok a szemléletek, amelyek a nőket a munkahelyeken csak másodlagos munkakerőnek tekintik.

A két szemlélet részben összefügg, hiszen ha a nők (több) segítséget kapnak a családban, a férfiak nagyobb részt vállalnak a gyermeknevelésben és gyermekgondozásban, ha nemcsak a nőkre hárul a gyermekek betegsége, felügyelete, fuvarozása miatti távollét, akkor a munkahelyi részvételük is kiteljesedhet, fokozódhat.

A rugalmatlan munkaidő azért megy szembe a gyermekvállalással, mert nem teszi lehetővé, hogy a szülő a munkahelyi jelenlétét a gyermek érdekében átcsoportosíthassa, elcsúszthassa, annak ellenére sem, hogy ezáltal a teljesítménye nem is csökken. Egy KSH-ban készült elemzés szerint (KSH 2011: 3): „A nők 16,9%-át egyértelműen a gyermekek felügyeletével kapcsolatos nehézségek korlátozzák a munkavállalásban (többségük, 15,8%-uk emiatt egyáltalán nem, a fennmaradó 1,1% pedig csak részmunkaidőben dolgozott).” Ennek alapján egyértelműnek tűnik, hogy a gyermekvállalás, a gyermekek felügyelete szükségessé teszi azoknak a munkaidővel kapcsolatos nézeteknek a megváltoztatását, amelyek az időbeli kötöttségek kényszeres fenntartásában, a túlmunkakötelezettségben, az állandó jelenlétben látja a teljesítmény biztosíthatóságát.



C S A L Á D B A R Á T M U N K A H E L Y

A szakirodalom azonban elsősorban a családbarátságot elősegítő tényezőket kereste, éppen azért, hogy jó gyakorlatként lehessen ezeket bemutatni, és ezek köre szélesebb, mint a negatív példák egyszerű ellentéte. A korszerű nézetek tekintetében pl. egy olyan szervezeti kultúrát talált, amely deklarálja, hogy törekszik a munka és a magánélet egyensúlyának összeegyeztetésére, ezt megfelelő módon kommunikálja is a dolgozói felé. A családbarát munkakultúra elsősorban szemléleti kérdés, amely azon alapul, hogy a munkaszervezetben főleg bürokratikus előírások ne rontsák az ott dolgozók életminőségét, vegyék figyelembe azokat az életkörülményeket, amelyeket a gyermekvállalás jelent a szülők számára, természetesen úgy, hogy a teljesítmény ne csökkenjen, a technológiai fegyelem ne lazuljon, a szervezeten belüli információáramlás, együttműködés ne csökkenjen. Modern körülmények között ezekre számos esetben lehetőség van: tényleges munkahelyi jelenlét nélkül is a számítógépes hálózatok alkalmazásával olyan technológiai folyamatok alakíthatók ki, amelyek nem követelik meg a feltétlen jelenlétet, és a teljesítmény még növekedhet is azáltal, hogy a gyermekes szülő szabadon osztja meg az idejét a munkahelyi kötelezettségek és a családi feladatok terén. Sőt, versenyelőnyre is szert tehet az a munkáltató, amely egy differenciáltabb humánpolitikával igényesebb, kreatívabb, elkötelezettebb munkavállalókat képes magához vonzani azokkal szemben, amelyek formális, pusztán bürokratikus előírásokkal elidegenítik maguktól a szakembereket.

A szakirodalom szerint a családbarát intézkedések egyik kulcsa a rugalmas munkaidő lehetősége, amelynek a szakirodalom egész katalógusát tárta fel (Keveházi 2008: 13). Ide tartoznak:

- rugalmas kezdési és befejezési időpontok: a dolgozó választhatja meg naponta vagy hetente a munkakezdés és befejezés időpontját, illetve csak a ledolgozott teljes munkaidőt lehet számon kérni tőle;
- lehetőséget ad a napon belüli munkaidő szabad elosztására, csúsztatásra, illetve a részmunkaidő/teljes munkaidő/táv munka kombinációinak kialakítására. Általában egy hétre, hónapra vagy évre vonatkoztatva határozzák meg a ledolgozandó munkaidőt, annak eloszlását viszont már a dolgozó határozhatja meg;
- a rugalmas munkaidő egy világszerte elterjedt változata az ún. „V-idő”-nek, ami azt jelenti, hogy a dolgozó egy évre lebontva variálhatja munkaidejét, beleértve rövidebb-hosszabb szabadságokat, családi távolléteket, megrövidített munkaidőt, illetve vállalt túlórákat, hosszított heteket;
- egy másik ismert forma a „munkaidőbank-számlák”, amelyekre a dolgozók jóváírhatnak vagy terhelhetnek munkaidőket, ugyanúgy, mint a bankban a pénzüsségeket;
- ideiglenes részmunkaidő: bizonyos időtartamra, mikor az a stressz, leterheltség miatt indokolt, csökkenthető a munkaidő az érintett dolgozó számára, ami lehetőséget ad egy kis szabadságra, hogy a teljes visszatérés után újra teljes emberként tudjon dolgozni, és a cég számára is teljes munkát végezzen;
- szabályozott részmunkaidő: általában a 4 vagy 6 órás munkaidőt sorolják ide (ez esetben napi szinten szabályozott), ám jelentheti a 2 vagy 3 napos munkahetet is (akkor heti szinten szabályozott);
- rövidített munkahét: egyre több vállalat veszi tudomásul, hogy a hétvégék felértékelődnek munkavállalók számára, ezért a szabad péntek nagyon kedvelt megoldás, ilyenkor a pénteken elengedett munkaidőt a másik négy napon dolgozzák le;
- a munkaidő önkéntes beosztása: miután meghatározzák a feladathoz, projekthez szükséges emberek számát és a képességek, készségek, illetve tudás körét, a munkavállalók önként határozhatják meg, hogy mennyi időt kívánnak az adott munkára áldozni;
- rövidített munkaév: a szabadnapok megnövekedése, az évre levetített munkanapok rugalmasabb elosztásának eredményeképpen jöhet létre.

Segíti a családbarát szemlélet kialakulását olyan egyeztető fórumok működése a szervezetben, melyeknek lehetőségük van családbarát intézkedésekre vonatkozó javaslatok megfogalmazására, illetve azok meghozatalára. Minden olyan testület létrehozása, képzés megszervezése, információ átadása ide sorolható, amely elősegíti, hogy a szervezeten belül a családbarát intézkedések megtörténjenek, és ezek fogadtatása elősegítse megvalósulásukat.

Németországban és Ausztriában 1996 óta ismert a HERTIE Alapítvány által kidolgozott családbarát „Munka és család” audit, amely egy gazdag katalógus segítségével rendszerezi és súlyozza valamely vállalat családbarát intézkedéseit és kínálatát, de ennek nemcsak a kereteit vizsgálja meg, hanem azt is, hogy kik a célcsoport tagjai, tehát kiknek kínálják fel az adott intézkedést. Majd megvizsgálja a tényleges hasznot és a gyakorlati megvalósulást, vagyis kik (pl. nők, férfiak, vezetők) és hány foglalkoztatott veszi igénybe az intézkedést (lásd erről részletesen: Keveházi 2008.).

A családbarát irányelveket a szakirodalom alapján tehát két irányból közelíthetjük meg: kiemelhetjük egyrészt a családbarátságot gátló tényezők lebontását, másrészt pedig az ezeket ösztönző tényezők elősegítését. Ez utóbbiakat a szakirodalmi megközelítések alapján három csoportba sorolhatjuk (Koltai Vucskó 2007, Fertetics 2009), kiemelt példákkal:

- anya-, illetve szülőbarát intézkedések: gyermekmegőrzés, rugalmas munkaidő, szabadságolás, atipikus munkavégzés lehetőségei;
- esélyegyenlőségi feltételek: nők vezetővé válásának lehetősége, hiányzó üvegplafon-jelenség, egyenlő bérezés, diszkriminációmentesség az alkalmazásnál, munkahelyre való visszatérés biztosítása;
- munka és magánélet egyensúlya: férfiak otthoni szerepvállalásának, gyermekgondozásban való részvételének támogatása.

A kutatások (Fertetics 2009) feltárták, hogy Magyarországon némely esetben a családbarát intézkedéseket a cég, a vállalatvezetés értékválasztása motiválja: társadalmi felelősségvállalás, egyenjogúság biztosítása, szemléletformálás. Legalább ilyen fontosak azonban a munkahelyek számára, hogy bizonyos előnyökhöz jutnak ezáltal, így különösen

- elkerülik a fluktuációt, illetve megtartják a számukra értékes munkaerőt;
- erősödik a munkavállalói elkötelezettség, az elégedettség, a lojalitás, a munkamorál;
- nagyobb a hatékonyság és a felelősebb munkavégzés a munkavállalói oldalon;
- csökkennek a költségek a hiányzások, betegségek elmaradásából;
- a szervezet presztízse növekszik a munkavállalók érdekében tett intézkedések következtében.

De nemcsak a szervezet szintjén mutatkoznak előnyei a családbarát szemléleteknek és intézkedéseknek, az eredmények azt mutatják, hogy az előny ösztönző. Egy, a nyugati társadalmakat vizsgáló kutatás szerint, ahol sikerült több nőt bevonni a munkaerőpiacra, számottevően nőtt az ország GDP-je. A nők nagyobb arányú foglalkoztatási szintje több gyermek születését eredményezi. A külföldi kutatások alapján az is megállapítható, hogy ott, ahol a vállalat vezetésében nagyobb arányban vesznek részt nők, jobbak a gazdasági eredmények. Ezek a cégek jobban tudnak felelni a vevők igényeinek, újabb vásárlókört tudnak megnyerni maguknak, több piacra képesek bejutni, nagyobb kreativitást mutatnak, nagyobb az alkalmazottak lojalitása és elkötelezettsége. (Lásd a Nemi sztereotípiák a foglalkoztatásban és megoldási lehetőségei c. munkaanyagot.)

