

La Ocupación en el Tercer Sector Social de Cataluña



La **Ocupación**
en el **Tercer Sector**
Social de Catalunya



LA OCUPACIÓN EN EL TERCER SECTOR SOCIAL DE CATALUÑA

Edita: Fundació Caixa Catalunya
Antoni Maura, 6 – 08003 Barcelona

Autor: Observatorio del Tercer Sector
Equipo colaborador: Fundació Pere Tarrés

Coordinadores: Núria Valls y Pau Vidal

Equipo de investigación: Luis Miguel Artieda, Oriol Barras, Borja Castellet, Maria Escoda, Ruth González, Olalla Miret, Clara Sánchez, Núria Tarragó, Laura Terradas.
Equip Fundació Pere Tarrés: Rafael Ruiz de Gauna y Roger Buch

Corrección y traducción de textos: ECOS, SCCL

Diseño y maquetación: SUBJECT màrqueting social, SCP

Impresión: AMPANS – Servicio de imprenta

Agradecimientos: Queremos agradecer muy sinceramente la participación en este proyecto de todas las organizaciones que han contestado el cuestionario y de las personas que han sido entrevistadas. También, muy especialmente a las personas que han formado parte del equipo de investigación del Comité Técnico y del Comité Consultivo. Muchas gracias a todos y a todas.

Fundació Caixa Catalunya
Número de registro editorial 1535/76
Noviembre de 2009

Dipósito legal: B-47.810-2009
ISBN: 978-84-92721-20-7
Impreso en papel 100% reciclado

Esta obra está bajo una licencia de Reconocimiento-No comercial 3.0 España de Creative Commons. La licencia se puede consultar en:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/es/legalcode.ca>

Se autoriza la reproducción total o parcial de este libro siempre que se haga constar el título, el autor y el editor y no se utilice para obtener beneficios comerciales.

LA OCUPACIÓN EN EL TERCER SECTOR SOCIAL DE CATALUÑA.

[Autor: Observatorio del Tercer Sector. Equipo colaborador: Fundació Pere Tarrés
Coordinadores: Núria Valls y Pau Vidal. Equipo de investigación: Luis Miguel Artieda, Oriol Barras, Borja Castellet, Maria Escoda, Ruth González, Olalla Miret, Clara Sánchez, Núria Tarragó, Laura Terradas. Equipo Fundació Pere Tarrés: Rafael Ruiz de Gauna y Roger Buch.]
pág. 196; 21 cm

Título en el lomo: La ocupación en el Tercer Sector Social de Cataluña

ISBN: 978-84-92721-20-7

I. Fundació Caixa Catalunya. II. Caixa Catalunya. III. Título: La Ocupación en el Tercer Sector Social de Cataluña.

1. España – Cataluña – Ocupación – Tercer Sector



ÍNDICE

PRÓLOGO Y PRESENTACIÓN	7
INTRODUCCIÓN	11
1. EL PROCESO DE REALIZACIÓN DEL ESTUDIO	13
1.1. Antecedentes	13
1.2. Objetivos y planteamiento	14
1.3. Metodología	14
1.4. Los órganos de seguimiento	20
2. EL TERCER SECTOR SOCIAL	21
2.1. Definición	21
2.2. Cifras globales del tercer sector social	21
2.3. Las entidades del tercer sector social con equipo contratado	23
3. CARACTERÍSTICAS DE LAS ENTIDADES DEL TERCER SECTOR SOCIAL CON EQUIPO CONTRATADO	27
4. LAS PERSONAS CONTRATADAS EN LAS ORGANIZACIONES SOCIALES	49
4.1. Principales características	49
4.2. Las necesidades formativas mayoritarias en los equipos del tercer sector social	60
5. LAS RELACIONES LABORALES EN LAS ORGANIZACIONES SOCIALES	69
5.1. Categorías profesionales	69
5.2. Tipo de contrataciones	72
5.3. Tipo de jornada laboral	77



6. LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS	83
6.1. El ciclo de gestión	83
6.2. Especificidad de las políticas de gestión y desarrollo de personas (GDP)	85
6.3. Selección e incorporación de nuevas personas trabajadoras	90
6.4. El desarrollo	102
6.5. El reconocimiento	112
6.6. La desvinculación	122
7. CONVENIOS COLECTIVOS Y PATRONALES DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE CATALUÑA	129
7.1. Principales convenios firmados y de aplicación en Cataluña en el ámbito social	131
7.2. Confederación de Asociaciones Empresariales del Tercer Sector Social de Atención a las Personas de Cataluña	131 133
7.3. Retos en la negociación colectiva	
8. UNA MIRADA HACIA EL FUTURO	135
9. LAS PRINCIPALES IDEAS SOBRE LA OCUPACIÓN EN EL TERCER SECTOR SOCIAL DE CATALUÑA	141
9.1. Principales datos sobre la ocupación en el tercer sector social de Cataluña	141
9.2. Principales retos sobre la ocupación en el tercer sector social de Cataluña	146



ANEXOS	151
Anexo I: Ficha técnica	151
Anexo II: Las organizaciones que han realizado el estudio	152
Anexo III: Los miembros de los órganos de seguimiento	155
Anexo IV: Cuestionario	157
Anexo V: Guión entrevista	184
Anexo VI : Listado de personas entrevistadas	188
Anexo VII: Bibliografía	189
Anexo VIII: Índice de tablas	192
Anexo IX: Índice de gráficos	194



PRESENTACIÓN

La Obra Social de Caixa Catalunya trabaja con el tercer sector social para llevar a cabo sus programas en el ámbito social, es decir, con las organizaciones privadas sin ánimo de lucro que trabajan para la inclusión de los colectivos vulnerables. Unas veces la Obra Social de Caixa Catalunya destina recursos a las entidades que lo conforman, al objeto de que desarrollen sus propias actuaciones hacia los más necesitados y, otras veces, las entidades sociales colaboran en el desarrollo de algunos de los programas de la Obra Social de Caixa Catalunya.

La Obra Social de Caixa Catalunya interviene en un amplio abanico de actividades como la inserción laboral, la vivienda social, el autoempleo, la prevención del fracaso escolar, la dependencia y el intercambio generacional, y la salud en la vejez y la juventud, que a la vez son los ámbitos de trabajo del tercer sector social.

Los títulos publicados por la Obra Social de Caixa Catalunya en la Colección Herramientas para la Inclusión eran, hasta ahora, estudios sobre diferentes actuaciones en el ámbito de la inclusión social, con el fin de entenderlas mejor y darlas a conocer. Pero todavía no se había realizado ninguna investigación sobre el mismo tercer sector social. Y después de años de estrecha colaboración y de alianzas en diferentes ámbitos, era necesario hacer un estudio sobre este sector y concretamente sobre las personas que lo componen. A este objeto, se han entrevistado casi 500 entidades para conocer mejor cómo gestionan las personas que trabajan en él.

Este libro presenta los principales indicadores de la salud de las políticas de ocupación en el tercer sector social de Cataluña. En primer lugar, se presenta la tipología de entidades con personal contratado, ya que muchas se componen totalmente o casi en su totalidad de voluntarios. En segundo lugar, se determinan las principales características de las personas que trabajan en estas entidades y sus condiciones laborales. Finalmente, se exponen las políticas de gestión y desarrollo de personas. El objetivo de este libro es generar una reflexión y debate sobre la manera de trabajar en la materia, con el fin de continuar mejorando.



Una de las principales conclusiones de este estudio es el gran potencial de ocupación del tercer sector social y sus perspectivas de crecimiento. No solo el tamaño de estas organizaciones ha crecido en gran medida en los últimos años, sino que la previsión es que la tendencia se mantendrá. La vocación de este estudio es contribuir al debate sobre las políticas de ocupación en el tercer sector social con la aportación de nuevos datos sobre el tema.

Narcís Serra i Serra
Presidente de Caixa Catalunya



PRÓLOGO

El Gobierno de la Generalitat aprobó el año pasado el Plan de Apoyo al Tercer Sector. Es un plan pionero y de carácter interdepartamental, que ayudará a las entidades del sector a afrontar con garantías los nuevos retos en materia de servicios sociales que han surgido con la aprobación de la Ley de Servicios Sociales y la Ley de la Dependencia. Dentro de este plan, se enmarca el estudio sobre *La Ocupación en el Tercer Sector Social de Cataluña* que ahora presentamos.

Este estudio es una buena herramienta para conocer la situación de las trabajadoras y trabajadores del tercer sector social e identificar hacia dónde tenemos que ir, qué hay que mejorar y qué retos tenemos que afrontar.