A családbarát intézkedések akkor tudják igazán kifejteni pozitív hatásukat a termékenységre, ha szervezeti szinten találkoznak a kedvező társadalmpolitikai intézkedések és az elfogadó kulturális közeg. Jó példa erre Franciaország, ahol a vizsgálati eredmények szerint több pilléren is nyugszik az a családpolitika, ami a kutatások szerint Európa egyik legmagasabb termékenységét adja, és ez nem is pusztán csak a pénzügyi támogatások tekintetében jelentős. A kutatások (Stefán-Makay 2009) alapján kiemelhető a francia családpolitika néhány főbb előnye:

- számos más európai országgal szemben itt igen erős a civil szféra, vagyis a család-egyesületek befolyása a családpolitikára, amelyek részt vesznek a családpolitika kidolgozásában, javaslatokat tesznek és véleményeznek minden olyan politikai kezdeményezést, mely kihathat a családok életminőségére;
- az államnak a családokra fordított kiadásai közvetlen formában nem kiugróan magasak, de igen kedvezőek a családi adózás lehetőségei, amelyek magukban foglalják az iskolás gyermekek után járó adókedvezményeket, a gyermekfelügyeletért járó adójóváírást, valamint a családi kvóciénst, amelynek köszönhetően a gyermekes családok azonos jövedelem mellett alacsonyabb adót fizetnek, mint a gyermektelenek, ugyanazon jövedelem

után pedig a nagycsaládosok kevesebbet adóznak, mint a kisebb családok vagy a gyermektelenek;

- a családpolitika kimondott célja, hogy a szülőket egyaránt segítse abban, hogy jobban össze tudják egyeztetni családi, munkahelyi és társasági életüket;
- nem elsősorban a konkrét és közvetlen anyagi támogatások léte vagy hiánya alapján döntenek a párok a gyermekváltás mellett vagy ellen, hanem az alapján, hogy mennyire látják összeegyeztethetőnek családi életüket a munkahelyi teendőkkel, ennek könnyítését célozta 2000-ben a 35 órás munkahét bevezetése (a korábbi 39 helyett), valamint a bölcsődei helyek és a gyermekfelügyeleti lehetőségek bővítése is;
- a családpolitika lehetővé teszi, hogy a nők a gyermek mellett is munkát vállaljanak, amihez hozzátartozik az a konszenzusos társadalmi megítélés is, hogy a nők dolgozzanak, hiszen csak így garantálhatják anyagi függetlenségüket, ugyanakkor társadalmilag elfogadott, hogy a kisgyermekes anyák visszamenjenek a munkaerőpiacra, és gyermeküket fizetett gyermekfelügyelőre bízzák;
- mivel a nők egyre nagyobb hányada vállalt munkát, a támogatások palettáját úgy szélesítették ki, hogy segítse a gyermekek intézményes napközbeni ellátását és a kétkeresős családmodell: a munkatörvénykönyvbe beiktatták a nők azon jogát, hogy a szülési szabadság után fizetés nélküli nevelési szabadságra mehessenek, és ezt 1994 után kiterjesztették a második gyermekekre is.

A Családbarát Munkahely pályázat elemzési eredményei

A pályázat célja olyan családbarát munkahelyek kialakítását és fejlesztését megvalósító munkahelyi programok támogatása, melyek elősegítik a munka és magánélet összeegyeztetését, a családi, magánéleti és munkahelyi kötelezettségek összehangolását. A pályázat segítséget kíván nyújtani az élet két kiemelt fontosságú területén: a családi

élet és az alkotó munka összehangolásában. A családi élet és a munkahelyi feladatok összeegyeztetése alapvető érdeke a munkaadóknak, hiszen kiegyensúlyozott munkaerővel jóval hatékonyabban lehet dolgozni; és a munkavállalóknak is, mivel családi életük és munkájuk harmonikusabbá, életük kiegyensúlyozottabbá válik; s közvetlenül az egész társadalomnak. A pályázat nyertesei jogosulttá válnak a „Családbarát Munkahely” cím használatára.

A családbarát program megvalósításának főbb szempontjai a kiíró szerint:

- a rugalmas munkaszervezés
- a szabadságolási eljárások
- a bérezés
- a képzések
- a kisgyermekes szülők támogatása
- a férfi munkavállalók szülői szerepeinek megerősítése
- a gyermekek napközbeni felügyelete
- az idős, beteg hozzátartozók és a már nyugdíjas korábbi munkavállalók támogatása
- a juttatások
- az egyéb szolgáltatások
- a szervezeti dokumentumok
- a szervezeti kultúra
- a szervezeti stratégia
- a marketing és a kommunikáció
- a társadalmi felelősségvállalás
- a humánpolitika
- a menedzsment.

A pályázatot lebonyolító szervezet mindhárom évben (2012–2014) a Nemzeti Család- és Szociálpolitikai Intézet volt. Az első évben (2012) a támogatási időszak 5 hónap volt: a 2013. január 1. és 2013. május 31. közé eső időszak. A 2013-as pályázati felhívás ugyanezen év szeptember 1. és május 15. közé eső időszakára terjed ki, ami egy 7,5 hónapos intervallumot jelent. A 2014-es pályázati felhívásban már egy majdnem egy éves (11,5 hónapos) időszak került megjelölésre 2014. május 15. és 2015. április 30. között. Mint látható, a pályázati felhívás három éve alatt a támogatási időszak egyre hosszabbá vált. A keretösszeg évről évre csökkent, még ha nem is jelentősen: 2012-ben 23 000 000 Ft volt, 2013-ban 22 800 000 Ft, és 2014-ben 22 700 000 Ft. 2012 és 2014 között így összesen 68 500 000 Ft-nyi támogatás szétosztására volt lehetőség a pályázatokot benyújtó szervezetek között. A keretösszeg

csökkenésével párhuzamosan a pályázónként igényelhető vissza nem térítendő támogatás is csökkent. 2012-ben még 2 000 000 Ft volt ez az összeg, 2013-ra és 2014-re viszont ennek negyedével csökkent az igényelhető támogatás: 1 500 000 Ft-ra.

A pályázati kiírás keretében a következő szervezetek nyújthatnak be pályázatot:

- kisvállalatok 0–49 fő foglalkoztatottal
- középvállalatok 50–249 fő foglalkoztatottal
- nagyvállalatok 250 fő feletti foglalkoztatottal
- költségvetési szervek
- az NCSSZI (lebonyolító) Internetes Pályázatkezelő Rendszerében regisztrált szervezetek.

Az elemzés során használt módszertan

A pályázatok intézkedéseinek elemzésére első körben egy szempontrendszert alakítottunk ki. A szempontrendszer felállításánál a pályázati program célkitűzéseit és a vonatkozó szakirodalmat vettük alapul, s ezzel minden nyertes

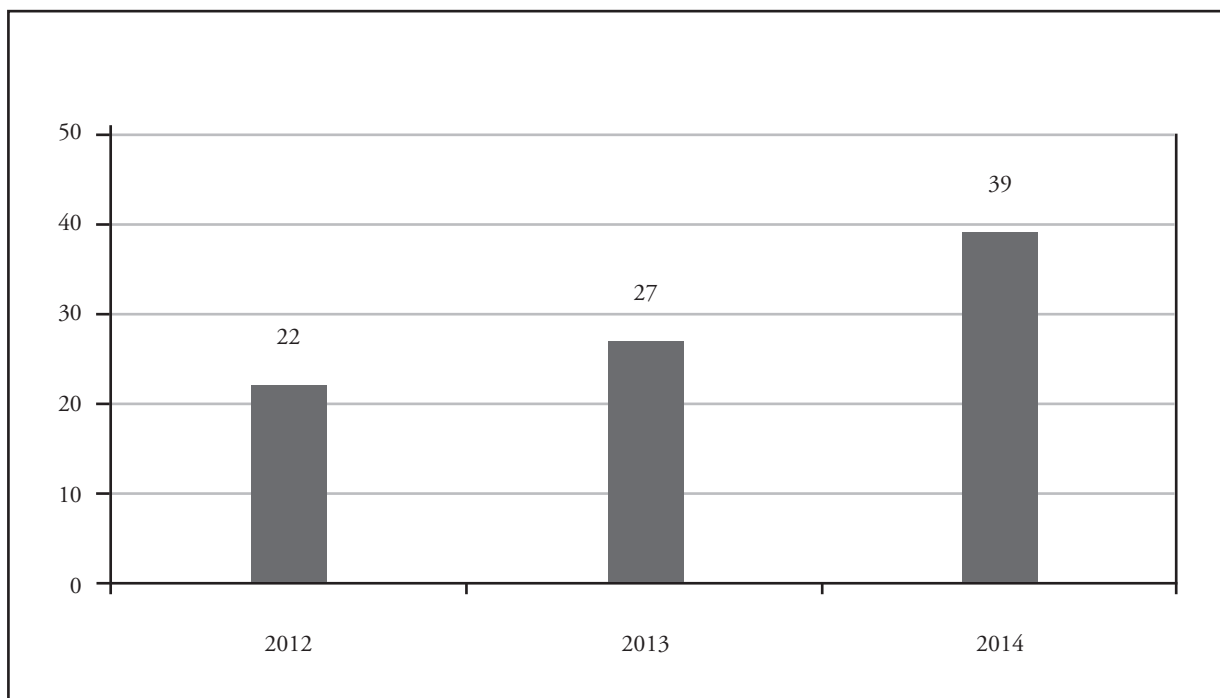
pályázat összes megvalósított intézkedését be tudtuk sorolni egy-egy kritérium alá. Egy pályázatban több intézkedés is megvalósításra kerülhetett, ezért az intézkedések száma meghaladja a nyertes pályázatok számát. Ezután minden egyes szempont alá tartozó intézkedést elemeztünk, majd összefoglaltuk a tapasztalatokat, a jó gyakorlatokat pedig külön kiemeltük. Ezzel párhuzamosan a nyertes pályázatok főbb jellemzőit Excel-táblába is rögzítettük, így egy rövid statisztikai elemzésre is lehetőségünk adódott, amelyben éves összehasonlításban számszerűsítettük a főbb tendenciákat.

A pályázó cégek főbb statisztikai adatai

Az alábbiakban a nyertes pályázatok néhány fontosabb, statisztikailag összesíthető jellemzőjét mutatjuk be éves összehasonlításban, hogy ilyen módon is láthatóvá váljanak a változások és tendenciák. A nyertes pályázatok száma 2012 és 2014 között 22-ről 39-re növekedett. Összesen a 3 év alatt így 88 pályázat nyert el kisebb-nagyobb összeget a családbarát pályázatok keretében (1. ábra).