El tercer sector social ha experimentado un importante crecimiento en los últimos años. Ha pasado de un volumen económico de 900 millones de euros en el año 2003, a uno de más de 5.500 millones. El número de personas contratadas y de usuarias también ha crecido. Ahora trabajan en este sector más de 100.000 personas y se da servicio a 1.700.000.

Estas cifras ilustran la fuerza del tercer sector en Cataluña. Y es por eso que tenemos que ayudar a consolidar y estructurar el tercer sector para que crezca todavía más. La Ley de Servicios Sociales y la Ley de Promoción de la Autonomía Persona y Atención a las Personas en Situación de Dependencia han abierto la puerta al futuro crecimiento. Ahora necesitamos crear proveedores capaces de ofrecer servicios de calidad. En este sentido, el Plan de Apoyo al Tercer Sector es un elemento estratégico muy importante para afrontar con garantías de éxito los nuevos retos en materia de servicios sociales.

El despliegue de las nuevas leyes y la garantía de nuevos derechos sociales hacen que los servicios sociales sean hoy un sector económico emergente que necesita cubrir muchos puestos de trabajo. Incluso ahora, en momentos de crisis, el sector de los servicios sociales está creando ocupación. Según este mismo estudio, el 97% de las entidades del tercer sector han contratado trabajadoras y trabajadores en los últimos tres años. Esto se debe aprovechar



para formar personas cualificadas o para traspasar contingentes de parados hacia ese sector. Tenemos que trabajar para hacer un tercer sector social más fuerte, capaz de prestar más servicios y atender el crecimiento de la demanda que habrá en el futuro. Y para eso, herramientas como este estudio o el Plan de Apoyo al Tercer Sector son fundamentales para estimular la contratación de personal.

Por otra parte, el tercer sector social tiene un valor añadido que no tienen otros sectores productivos y eso se debe aprovechar y reconocer. El tercer sector crea puestos de trabajo y aporta riqueza al país, pero también hace posible aumentar la calidad de vida de las personas. No podemos construir el estado catalán del bienestar sin los valores que nos aportan estos servicios: solidaridad y fomento del trabajo comunitario. Estamos construyendo un sistema de derechos sociales. Estamos construyendo la red de servicios sociales que queremos para mañana. Una red donde el tercer sector tiene mucho que decir. Espero que sigamos caminando juntos. El trabajo que hemos hecho hasta ahora es enormemente positivo para el país y urgente para afrontar los retos sociales del siglo XXI.

Carme Capdevila
Consejera de Acción Social y Ciudadanía



INTRODUCCIÓN

La investigación sobre *La Ocupación en el Tercer Sector Social de Cataluña* ha sido un encargo de la Generalitat de Catalunya, en el marco del Plan de Apoyo al Tercer Sector Social, y la Obra Social de Caixa Catalunya. Y ha sido realizada por el Observatorio del Tercer Sector con la colaboración de la Fundación Pere Tarrés.

Este estudio se ha realizado en una primera fase de planteamiento y preparación del trabajo de campo, desde febrero hasta septiembre de 2008, y de enero a julio de 2009 se ha llevado a cabo el trabajo de campo, el análisis y el informe final. Esta publicación recoge los principales resultados del trabajo de campo tanto cuantitativo como cualitativo y muestra datos actualizados sobre la situación y evolución del personal contratado de las organizaciones del tercer sector social de Cataluña.

La realización de este estudio ha coincidido en el tiempo con otra investigación relevante para el sector que es el *Anuari 2009 del Tercer Sector Social de Catalunya*. La coincidencia en el tiempo y en la misma organización de la realización de las dos investigaciones ha permitido aprovechar sinergias en el trabajo de campo y complementar los datos con el fin de mejorar la calidad de la información analizada.

El objeto de estudio de esta investigación es la ocupación en el tercer sector social, tanto en el ámbito de las personas contratadas como de las organizaciones que las contratan. En el tercer sector social un factor relevante es la participación de voluntariado que convive en muchas ocasiones con las personas contratadas en una misma organización. Hay que mencionar que tanto en la recogida de la información como en su posterior análisis no se han tenido en cuenta a las personas voluntarias y su gestión.

La publicación se estructura en 9 capítulos:

1. El proceso de realización del estudio: los antecedentes, los objetivos y la metodología utilizada.
2. El tercer sector social: incluye la definición de tercer sector social y algunos datos globales.
3. Características de las entidades del tercer sector social con equipo contratado: se analizan los principales elementos que definen las



- organizaciones que tienen personas contratadas.
4. Las personas contratadas en las organizaciones sociales: se analizan las diferentes variables que definen este colectivo (distribución por sexo, edad, nivel formativo, antigüedad en la entidad, etc.).
 5. Las relaciones laborales en las organizaciones sociales: se analizan aspectos como la distribución de las categorías profesionales en las entidades, los tipos de contratación, la jornada laboral y el nivel de movilidad y rotación de los equipos contratados.
 6. Las políticas de gestión y desarrollo de personas: se han recogido las principales políticas que desarrollan las entidades sociales.
 7. Convenios colectivos y patronales del tercer sector social de Cataluña: se hace referencia a los principales convenios colectivos aplicados en el ámbito social y en la patronal del sector.
 8. Una mirada hacia el futuro: se recogen las principales preocupaciones y perspectivas de futuro que expresan las organizaciones sociales respecto a la ocupación y a la gestión y desarrollo de personas.
 9. Las principales ideas sobre la ocupación en el tercer sector social de Catalunya: se ha hecho una recopilación de los principales datos y los retos sobre la ocupación en el tercer sector social.

Anexos: se recoge la información más técnica de la investigación.

La investigación ha sido posible gracias a la implicación y complicidad de muchas personas y entidades que han creído, desde el principio, en la relevancia de disponer de información y conocimiento sobre la ocupación en el tercer sector social de Cataluña.

Queremos agradecer muy sinceramente la participación en este proyecto de todas las organizaciones que han contestado el cuestionario y de las personas que han sido entrevistadas. También, muy especialmente, a las personas que han formado parte del equipo de investigación del Comité Técnico y del Comité Consultivo. Muchas gracias a todos y a todas.

Finalmente, queremos destacar y agradecer el apoyo de las instituciones que han hecho posible la investigación desde el punto de vista financiero: la Obra Social de Caixa Catalunya y la Generalitat de Catalunya.



1. EL PROCESO DE REALIZACIÓN DEL ESTUDIO

1.1. Antecedentes

En los últimos años, ha habido un proceso constante de profesionalización del tercer sector social. Este proceso se produce conjuntamente con un crecimiento continuado de la actividad desarrollada por las entidades sociales que ha configurado al tercer sector social como un claro generador de empleo.

El contexto de crecimiento y profesionalización del tercer sector social ha hecho necesario un proyecto de investigación sobre la ocupación en este sector con el fin de identificar sus potencialidades y retos. Además, en relación con las personas y los equipos, el tercer sector social tiene unas características específicas que lo diferencian del resto de los sectores económicos.

El estudio sobre ocupación en el tercer sector social es un proyecto conjunto entre el Observatorio del Tercer Sector y la Fundación Pere Tarrés, por encargo de la Obra Social de Caixa Catalunya y el Departamento de Acción Social y Ciudadanía de la Generalitat de Catalunya, en el marco del Plan de Apoyo al Tercer Sector Social (2008-2010).

El Plan de Apoyo al Tercer Sector Social

El Plan de Apoyo al Tercer Sector Social (2008-2010) ha previsto la realización de esta investigación con el fin de disponer de información detallada y actualizada sobre este tema.

En el 2008 se aprobó el Plan de Apoyo al Tercer Sector Social. El Plan de Apoyo orienta la acción del Gobierno hacia el tercer sector social en dos líneas principales: por una parte, que el sector continúe siendo un elemento de cohesión social y participación, y de la otra, que sea un agente prestador de servicios.

Los objetivos del Plan de Apoyo son:

- Mejorar el modelo de concertación entre el sector público y el tercer sector social para garantizar la estabilidad financiera de las entidades que lo forman.



- Disminuir el elevado nivel de rotación del personal en las entidades del tercer sector, que provoca dificultades para consolidar equipos de trabajo, hecho que dificulta garantizar la calidad de los servicios.
- Profesionalizar el sector.
- Incrementar la representación del tercer sector social en los consejos consultivos, los órganos de decisión y los órganos de participación de las administraciones públicas.