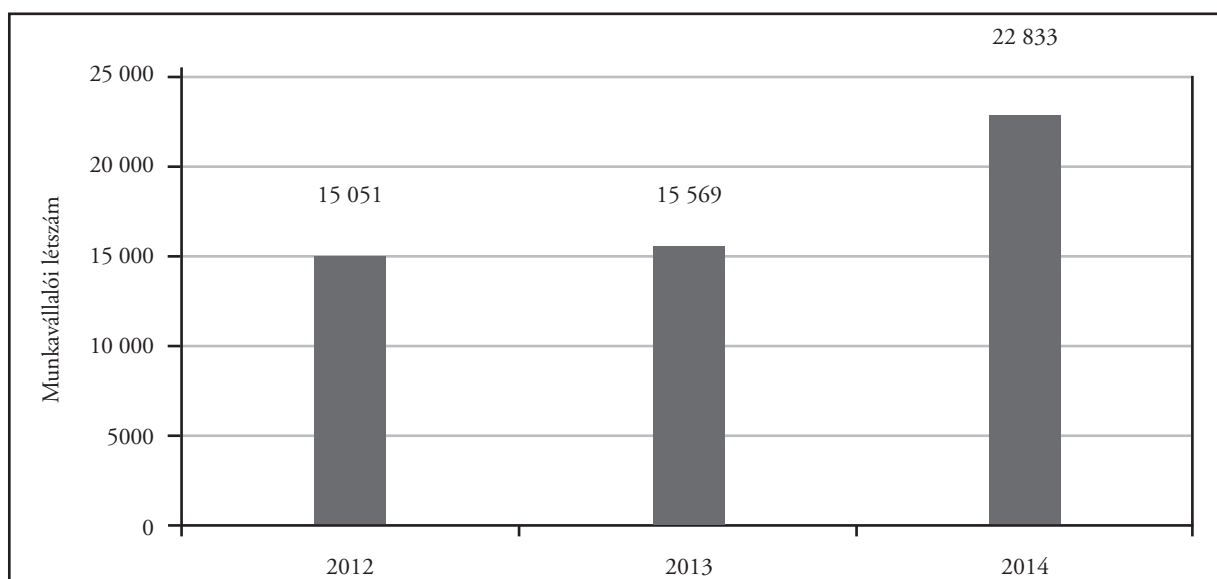
1. ábra

Nyertes pályázatok számának alakulása (2012–2014)



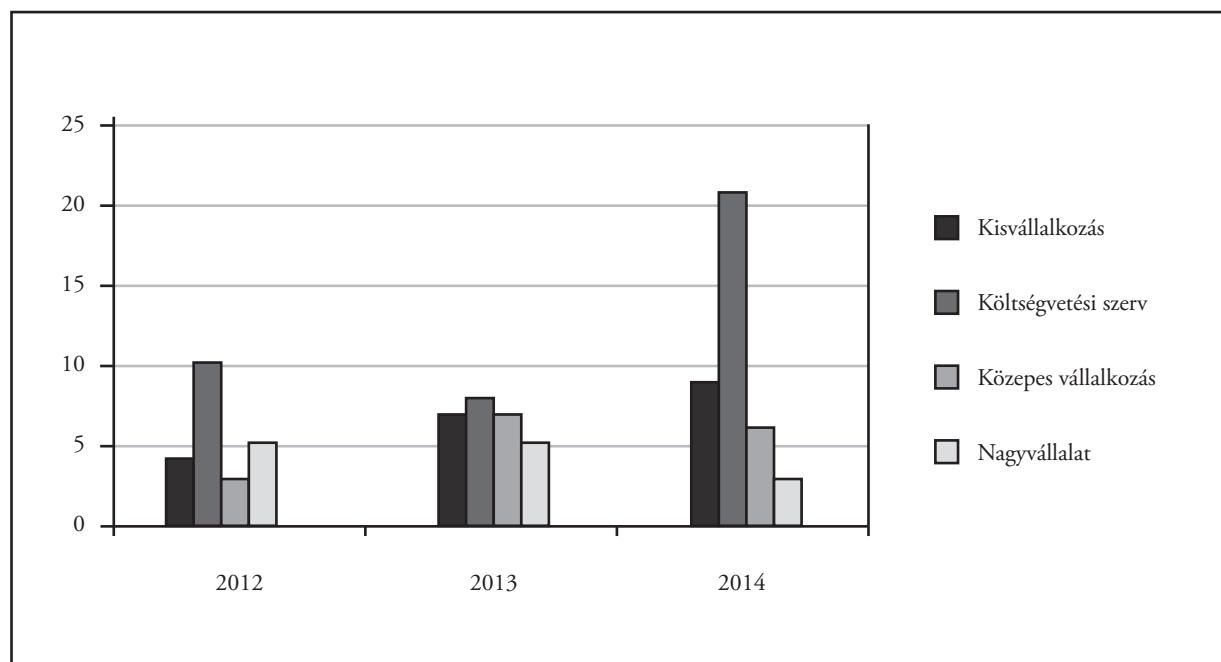
1. táblázat**Pályázatok száma megyék szerint**

| | 2012 | 2013 | 2014 | Összesen |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Budapest | 6 | 9 | 6 | 21 |
| Baranya | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bács-Kiskun | 1 | 0 | 1 | 2 |
| Békés | 2 | 0 | 4 | 6 |
| Borsod-Abaúj-Zemplén | 1 | 2 | 2 | 5 |
| Csongrád | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Fejér | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Győr-Moson-Sopron | 0 | 4 | 1 | 5 |
| Hajdú-Bihar | 2 | 2 | 3 | 7 |
| Heves | 1 | 1 | 1 | 3 |
| Komárom-Esztergom | 1 | 1 | 1 | 3 |
| Nógrád | 0 | 0 | 2 | 2 |
| Pest | 2 | 2 | 4 | 8 |
| Somogy | 0 | 0 | 4 | 4 |
| Szabolcs-Szatmár-Bereg | 2 | 0 | 2 | 4 |
| Jász-Nagykun-Szolnok | 0 | 1 | 1 | 2 |
| Tolna | 1 | 0 | 1 | 2 |
| Vas | 1 | 0 | 1 | 2 |
| Veszprém | 1 | 1 | 2 | 4 |
| Zala | 1 | 2 | 1 | 4 |
| Összesen | 22 | 27 | 39 | 88 |

2. ábra**A családbarát pályázatok által elért potenciális munkavállalói létszámok alakulása**

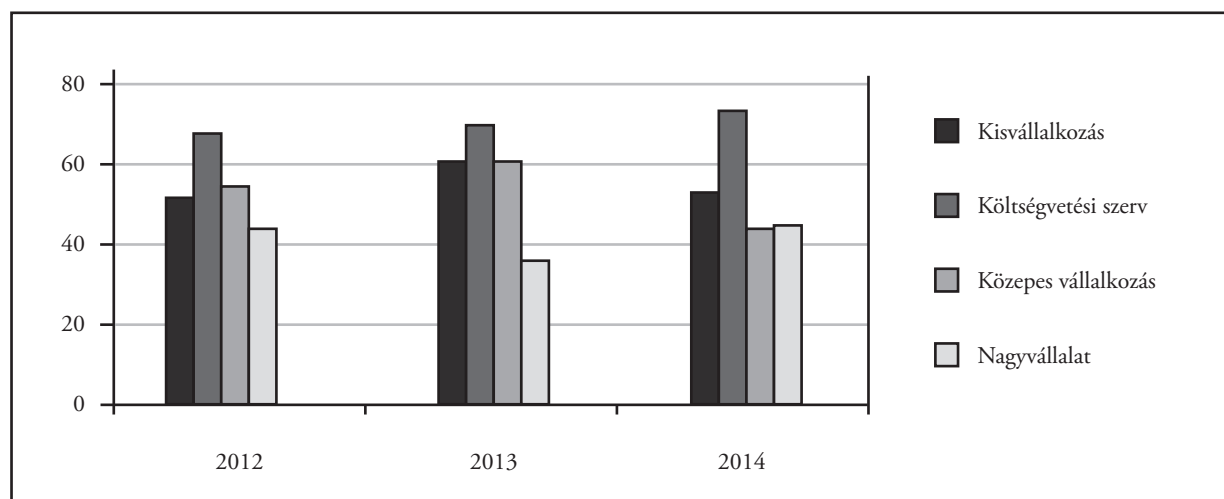
2. táblázat**Pályázatok száma, megoszlása munkahelytípus szerint**

| Típus | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|---------------------|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|
| | Pályázatok száma | Megoszlása | Pályázatok száma | Megoszlása | Pályázatok száma | Megoszlása |
| Kisvállalkozás | 4 | 18,18 | 7 | 25,93 | 9 | 23,08 |
| Költségvetési szerv | 10 | 45,45 | 8 | 29,63 | 21 | 53,85 |
| Közepes vállalkozás | 3 | 13,64 | 7 | 25,93 | 6 | 15,38 |
| Nagyvállalat | 5 | 22,73 | 5 | 18,52 | 3 | 7,69 |
| Összesen | 22 | 100 | 27 | 100 | 39 | 100 |

3. ábra**Pályázatok száma munkahelytípus szerint, éves bontásban**

Megyes bontásban az 1. tábla alapján megállapítható, hogy a legtöbb pályázó budapesti székhelyű volt mindhárom évben (összesen 21 pályázat). Budapestet Pest megye követi a nyertes pályázatok számával, a 3. helyen pedig Hajdú-Bihar megyét találjuk 7 pályázattal. Baranya megyéből egyik évben sem sikerült nyertes pályázatot beadni, Fejér megyében is csupán 1 ilyen beadványt volt.