1.2. Objetivos y planteamiento

El objetivo general del estudio es conocer la situación de los equipos de las entidades del tercer sector social de Cataluña.

Los objetivos específicos son:

- Conocer la dimensión y situación de los equipos remunerados en el tercer sector social de Cataluña.
- Identificar y analizar las políticas de gestión y desarrollo de personas en las entidades del tercer sector social.
- Identificar las necesidades formativas de los equipos del tercer sector social.
- Servir de base para la propuesta de medidas de mejora del capital humano, la consolidación laboral y profesional del tercer sector.

1.3. Metodología

1.3.1. Calendario y fases

Para conseguir estos objetivos, se ha utilizado una combinación de metodologías cuantitativas y cualitativas de investigación social, estructuradas en torno a tres fases principales:

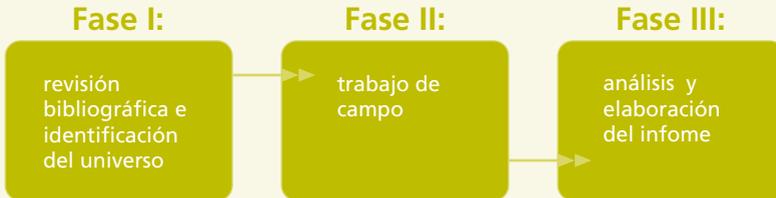
Fase I: Revisión bibliográfica e identificación del universo.

Fase II: Trabajo de campo cuantitativo y cualitativo.

Fase III: Análisis y reflexión entorno a la información recogida y elaboración del informe.



Gráfico I: Fases de la investigación



1.3.2. Fase I. Revisión bibliográfica e identificación del universo

Al inicio de la investigación se ha hecho una revisión bibliográfica y de fuentes secundarias con el fin de recoger la información existente (Internet, artículos, libros, revistas, información de las organizaciones del tercer sector, etc.) sobre la gestión y el desarrollo de las personas en el tercer sector.

Se han revisado también otras investigaciones previas sobre equipos y personas, que ya han realizado los equipos de investigación del Observatorio del Tercer Sector (OTS) y la Fundación Pere Tarrés (FPT) (perfiles, formación, competencias, diagnósticos...).

En esta primera fase se ha delimitado el universo del estudio utilizando diferentes fuentes de información. El punto de partida ha sido la base de datos del Observatorio del Tercer Sector donde hay registradas un número importante de entidades sociales catalanas. Esta base de datos se ha construido y actualizado en los últimos años a partir de las investigaciones y las actividades del OTS donde han participado las entidades.

Los registros y censos de varios departamentos de la Generalitat de Catalunya, la Obra Social de Caixa Catalunya y la FPT han permitido completar el mapa del universo del estudio.

Para la determinación de este universo se han tenido en cuenta:

- Pertenencia: entidades que forman parte del tercer sector social (véase definición en el «Capítulo 2»).



- Número de personas contratadas: con el fin de definir el universo se han tenido en cuenta aquellas entidades que cuentan con un mínimo de 4 personas contratadas en su equipo. Se ha considerado este criterio ya que las entidades de menos de 4 personas trabajadoras no cuentan, habitualmente, con una política de gestión de personas que es uno de los temas analizados en el estudio.
- Territorialidad: las entidades sociales que han participado en el estudio están situadas en todo el territorio catalán.

Otro elemento que se ha tenido en cuenta, aunque no se ha utilizado como criterio para la elaboración de la muestra, son los ámbitos de actuación. Ya que la investigación es de ámbito general del tercer sector social catalán. Los ámbitos de actuación están en relación con los colectivos atendidos: adicciones, mujeres, personas mayores, infancia y juventud, personas con discapacidad, personas inmigradas, salud y cuarto mundo.

1.3.3. Fase II. Trabajo de campo

Trabajo de campo cuantitativo

La recogida de información se ha hecho mediante un cuestionario (disponible en el Anexo) que consta de cuatro partes:

- Una primera parte hace referencia a datos generales de la entidad, mayoritariamente referidas a 2007 (último ejercicio cerrado).
- La segunda parte trata de las personas contratadas en las entidades.
- La tercera parte trata de las políticas de gestión y desarrollo de personas de las entidades.
- La última parte, de cariz más cualitativo, hace referencia a los elementos clave para el futuro de las organizaciones.