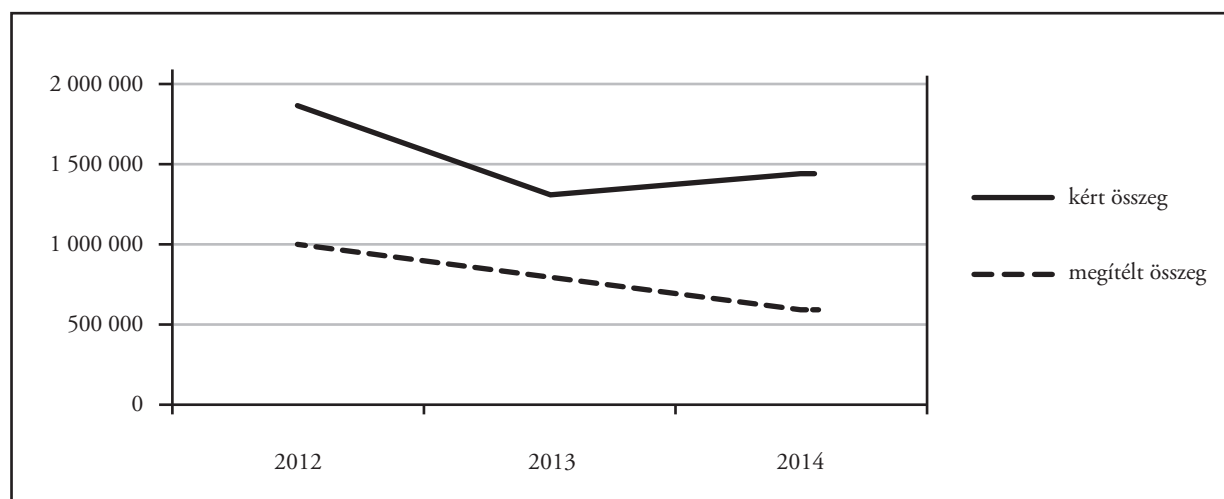
Mivel a pályázati űrlap kitöltése során a vállalatoknak, költségvetési szervezeteknek a munkavállalói létszámaikról is nyilatkozniuk kellett, így lehetőség volt ezek összesítésére is. 2012-ben 15 000, 2013-ban közel 15 600, míg 2014-ben már közel 23 000 munkavállalót ért el potenciálisan a családbarát pályázat, illetve az ezekben megvalósított családbarát intézkedések (2. ábra).

4. ábra**Nők aránya munkahelytípus szerint a nyertes pályázóknál**

Munkahelytípus szerint vizsgálódva a nyertes pályázatoknak nagyjából fele költségvetési intézmény volt 2012-ben, 2013-ban ez lecsökkent 30%-ra, majd 2014-ben 54%-ra ment fel az arányuk. A kisvállalkozások aránya nagyjából 20-25% körül mozgott mindhárom évben, a közepes vállalkozások aránya kezdetben nőtt, majd 2014-re csökkent, míg a nyertes nagyvállalatok aránya folyamatosan csökkent (2. tábla, 3. ábra).

Mivel a családbarát pályázatok intézkedései elsősorban a nőket, anyákat célozták meg, a nők aránya pedig a költségvetési intézményeknél a legmagasabb (4. ábra), ezért nem meglepő, hogy a költségvetési intézmények felülreprezentáltak munkahelytípus szerint a nyertes pályázatok között.

A megítélt támogatások összege 2012 és 2014 között a felére esett vissza: átlagosan 1 000 000 Ft-ról 500 000 Ft-ra. A kért támogatás mindhárom évben a megítélt duplája volt (5. ábra):

5. ábra**Kért és megítélt átlagos összeg változása**

3. táblázat**Megvalósított intézkedéstípusok éves bontásban**

| Intézkedés típusa | 2012 | 2013 | 2014 | Összesen |
|--|-----------|-----------|------------|------------|
| Rendezvények | 14 | 19 | 28 | 61 |
| Gyermekek napközbeni felügyelete | 14 | 12 | 20 | 46 |
| Atipikus munkaformák | 9 | 8 | 14 | 31 |
| Marketing, kommunikáció | 9 | 12 | 8 | 29 |
| <i>Egészségprevenció</i> | 7 | 6 | 9 | 22 |
| Belső szemléletformálás | 9 | 2 | 10 | 21 |
| Képzés | 8 | 5 | 6 | 19 |
| Kapcsolattartás gyermekgondozási szabadság alatt | 4 | 4 | 10 | 18 |
| Besorolhatatlan | 2 | 6 | 10 | 18 |
| Kismama-konzultáció | 4 | 3 | 4 | 11 |
| Szabadságok ütemezése | 2 | 4 | 4 | 10 |
| Szociális juttatás | 3 | 4 | 2 | 9 |
| Férfiak szülői szerepének erősítése | 3 | 1 | 4 | 8 |
| Nyugdíjasok bevonása | 3 | 1 | 4 | 8 |
| Egyéb szolgáltatás | 3 | 3 | 0 | 6 |
| Esélyegyenlőségi felelős | 2 | 0 | 4 | 6 |
| Idős, beteg gondozása | 1 | 1 | 3 | 5 |
| Jogsegélyszolgálat | 2 | 1 | 1 | 4 |
| Karriertervezés | 0 | 2 | 1 | 3 |
| Egyedi megoldás | 0 | 0 | 3 | 3 |
| Összesen | 99 | 94 | 145 | 338 |

Végül a megvalósított intézkedéseket is összesítettük egy külön táblázatban. Ez alapján az összesen megvalósított 338 intézkedés több mint felét tette ki a következő négy intézkedéstípus: rendezvény-szervezés, gyermekek napközbeni felügyeletének megszervezése, atipikus munkaformák kialakítása, illetve a marketing és kommunikáció. Mivel az egészségprevenció nem tartozik a családbarát intézkedések közé, ezért itt is szeretnénk kiemelni, hogy a valóban családbarát intézkedésekkel szemben indokolatlanul magas számban szerepelt ilyen intézkedés a nyertes pályázatokban (összesen 22 esetben), illetve ugyanez mondható el az általunk „besorolhatatlan” kategóriának nevezett intézkedésekről is (18 eset). A jogsegélyszolgálat, karriertervezés, egyedi problémára nyújtott egyedi megoldás ezzel szemben nagyon alacsony számban jelent meg a nyertes pályázatok intézkedései között.

Összességében tehát megállapíthatjuk, hogy:

- 1) a nyertes családbarát pályázatok száma 2012–2014 között közel duplájára nőtt
- 2) a megpályázható összegek egy főre eső átlaga a felére csökkent
- 3) a költségvetési szervek nagyobb eséllyel nyújtottak be nyertes pályázatot
- 4) főképp olyan munkahelyek voltak sikeresek a pályázatban, ahol magasabb arányban dolgoznak nők
- 5) a megvalósított intézkedések főleg rendezvények, gyermekek napközbeni felügyeletének biztosítása, atipikus munkaformák kialakítása, illetve marketing és kommunikáció típusúak voltak. Indokolatlanul magasnak találtuk a pályázati kiíráshoz szorosan nem kapcsolódó egészségprevenciók intézkedések számát.

Családbarát intézkedések részletes bemutatása

1. Rugalmas/atipikus munkaszervezés (rugalmas kezdés-befejezés, részmunkaidő, job sharing, távmunka)

Ehhez az eszközhöz olyan pályázatok tartoztak, ahol a hagyományosan heti 40 órás, kötött munkaidős, fix munkahelyen végzett munkavállalástól, foglalkoztatástól eltérő (atipikus) munkaformát, munkaformákat vezettek be. Ilyen lehet a rugalmas kezdés, a job sharing vagy osztott munkakör, a távmunka és a részmunkaidős foglalkoztatás.

Rugalmas kezdés-befejezés. A munkaszerződés szerinti munkaidőt a munkavállaló rugalmasan oszthatja be bizonyos keretek, feltételek mellett. Összesen tíz esetben biztosítottak rugalmas munkakezdési lehetőséget a nyertes pályázó cégek a munkatársaiknak. Nagy részük költségvetési intézmény volt (oktatási intézmény, szociális szolgáltató), ahol egyrészt a szektorális szegregáció miatt eleve magasabb arányban dolgoznak gyermekes nők, másrészt a munka jellegéből fakadóan jobban megoldható a rugalmas kezdés és befejezés. Volt olyan pályázó, aki felismerte, hogy a rugalmas munkakezdés nemcsak a kisgyermekes családok számára jelenthet segítséget, de az idősek és az ingázók számára is. Ugyanakkor nem minden munkakör teszi lehetővé ezt a fajta munkaszervezési módot még ezeknél az intézményeknél sem, ezért fontos felmérni a családbarát munkaszervezési módok bevezetésekor, hogy mely munkakörök milyen jellegű rugalmasságot bírnak el.

Answer Kft.

Rugalmas munkaidő és/vagy csúsztható munkakezdés

Az informatikai cég lehetőséget biztosít arra, hogy a munkavállaló alkalmanként igényeinek megfelelően kezdje és/vagy fejezze be a napi munkát. Ezzel a munkavállalók számára lehetővé válik, hogy jobban össze tudják hangolni magánéletüket és munkahelyi feladataikat (óvodába, iskolába menni a gyermekért, edzésre elvinni.) Az esetenként előforduló túlmunkák alkalmával a dolgozó megválaszthatja a munkavégzés helyét, azaz eldöntheti, hogy hazaviszi-e a munkát, vagy inkább irodán belül végezne a feladatokkal. Túlmunka esetén kompenzációképpen a munkaidő-átcsoportosítás módszerével élvez szabad órákat vagy napokat biztosítanak az érintett dolgozók részére, a közvetlen vezető döntése alapján.

Részmunkaidős munkavégzés. A heti 40 órás munkaidőnél kevesebb munkaóraban foglalkoztatják a munkavállalót, akár heti szinten megadva azt, akár napi szintre bontva (pl. 6 órás munka, 4 órás munka, heti 2-3 napos munka). A részmunkaidő biztosítása 3 év alatti gyermeket nevelő munkavállaló számára jogszabályi kötelezettség. A Munka törvénykönyve hatályos szabályozása alapján a munkáltató a munkavállaló ajánlatára a gyermek hároméves koráig köteles a munkaszerződést a napi munkaidő felének megfelelő tartamú részmunkaidőre módosítani [61. § (3)].

10 nyertes pályázat jelölte meg bevezetendő intézkedésként gyermekgondozási szabadságról visszatérő kismamák számára a részdíós foglalkoztatást. Mivel egy jogszabályi kötelezettségről van szó, ezért az intézkedésnek a családbarát munkahely pályázat keretében való pénzbeli támogatása önmagában nem indokolt. Abban az esetben lehet indokolt, ha idősebb gyermeket nevelő munkavállalók vagy más célcsoportok számára is lehetővé teszik – erre azonban a pályázatok családbarát intézkedései között nem volt példa.

Távmunka. Infokommunikációs eszközökkel a munkahelytől távol végzett munka. A Munka törvénykönyve szerint [196. § (1)] a távmunkavégzés a munkáltató telephelyétől elkülönült helyen rendszeresen folytatott olyan tevékenység, amelyet információtechnológiai vagy számítástechnikai eszközzel (együtt: számítástechnikai eszköz) végeznek, és eredményét elektronikusan továbbítják.

A pályázatokban többféle cél fogalmazódott meg távmunka bevezetésével kapcsolatban. Volt, ahol magának az adminisztrációnak a kialakítása is új tevékenységként jelent meg, máshol átalakítottak nem távmunkás munkaköröket távmunkássá, sok helyen azonban csak eszközbeszerzés történt. A távmunkás munkakörök kialakítása a legtöbb helyen időleges: vagy a fokozatos visszaintegrálódás eszköze, például kismamák esetében, vagy bizonyos időszakokban engedélyezett (pl. hivatali időn kívül, iskolai születek idején, beteg gyermek ápolása idején). Távmunkás munkahelyek kialakítása elsősorban az informatikai cégek profiljába vág, de emellett számos költségvetési intézmény is adott be nyertes pályázatot távmunkára.

**Dorsum Informatikai Fejlesztő és Szolgáltató Zrt.
Táv munka gyakorlatának kiszélesítése („Az Idő
Érték” c. program)**

A távmunka jelen volt korábban is a vállalat munkaszervezési formái közt, azonban a munka-magánélet egyensúly elősegítése érdekében szeretnék ennek gyakorlatát kiterjeszteni. A korábbi években az atipikus munkavégzés lehetőségeinek feltérképezésére készített kérdőíves felmérésük alapján a távmunka kiterjesztését a dolgozók 89,8%-a ítélte előnyösnek, ebből 81,6% kifejezetten a részleges távmunka lehetősége iránt nyitott. Különösen a nyári szünidőben minden családnak gondot okoz a gyermekelhelyezés. A vállalat a pályázati forrásból kívánja megteremteni a részleges távmunka lehetőségének szabályozott körülményeit, és ezt eszközzel támogatni. A távmunka bevezetéséhez komplex programot dolgozott ki a pályázó: a teljes programban első lépésként csoportos és egyéni felkészítést tart az érintett kollégáknak. A belső felkészítést kiegészítve egy külső coach segítségével ad iránymutatást a távmunkát választó kollégák részére, a megváltozott munkarend miatt esetleg felmerülő problémák elhárítására. A változás nem csak az érintett munkavállalóknak, de a vállalat számára is jelent majd változásokat, a megnövekedett adminisztrációs feladatok optimális eloszlása érdekében a HR területét bővítik egy fővel.

Job sharing. A job share során általában a teljes munkaidős állást két (esetleg több) ember között egyenlő mértékben osztják meg. A két munkatársra együttesen vonatkoznak a munkaköri feladatok, illetve vállalják a felelősséget a munka elvégzéséért. A munkaköri leírás általában együttesen vonatkozik az állást megosztó két munkatársra, akik normál esetben azonos bércategóriába tartoznak [jogsabályi háttér: Mt., 194. § (1)]. A munkáltató és a munkavállalók a munkaszerződésben egy munkakörbe tartozó feladatok közös ellátásában állapodhatnak meg.

Általános probléma, hogy a pályázók nincsenek tisztában az osztott munkakör fogalmával. Bár néhány pályázatban szerepelt ilyen munkakör kialakítása, valójában egyszerűen a helyettesítéseket szerették volna valamilyen módon megoldani, ezért ehhez az intézkedéshez nem találtunk jó gyakorlatot.

2. Szabadságok ütemezése

A szabadságolások tervezésénél, ütemezésénél figyelembe veszik a magánéleti szempontokat, családi kötelezettségeket, a gyermekek napközbeni

ellátását biztosító, illetve oktatási intézmények tanítási szünetének idejét.

Tíz pályázatban szerepelt, hogy szabadságolások idején figyelembe veszik a magánéleti szempontokat, iskolai szüneteket, vagy pótszabadságot biztosítanak kisgyermekes szülőknek. Ez utóbbit egyébként a Munka törvénykönyve is szabályozza. Ezen túl a törvény szerint a szabadságok kiadásánál úgy kell eljárni, hogy annak tartama legalább tizennégy összefüggő naptári napot elérjen, de ettől az előírástól a felek közös megegyezéssel eltérhetnek [Mt., 60, 122. § (3)]. A jogszabályt azért tartottuk fontosnak idézni, mivel néhány esetben a megvalósított családbarát tevékenység pusztán a törvény betartását jelentette a szabadságolások tekintetében. Így jó gyakorlatot ebben az esetben sem tudunk kiemelni.

3. Karriertervezés

A gyermekvállalás előtt álló nők számára célzott karriertervezés, amely a gyermekvállalás kérdéskörétől függetlenül, ám azt is magába foglaló tartalommal határozza meg a várható karrierutat és az ahhoz szükséges feltételeket.

Három pályázat említette a megvalósítandó tevékenységek között a gyermekvállalás előtt álló vagy már gyermekgondozási szabadságon lévő kismamáknak szóló karriertervezést. Ez lehet egyedi segítségnyújtás, de lehet központi, szoftveresen támogatott kompetencia-felméréssel egybekötött karriertervezés is – a cégek profiljától, méretétől függően.

Erika Pékség és Cukrászat Sütőipari Gyártó és Kereskedelmi Kft

Az „Életpálya” megtervezéséhez a gyesen, gyeden lévő kollégák részére szeretnék biztosítani a rész-, táv-, illetve rugalmas munkavégzésbe vagy a projektmunkába való bekapcsolódást.

4. Képzések, betanítások, tréningek, előadások

A képzések, betanítások, tréningek két nagyobb kört öleltek fel. Egyrészt kismamáknak szóltak, melyek elsősorban a későbbi munkahelyi integrációt szolgálták, másrészt egyéb, általánosabb jellegűek. Ez utóbbi esetén nem kimondottan családbarát funkciójú képzésekről, tréningekről van szó, hanem tágan értelmezett általános szervezettervezési, jólléti funkciót betöltő képzésekről.

Kismamáknak szóló képzések. A gyermekvállalás és gyermekgondozás miatt távollévő szülők bevonása a rendszeres vagy eseti képzésekbe. Gyermekgondozási szabadságról visszatérők számára újbóli betanítás szervezése.

13 nyertes pályázatban találtunk kismamáknak szóló képzést. A képzések célja a hosszú gyermekgondozási szabadság ideje alatt a kompetenciák szinten tartása a későbbi visszatérés megkönnyítése érdekében. A képzések között volt webinar jellegű, távoktatásos formában megvalósuló, de a többség személyes jelenlétet feltételező képzésben gondolkodott. Ez utóbbit tartjuk szerencsésnek, mivel a képzések kapcsolatot erősítő funkcióját így lehet jobban kihasználni. Tartalmilag voltak nyelvi, informatikai, szakmai felzárkóztató jellegű, időgazdálkodással összefüggő, illetve szakmai szinten tartó képzések.

Szacsá-Trade Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.

Gyermekes munkavállalók szakmai előrejutását segítő (idegennyelvi, informatikai, továbbá a munka és magánélet összehangolását támogató, időgazdálkodással összefüggő) komplex képzéseket valósítottak meg.

Általános szervezetfejlesztési, jólléti képzések, tréningek, előadások. 10 nyertes pályázó szervezett a pályázati kiíráshoz szorosan nem kapcsolódóan csapatépítő tréninget, burnout- és stresszkezelő tréningeket, egészséges életmódról szóló ismeretterjesztő előadásokat.

5. Kapcsolattartás a gyermekgondozási szabadság alatt

Az előző pontban bemutatott képzésekhez hasonlóan a kismamák későbbi munkahelyi integrálódását segítheti a gyermekgondozási szabadság alatt a munkaadó által kezdeményezett kapcsolattartás. Ennek több módja lehetséges, például meghívás rendezvényekre, hírlevél kiküldése, telefonos kapcsolattartás stb.

A kapcsolattartás a pályázatok alapján meg lehetőségen elterjedt gyakorlatnak számít: 18 nyertes pályázatban találtunk ilyen jellegű tevékenységet. Általában a HR-munkatársak feladata a kismamákkal való kapcsolattartás, de gyakori a hírlevél-kiküldés, a rendezvényekre való meghívás is. Két jó gyakorlatot is ki tudunk emelni a pályázatokból.

Hajdúhadházi Mikrotárségi Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálat

„A Munkahelyed számít rád”

A szolgálat a program keretében biztosítja, hogy

a gyermekgondozási szabadságon lévő kollégák ne essenek ki a munkahelyi kollektíva életéből. A szervezet elektronikus úton napi szinten kapcsolatban áll a gyermeküket nevelő, hozzátartozójukat otthon ápoló kollégákkal, tájékoztatja őket a munkakörük ellátásával összefüggő jogszabályok és egyéb feltételek, követelmények fontosabb változásairól, a távollét ideje alatt is igénybe vehető képzési formákról, valamint a szolgálat rendezvényeiről, és egyéb üdülési, pihenési, sportolási lehetőségekről. A szakmai anyagok és információk így módon történő megosztása csökkenti a munkába való visszatéréssel járó esetleges frusztrációt.

Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzata

Munkavállalóinak Baba-mama klubot szervez, amely népszerű formája a családokkal való kapcsolattartásnak. Itt azok a munkatársak is kapcsolatot tudnak tartani a munkáltatójukkal, akik gyermeknevelés miatt időszakosan kiszakadtak a munka világából. A klub kötetlenül lehetőséget teremt arra, hogy az otthon lévő munkatárs tudomást szerezzen a munkával kapcsolatos változásokról, képzésekről. Ez a gördülékeny visszajövetel elengedhetetlen alapfeltétele. A klub segíti a folyamatos kapcsolat ápolását, a szervezethez való elköteleződés erősödését.

6. Egyedi problémára egyedi megoldás

Itt olyan intézkedéseket kerestünk, melyeknél a munkahelyek különös figyelmet fordítanak munkavállalóik különleges élethelyzetére, igényeire. Ilyen helyzetekben a cég – annak ellenére, hogy a probléma egyáltalán nem érint kritikus tömeget – nyitottnak mutatkozik a személy egyedi problémájára intézményesített vagy nem intézményesített megoldást találni és segíteni.

A pályázatok átnézését megelőzően számos példát sorra vettünk. Ilyen például az egyéni katasztrófa helyzet esetén nyújtott pénzügyi támogatás, a külföldi tanulmányút vagy nyelvtanulás támogatása, a függőségekről való leszokás támogatása, az egyedülálló szülő munkaidejének személyes igényeihez való módosítása, egyedi tanulmányrendhez való igazodás a munkarendben, a hátrányos helyzetűek segítése az őket érintő létszámleépítés esetén, stb. Az általunk feldolgozott 88 pályázatból azonban igen csekély számú példát találtunk az ilyen típusú intézkedésre. Két pályázó esetében találkoztunk teljesen egyedi munkaidővel, melyet a munkavállaló sajátos igényeihez igazítottak, közös megállapodás alapján.

Óbudai Rehabilitációs és Foglalkoztatási Központ

A fogyatékkal élő, illetve pszichiátriai beteg munkavállalói részére biztosít pszichiáter bevonásával életvezetési tanácsadást és mentálhigiénés támogatást.

7. Férfiak szülői szerepének erősítése

Alapvetően olyan intézkedéseket kerestünk, melyek egyfelől ösztönzik a férfi munkavállalókat a gyermekgondozási szabadság lehetőségének kihasználására, másrészt pedig olyan tevékenységekre adnak lehetőséget, melyek erősítik az apa-gyermek kapcsolatot.

A férfiak szülői szerepének erősítését kilenc pályázat említette. Ebből öten támogatták és ösztönöztek az apákat a számukra is igénybe vehető családbarát intézkedések kihasználására. Volt, ahol ösztönző médiakampány keretében mutattak be szerepmoделleket a férfiak számára. Ugyanitt népszerűsítették a március 19-ei apák napját is. Máshol a munkaidő-kedvezményrel, a csökkentett munkaidővel és a gyermekevelési szabadság igénybevételével ismertették meg a férfi munkavállalókat. A másik négy pályázat az apa-gyermek kapcsolatok erősítését, elmélyítését tűzte ki célul közös programok szervezésével. Egy pályázó papa-baba találkozót szervezett, amelyen meghívott szakember segítségével ismerkedhettek az apai szerepkörrel a fiatal apukák. Egy másik pályázó lehetőséget biztosított a munkavállalók gyermekeinek a nagyrészt férfiakat foglalkoztató cégen belüli körsétára, melynek során a gyermek közelebről megismerhette, milyen is édesapja munkahelye. Volt olyan pályázó is, aki horgászversenyt szervezett az apáknak és gyermekeiknek.

Miskolci Egyesített Szociális, Egészségügyi és Gyermekjóléti Intézmény

Az „Apák és csemeték” elnevezésű program tartalmazott vetélkedőt, barkácsolást, rajzolást, illetve ajándék- és montázskészítést. Természetesen mindegyiket szigorúan közösen az édesapákkal.

8. Gyermekek napközbeni felügyelete

Gyermekeik napközbeni felügyeletével, megőrzésével nagyban segíti a munkáltató a dolgozóit. Ez többféleképpen történhet: például vállalati bölcsőde és/vagy óvoda, időszakosan működő gyermekmegőrző, állami vagy magánintézmény támogatása, bébiszitterek költségeinek fedezése.

A családbarát munkahely pályázatok többségében (52 esetben) megtalálható volt ez az intézkedés. 37 pályázó alakított ki munkahelyén belül külön helyiséget a gyerekek ott történő elhelyezésére. Ezek a gyermekkuckók elsősorban a kisebbek számára lettek kialakítva, ám három helyen internetes számítógépet is tartalmaz a nagyobbakra gondolva. Tíz helyen tanulóskort is kialakítottak, ahol a kisiskolások tudják elkészíteni házi feladataikat. Tizenegy pályázó emelte ki, hogy a gyermekkuckót alapvetően az iskolai szünetek idejére hozták létre. Hat munkahelyen a gyerekekre hivatásos gondozó felügyel, máshol a munkatársak közül választanak önkéntes „dadusokat”. Egy helyen külön bébiszitter-képzést biztosítanak egy munkatárs számára, míg egy másik munkahelyen a munkavállalók felsőfokú tanulmányaikat folytató gyermekei vigyáznak a kisebbekre. Öt pályázó említette, hogy alapvetően nem az iskolai szünetekhez igazítják a gyermekkuckó működtetését, hanem valamely munkahelyi program (pl. bérletes színházi előadások) idejére biztosítják azt. Négy munkahelyen nem csak a munkatársak, de az oda érkező ügyfelek gyermekeit is szívesen látják a gyermekeknek kialakított szobában. Két pályázó nem saját munkahelyén belül oldja meg a gyermekek napközbeni ellátását, hanem a közeli óvodában, családi napköziben biztosít számukra férőhelyet. Tíz munkahely szervez többnapos, többhetes színes programokkal teli táborokat dolgozóinak gyermekei számára. Tíz pályázat alapvetően eszközbeszerzésre fordítja a pénzt. Ők elsősorban gyermekjátékokat, könyveket és gyermekbútorokat vásárolnak. Van, ahol kültéri játékok kerülnek átadásra, úgymint sakk, malom és petanque pályák.

Alba Volán Zártkörűen Működő Autóbuszközlekedési Részvénytársaság

A cég pedagógusok vezetésével szervez komplex programokat a dolgozók gyermekei számára a tavaszi szünet idején. A háromnapos táborban a gyerekek elsősorban a húsvéti népszokásokkal ismerkedhetnek meg. A pályázatban szereplő programkínálat tartalmaz kézművesedést, játszóházat, drámajátékot, mozgásfejlesztő játékokat, illetve a cég profiljából adódóan a biztonságos közlekedésre való játékos nevelést. Ezen felül a pedagógusok segítséget nyújtanak a szünidei házi feladat elkészítésében is.

9. Idős, beteg hozzátartozó gondozása

Az idős, beteg hozzátartozó gondozását a munkáltató vagy munkaidő-kedvezményrel, vagy valamilyen szolgáltató nyújtásával igyekszik biztosítani, segíteni.

Ilyen típusú intézkedést hat pályázat említett. Ebből négy munkaidő-kedvezményt, kettő pedig speciális szolgáltatást biztosított az érintett munkavállalók számára. A munkaidő-kedvezményt egy helyen távmunka biztosításával, egy helyen részmunkaidős foglalkoztatással, míg a másik két helyen egyedi munkarenddel oldották meg. A pályázók tehát nemcsak tudomásul vették, hogy munkavállalók kötelezettségei néhány alkalommal munkaidőben történő betegápolásra is kiterjednek, de megpróbálták összehangolni mindezzel munkavégzésük rendjét, így segítve őket. Az egyik pályázatban ennél is tovább menve házi gondozói szolgáltatást biztosítottak, tapasztalt ápolók bevonásával.

Debreceni Egyetem

Az intézmény a fogyatékossgal élő vagy tartósan beteg gyermeket nevelő szülők számára akadálymentesített kisbuszt bocsát rendelkezésre, melynek segítségével lényegesen egyszerűbbé válnak mindennapjaik. A szolgáltatás során a szülők telefonon, illetve e-mailen is tudják jelezni a sofőrnek, hogy mikor és hová kell szállítani a gyermeket.

10. Nyugdíjas korábbi munkavállalók támogatása

A munkáltatók jelenleg nyugdíjas éveiket töltő korábbi munkatársaik számára különböző szolgáltatásokat biztosítanak, programokat szerveznek, melyeken akár tapasztalataikat, tudásukat is megoszthatják aktív státuszú kollégáikkal, vagy akár felidézhetik volt munkatársaikkal szép éveiket.

Ilyen típusú intézkedést hat pályázónál találtunk. Közülük kettő biztosítottak valamilyen típusú szolgáltatást a volt munkavállalóknak, míg négyben közös programokat szerveztek nekik. A szolgáltatások – korukra és élethelyzetükre való tekintettel – alapvetően egészségmegőrző jellegűek voltak. Az egyik esetben gyógyfürdő-belépőt tartalmaztak, míg a másik pályázó állapotfelmérést biztosított a nyugdíjas egykori munkatársaknak. A közös program alatt mindenki nyugdíjastalálkozót, illetve nyugdíjasklubot szervezett. Volt, ahol közös ebéddel, kis ajándékkal kedveskedtek volt kollégáiknak, máshol a cég jelenlegi tevékenységeiről tájékoztatták őket, s korosztályukat érintő témákban tartottak előadásokat számukra. Egy pályázó olyan munkahelyi klubhelyiséget alakított ki, ahol a jelenleg is aktív és a már nyugalmazott kollégák együtt tudják tölteni az idejüket.

Gödöllői COOP Vagyonhasznosító és Kereskedelmi Zrt.

A vállalat nyugdíjastalálkozásán a volt munkatársak megismerhették a vállalati aktualitásokat, s tapasztalataikat is megoszthatták fiatalabb kollégáikkal. Ezen felül szerveztek számukra csapatépítő, gasztronómiai és kulturális programokat is.

Intergenerációs kapcsolatok ápolása. Az idesorolt pályázatokban szereplő intézkedések nagyon hasonlítanak a családtagoknak is szóló rendezvényekhez, ám ezekben különlegesen fontos szerep jut a generációk közötti tudásátadásnak és a közös tevékenységekben való részvételnek. Itt tehát a munkavállalók gyermekein kívül a nagyszülők is aktív részesei a programoknak.

A pályázatok közül háromban találtunk példát az ilyen típusú intézkedésekre. A bábkészítő tanfolyamon például szakember segítségével tanulhatták meg kicsik és nagyok e kreatív munka rejtjelmeit, majd minden alkalommal egy-egy bábót készíthettek el családjuk számára. Egy idősothton napközis tábor szervezett az oktatási szünetek idejére, amely keretében a dolgozók gyermekei együtt játszhattak, tanulhattak az otthon lakóival, így erősítve a generációk közötti kapcsolatot, elfogadást, toleranciát.

Goldmark Károly Művelődési Központ

Az „Aktív nagyik” elnevezésű rendezvényen a nagyszülők egyrészt megosztották gyermeknevelési tapasztalataikat a szülőkkel, másrészt mesefelolvasást tartottak a hat éven aluli gyermekek számára.

11. A szociális juttatások

Szociális juttatásokhoz soroltunk olyan vállalati, szervezeti intézkedéseket, amelyek célja a különböző szociális hátrányok kompenzálása pénzbeli vagy természetbeni juttatással.

A tizenhárom intézkedés közül a pályázók 6 esetben a kisgyermekes munkavállalóikat támogatták anyagi vagy természetbeni hozzájárulás formájában. A kategórián belül meghatározó volt egyrészt az újszülött érkezéséhez köthető támogatás, általában babakelengye, vásárlási utalvány formájában. A másik nagy csoportot az iskolakezdéshez, beiskolázáshoz köthető egyszeri pénzbeli vagy tárgyi-eszköz-juttatások képezték. Akadt a pályázók közt olyan szervezet is, amelyik tehetséggondozási alapot

hozott létre a cég dolgozóinak azon gyermekei részére, akik kimagasló eredményt érnek el művészeti, sport, nyelvtanulás vagy tudományos területen.

A szociális juttatásokon belül a másik kategóriát (3 intézkedés) a kulturális és sportutalványok alkotják, amelyeket a dolgozó családtagjai is igénybe vehetnek.

Továbbá az intézkedések közt találunk 3 olyan esetet, amelyben a pályázó szervezet saját tárgyi eszközét ajánlja fel dolgozóinak térítésmentes használatra (pl. gépjármű-használat megadott km-en belül, irodatechnikai eszközök használata bizonyos kereteken belül, munkahelyi telefonok használata magáncélokra). A következő intézkedések egy-egy pályázat keretében valósulnak meg. Szociális juttatásként a gyógyászati kezelések elősegítése, gyógytorna, illetve szükség esetén orvosi segítségnyújtás a családtagok részére is, életvezetési és egészségügyi tanácsadás. A munkavállalók váratlan kiadásainak fedezésére, lakásfelújításra kamatmentes hitel vagy előleg biztosítása.

BT ROC Kft.

A program lényege a gyermekgondozási szabadságról visszatérni szándékozó munkatársak számára kisgyermekek napközbeni ellátását támogató béren kívüli juttatás bevezetése.

Ennek keretében a pályázó férőhelyet tervez biztosítani az iroda közelében lévő családi napköziben, továbbá anyagilag is támogatja a dolgozókat az ellátási díj megfizetésében (díjfizetés megosztása dolgozó és a vállalat között).

12. Marketing és kommunikáció, amiben megjelenik a családbarát szemlélet

A családbarát szemléletű marketinghez és kommunikációhoz soroltuk azon vállalati dokumentumokat, stratégiákat, terveket, amelyek a családbarát intézkedéseket hivatottak megalapozni. Népszerű intézkedésnek számított ez a kategória: a pályázók 35 esetben kívántak valamilyen marketing- és kommunikációs tevékenységet megvalósítani. Négy nagyobb csoportot lehetett markánsan elkülöníteni a kategórián belül, ezek a következők voltak: vállalati dokumentáció, illetve az ehhez szükséges felmérések készítése, konferenciák, rendezvények lebonyolítása, kifelé irányuló vállalati kommunikáció a megvalósított családbarát tevékenységről, illetve belső kommunikáció keretében a dolgozók informálása, tájékoztatása a családbarát politikáról.

Legnagyobb számban (17 intézkedés) családbarát, anyabarát vállalati politikát érintő dokumentáció született intézkedési terv, családbarát stratégia, esélyegyenlőségi terv, jógyakorlat-gyűjtemény formájában, ezen túl jelentős számú volt a helyzetfelmérést szolgáló, kérdőíves lekérdés, dolgozói igényfelmérés. A családbarát stratégiák jellemzően a következő főbb területeket érintették: alkalmazkodó munkaidő-szervezés, rugalmas munkakörök kialakításának lehetősége, a férfi munkavállalók szülői szerepének erősítése, gyermekek napközbeni felügyelete, munkakörök atipizálása, társadalmi felelősségvállalás, szervezeti kultúra formálása, a munka és magánélet közötti harmónia megteremtésének lehetősége. A kommunikáción belül két szervezet valósított meg konferenciát, illetve előadássorozatot. Egyik esetben a családbarát címet már korábban elnyert pályázók tapasztalatátadása történt, a másik esetben egy négy állomásból álló családbarát szemléletet népszerűsíteni kívánó előadássorozat valósult meg. A vállalat kifelé irányuló kommunikációjának (7 pályázati intézkedés) célja az érintett pályázók családbarát programjának, intézkedéseinek bemutatása volt. Jellemzően az adott szervezet web-, Facebook-oldalán és helyi médiumokon keresztül szólították meg célcsoportjukat, amely általában az adott lokális közösség, vevői, illetve partneri hálózat volt. A kategórián belül a másik jelentős terület (9 intézkedés) a családbarát politika ún. belső kommunikációja volt. A vállalatok, szervezetek célcsoportja ez esetben saját munkavállalóik voltak, akiket általában hírlevél, faliújság révén vagy a vállalati folyóiraton keresztül informáltak a családbarát intézkedéseikről.

Jászberényi Polgármesteri Hivatal

Családbarát humánerőforrás stratégia kialakítása

A stratégiában érintett témák:

- munkaidő – különböző munkamodellekből való választás lehetősége
- munkaszervezés – eredményorientáltság
- munkavégzés helye – távmunka lehetősége
- béren kívüli juttatások
- családtámogatások és családtudatosság kommunikációja
- képzés – a munkavállalók alkalmazkodóképességének megteremtése
- gyés, gyed, gyet utáni visszatérés a munka világába
- munkahelyi biztonság – munkavállalói jogok, egészségmegőrzés
- HR-fejlesztés, szervezeti kultúra.

13. Belső szemléletformálás, érzékenyítés

Belső szemléletformálás, érzékenyítés alatt értettünk olyan vállalati belső kommunikációt, amely az esélyegyenlőség, anyabarátság témáját öleli fel. Olyan intézkedéseket soroltunk ide, amelyek eszközként általában informáló, tájékoztató anyagokat és egyéb szemléletformáló eszközöket, belső marketinget alkalmaztak. Tágabb értelemben a szemléletformálás lényeges eleme a személyes meggyőzés. Fontos, a HR-vezető a vezetőkkel és munkatársakkal való interakcióiban mennyire képviseli ezt a nézetet, szempontot, és észrevételezi-e, ha munkatársai sztereotípiákból kiindulva készülnek meghozni döntésüket, vagy ha nem is tudatosan, mégis diszkriminálnak. Az esélyegyenlőségi és gender szemlélet vállalati kultúrában való meghonosításában fontos szerepet játszik a HR-vezetőknek és a HR-munkatársaknak a képzése, fejlesztése. A belső szemléletformálás, érzékenyítés nagyon hasonló terület célcsoportjában és témájában is a vállalati belső kommunikációval. Az egyes intézkedések kategóriákba sorolásánál döntő szempont volt, hogy míg a belső kommunikáció esetén inkább tájékoztatás, informálás történt a vállalat részéről, az érzékenyítésnél hangsúlyosabb volt a tudatos szemléletformálás. A pályázatok közül 22 intézkedés tartozott ebbe a kategóriába, ebből csupán két pályázó emelte ki, hogy a családbarát szemléletű képzéseik, tréningjeik a vállalati vezetőknek, HR-munkatársaknak szólt. A többi esetben a célcsoport a dolgozói kollektíva volt. Szakmai nap és workshop szervezése történt hat esetben, tréninget, képzést szerveztek négy szervezetnél. Több pályázó készített felmérést, dolgozói elégedettségmérést arra vonatkozóan, hogy egy adott időszak elteltével családbarátabb lett-e a vállalkozás szerintük. Összegezték a pozitív és negatív visszacsatolásokat a további intézkedések megalapozása érdekében.

Budapest Film Zrt.

Egynapos workshop, képzési nap

A workshop alkalmával a középvezetők a HR-szakemberrel közösen, egy tréner segítségével meghatározzák az új munkamódszereket, amelyek a rugalmas és az otthoni munkavégzést érintenék, és amelyek a családi, magánéleti és munkahelyi kötelezettségek összehangolásában lennének segítségükre.

Cookson Electronics Hungary Kft.

Információs és vezetői érzékenyítő workshop

A teljes vállalatot érintő tréningorozat a vezetés és a HR számára, arról, hogy milyen problémák foglalkoztatják a munkatársakat, milyen kihívásokkal kell szembenézni-

ük ezen a téren. A workshopon ismertetik a tréningorozatot összefoglalóját, közösen értelmezik az eredményeket, és a leggyakoribb munka-családi élet dilemmákat gyakorlatok során dolgozzák fel. Végül javaslatokat tesznek, további fejlesztési és cselekvési irányokat jelölnek meg. Mind a HR munkájába, mind a napi vezetői munkába beépíthetők az így nyert tapasztalatok.

14. Családtagoknak is szóló rendezvények

Családtagoknak szóló rendezvényeknek tekintettük azokat a vállalati rendezvényeket, alkalmakat (karácsony, céges kirándulás, vállalati üdülés), ahová a vállalat meghívja dolgozóinak a családtagjait is, továbbá kimondottan a családoknak szóló programokat szervez (Mikulás-ünnepség, gyermeknap). Az intézkedések közül ez volt a leggyakrabban megvalósított tevékenység, a nyertes pályázók az adott évben 84, családtagoknak is szóló rendezvényt tartottak.

A legnagyobb számban (58 eset) családi napot szerveztek. Számos pályázó számolt be arról, hogy a családi nap keretében egészségprevenció napot, sportnapot vagy szabadtéri rendezvényt, túrázást szervezett munkavállalóknak és a családtagoknak. A szabadtéri programokhoz több esetben kapcsolódtak egészségfejlesztés témájú előadások, illetve szűrőprogramok. A családi rendezvényeknél 15 esetben kifejezetten a munkavállalók gyermekei voltak a célcsoport, leggyakrabban Mikulás-ünnepséget, gyermeknapot szerveztek nekik. Kulturális rendezvényt, színházi előadás formájában három intézkedés tartalmazott. Családi üdülés, rekreáció kettő intézkedés során jelenik meg, itt az érintett pályázó lehetőséget teremt minden nyáron fonyódi nyaralójában kedvezményes pihenésre, kikapcsolódásra a családoknak. Találtunk olyan pályázatot is, amelyben a családtagoknak szóló rendezvény során kiállítják a munkatársak, illetve gyermekeik, unokáik alkotásait is (gyermekrajzpályázat, kreatív kiállítás, fellépések).

A családi napok sorából nehéz lenne kiemelni egy-egy jó gyakorlatot, mivel a pályázók nagyon hasonló témájú tevékenységeket valósítottak meg. Éppen ezért itt jó gyakorlatként az egyedülálló ötleteket kívánjuk bemutatni.

Solanium Gyümölcsstermesztő Kft.

Családi pihenőkert

A cég tulajdonában lévő gyümölcsöskertben egy családi pihenőparkot alakít ki a dolgozók és gyermekeik, családtagjaik számára. A pihenőpark lehetővé teszi

a dolgozók és az összes családtagjuk számára, hogy természetközeli, zöld környezetben töltsék el pihenő-idejüket/szabadságukat.

**Profes Környezetbiztonsági Programiroda Kft.
Céges „Ki-Mit-Tud”**

A program keretében mindenki felajánlást tehetett: ő vagy családtagja mit tanítana, mutatna meg szívesen a kollégáknak. „OKJ-s vagy felső szintű képzéssel és tapasztalattal rendelkező kolléga vagy családtag” tart programot.

15. Jogsegélyszolgálat

Több formában is megvalósítható vállalati szolgáltatás. Egyrészt célcsoportja lehet a várandósságot bejelentő munkatársak köre – részükre olyan tájékoztató anyag összeállítása, amely tartalmazza jogait, lehetőségeiket, kötelességeiket, például juttatások, szabadságok terén, de kitérhet speciális munkahelyi kérdésekre is (pl. teheremelésre és egyéb munka- és egészségvédelmi kérdésekre stb.). Másrészt a gyermekgondozási szabadságról visszatérő munkavállaló hasonló formájú tájékoztatása. Továbbá lehet a vállalati jogi osztály által nyújtott pluszszolgáltatás, amely meghatározott napokon áll a munkatársak rendelkezésére (jogi szempontból problémás magánügyeik, munkaügyi jellegű problémáik megoldásában való segítségnyújtás).

Négy pályázati intézkedés tartotta fontosnak a munkavállalóknak való jogi segítségnyújtást. Itt elsősorban munkajogi, esélyegyenlőségi tanácsadásról van szó, illetve az Egyenlő Bánásmód Hatóság munkájának megismertetéséről kisgyermekes munkavállalók számára.

MagiCom Kft.

Munkajogi tanácsadási nap

A gyermekes munkavállalók (visszatérők és visszatérést tervezők) részére szervezték. Ezt követően pedig egy tájékoztató anyagot készítettek, mely révén a munkatársak képet kapnak jogaikról és lehetőségeikről.

16. Gyermekgondozási konzultáció, nevelési tanácsadás

Ide tartoznak azok a céges kezdeményezések (pedagógiai, pszichológiai tanácsadás, előadás, csecsemőápolási ismeretek, elsősegélynyújtás stb.), amelyek segíteni kívánnak abban, hogy az anyai, szülői szereppel járó új feladatokat jobban tudja kezelni a munkavállaló.

Ebbe az intézkedéstípusba 12 pályázat tevékenysége tartozott bele. A vállalatok általában baba-mama klubok keretében szervezik meg a kismama-tanácsadásokat, előadássorozatokat, gyakran összekötve az aktuális vállalati eseményekről való tájékoztatással.

Debreceni Egyetem

„Babusgató” baba-mama klub

A klub célcsoportja a kismamák. A foglalkozások során mindig egy konkrét témát járnak körbe meghívott szakember segítségével, amelynek végén egy kötetlen beszélgetés keretében válaszokat kaphatnak az adott témakörben felmerült kérdéseikre. Tervezett témák: kora gyermekkori tehetséggondozás, táplálkozási zavarok újszülött-, csecsemő- és kisgyermekkorban, a gyermekbetegségekről bővebben, a kisgyermek zenei és mozgásfejlesztésének lehetőségei.

17. Vállalati családpolitikai és esélyegyenlőségi felelős alkalmazása

Külön munkavállaló alkalmazása, akinek feladatai közé tartozik a tanácsadás, tájékoztatás, információnyújtás, közvetítés a munkaadó felé.

Hat esetben volt példa arra, hogy külön munkavállaló vagy tanácsadó testület foglalkozzon a munkavállalók magánjellegű problémáival. Van, ahol külső szakemberektől is lehetőség van tanácsot kérni. Nem tűnik jó megoldásnak, de volt rá példa, hogy maga az intézmény vezetője vette fel ezt a szerepet – azonban ez a munkavállaló és a munkaadó közti hierarchia miatt nem támogatandó, mivel visszaélésekre ad lehetőséget.

Debreceni Egyetem

Családbarát program tanácsadó testületének létrehozása

A testületi tagok szorosan együttműködnek az egyetem vezetésével, az Esélyegyenlőségi Bizottsággal, a Közalkalmazotti Tanáccsal és a szakszervezettel. A testület célja a családbarát szemlélet terjesztése.

A pályázati kiíráshoz nem kapcsolódó intézkedések

1. Egészségmegőrzés, prevenció

Nem kapcsolódik a munka-magánélet összehangolását segítő intézkedések közé az egészségprevenció, de a pályázatok számosságára való tekintettel mégis

külön kategóriát hoztunk létre az ilyen tevékenységeket megvalósító pályázatok számára. 24 esetben találtunk ennek megfelelő intézkedést. Hét munkahelyen alakítottak ki relaxációs, illetve rekreációs helyiséget, vagy helyeztek el masszázsfoteleket, jóga szőnyeget. Nyolc pályázó a pályázati pénzt eszközbeszerzésre (is) fordította, természetesen egészségmegőrző céllal. Hat munkahelyen alakítottak ki kondicionáló termet, illetve biztosítottak bérletet munkatársaiknak az ilyen egységek látogatására. Négy munkáltató egészségügyi szűréseket vezetett be vállalatánál. Három pályázatban szerepelt valamilyen egészségprevencióhoz köthető tanfolyam szervezése. Egy helyen stresszkezelő, relaxációs technikákkal ismerkedhettek meg a munkatársak, míg máshol elsősegély-tanfolyamon vehettek részt. Három munkáltató a rendszeres testmozgásra ösztönözte munkatársait, s arra kérte őket, hogy ha tehetik, minél gyakrabban érkezzenek biciklivel vagy gyalogosan munkahelyükre. Két cégnél biztosítottak lehetőséget úszásra. Két pályázónál a gyümölcsfogyasztásra helyezték hangsúlyt. Egyikőjük gyümölcscentrifugát vásárolt, míg a másik helyen havi rendszerességgel tartanak gyümölcsnapot. Ehhez hazai termesztésű termékeket vásárolnak. A már említett pályázatokon kívül találtunk egészen egyedi egészségmegőrző megoldásokat is (pl. vízszűrő rendszer kiépítése).

2. Egyéb, besorolhatatlan intézkedések

Ezek témájukban, céljukban nem kapcsolódtak a pályázat célkitűzéséhez. Egyes intézkedéseket esetleg be lehetne sorolni a társadalmi felelősségvállalás téma alá (pl. gyerekeknek programozás tanítása), de a legtöbb ide sorolható intézkedés inkább arról szól, hogy vagy bizonyos vállalati igényeket nem tudtak más forrásból megoldani, vagy a pályázati űrlap kitöltői nem voltak tisztában a családbarát munkahely fogalmával, az ahhoz kapcsolódó tevékenységekkel. Az ilyen félreértéseket a megpályázható tevékenységek specifikálásával lehet orvosolni.

Összegzés

A 2012–2014 évi „Családbarát munkahelyek kialakítására és fejlesztésének támogatására” elnevezésű pályázat nyertes projektjeinek áttekintése alapján megállapíthatjuk, hogy a nyertes pályázatok száma emelkedett, miközben az összes forrás valamelyest csökkent. Egyre több dolgozót értek el a pályázatok, azonban a megítélt összeg folyamatosan kevesebb lett. A megvalósított

intézkedések főleg rendezvények, gyermekek napközbeni felügyeletének biztosítása, atipikus munkaformák kialakítása, illetve marketing és kommunikáció típusúak voltak. Összesen 338 intézkedés történt a 3 év alatt, ebből 167 az említett négy intézkedés közé sorolható, a rendezvények szervezése az összes intézkedés közel ötödét teszi ki. Ezek a rendezvények két fő típusba sorolhatók: egyrészt olyan szervezeti események, amelyekre a munkavállalók családtagjai is a meghívottak között vannak (pl. gyermeknap, Mikulás-ünnepség), másrészt pedig kifejezetten családi napok megszervezését jelentik, ahol a foglalkoztatottnak sportnapot, túrázást vagy valamilyen szabadterei programot tartottak.

A pályázati anyagokból irányelvként használható tanulság, hogy szükséges a pályázatok kiírásánál egyértelművé tenni, hogy a pályázató mit tekint a családbarát intézkedések fogalomkörébe sorolható intézkedésnek, milyen szempontokat kíván érvényesíteni a pályázatok elbírálásánál, és miként kezeli azokat a pályázatok, amelyek ennek esetleg nem vagy nem teljes mértékben felelnek meg. Ezt megkönnyíti, ha egy olyan tájékoztató füzet áll a pályázók rendelkezésére, amely mindezeket tartalmazza. A sikeres pályázatok utólagos monitorozása ugyanakkor elősegíti, hogy a megvalósulás során nyert tapasztalatok minden későbbi pályázati kiírás során elérhetőek legyenek a pályázatók és a pályázók számára egyaránt.

Irodalom

Blaskó Zsuzsa: *Nők és férfiak – keresőmunka, házimunka*. Központi Statisztikai Hivatal Népeségtudományi Kutatóintézetének Kutatási Jelentései 82. Budapest 2006.

Fertetics Mandy: *Anyabarát vállalati politikák és gyakorlatok*. JÓL-LÉT Közhasznú Alapítvány, Budapest, 2009.

Kapitány Balázs – Spéder Zsolt: *Gyermekvállalás*. In *Demográfiai portré 2012*. KSH NKI, Budapest, 2012.

Keveházi Katalin szerk.: *A Családbarát Munkahely Díj megújítása*. JÓL-LÉT Közhasznú Alapítvány, 2008.

Koltai Luca – Vucskó Bernadett szerk.: *A munka-magánélet összeegyeztetését segítő és gátló tényezők Magyarországon*. Készült a Fővárosi Esélyegyenlőség Módszertani Iroda Műhelyében, a Szociális és Foglalkoztatási Minisztérium megbízásából, 2007. május.

Központi Statisztikai Hivatal: *Munkavégzés és családi kötöttségek, 2010*. KSH 2011. március.

Nemi sztereotípiák a foglalkoztatásban és megoldási lehetőségei. Nemzetközi példák. Szerző és évszám nélkül, <http://www.berbarometer.hu/main/karrier/nemisztereo-1.pdf/view>

Stefán-Makay Zsuzsanna: A franciaországi családpolitika és a magas termékenység összefüggése. In *Demográfia* 2009/4.: 313–348. o.