El objetivo inicial del trabajo de campo cuantitativo era recoger 400 respuestas de entidades del tercer sector social de Cataluña que cuentan con un mínimo de 4 personas trabajadoras (por debajo de esta cifra se considera que no existe una política de gestión y desarrollo de personas consolidada dentro de la entidad).

Teniendo en cuenta el alcance del proyecto, se ha realizado el cuestionario



de manera electrónica, y se ha complementado con envíos postales. Sin embargo, también se ha hecho un seguimiento telefónico a las organizaciones para facilitar la realización de la encuesta a las entidades.

Además, durante el proceso de investigación se han realizado varios recordatorios, tanto por vía electrónica como por teléfono, a aquellas entidades a las cuales se les había enviado el cuestionario y/o se habían comprometido a responderlo.

El trabajo de campo cuantitativo se ha realizado entre los meses de enero y abril de 2009 y se ha conseguido un total de 574 cuestionarios recibidos, de los cuales se han considerado válidos 484 (la principal causa de exclusión ha sido que el número de personas trabajadoras de la entidad fuera inferior a 4).

Tabla I: Síntesis del trabajo de campo

Ficha técnica trabajo de campo cuantitativo	Enero - Abril 2009
Número de llamadas telefónicas	2.670
Número de correos electrónicos enviados	8.289
Número de cuestionarios enviados por correo postal	288
Número total de cuestionarios recibidos	574
Número total de cuestionarios válidos	484

Trabajo de campo cualitativo

Se han realizado un total de 11 entrevistas en profundidad a representantes de organizaciones (véase Anexo VI), entidades de segundo nivel, representantes de sindicatos, consultoras de recursos humanos y a personas expertas del tercer sector social. Las entrevistas se han llevado a cabo durante el mes de mayo de 2009. En el apartado de anexos se encuentra el guión de la entrevista.



Además, se ha analizado el contenido en lo referente a gestión y desarrollo de personas de otras 99 entrevistas realizadas, de junio a diciembre de 2008, en el marco de la investigación del *Anuari 2009 del Tercer Sector Social de Catalunya*. Y, también, las entrevistas realizadas por la investigación *El factor humà en la gestió de les organitzacions no lucratives: les noves demandes formatives davant els reptes del tercer sector* (de junio 2007, realizada también por la FPT y el OTS).

Finalmente, se ha realizado un grupo de discusión con el objetivo de analizar los primeros resultados que se han obtenido en el trabajo de campo y contraponer los diferentes discursos existentes en torno al equipo humano y a las políticas de gestión de personas en las entidades. El grupo de discusión estuvo formado por representantes del mundo de la consultoría de recursos humanos, mundo de la investigación universitaria y responsables de entidades sociales.

1.3.4. Fase III. Análisis y reflexión sobre la información recogida

Proceso de análisis cuantitativo

Una vez finalizada la recogida de información, en esta tercera fase, se ha procedido a la validación de los cuestionarios y posterior depuración de los datos.

Los cuestionarios han sido tabulados en un programa estadístico a partir del cual se ha hecho un primer análisis global de la información.

Posteriormente, se ha hecho un tratamiento adicional de estos datos para realizar diversos análisis con el cruce de diversas variables: volumen presupuestario, dimensión de la entidad, colectivos destinatarios, año de constitución de la entidad, forma jurídica y distribución territorial.

La información se ha organizado y analizado en función del objetivo general del estudio: conocer la situación laboral de los equipos de las entidades del tercer sector social de Cataluña.

Algunos aspectos metodológicos que se han seguido en esta fase:

- A cada organización se le ha asignado un único colectivo de personas destinatarias. Las entidades que realizan actividades para muchos colectivos simultáneamente se han ubicado en la categoría «General y Otros».



- **Dimensión de las entidades:** en un estudio sobre los equipos, la dimensión de las entidades tiene un peso relevante, ya que influye en las políticas de gestión de personas. Los tramos utilizados para personas contratadas (entre 4 y 10, entre 11 y 50, entre 51 y 250 y más de 250 personas) son los umbrales que se utilizan en la definición de PYME de la Unión Europea, se ha considerado que son útiles para proporcionar datos comparables respecto de otros sectores de actividad.

Gráfico II: El proceso de análisis cuantitativo



Proceso de análisis cualitativo

El análisis de la información cualitativa se ha llevado a cabo paralelamente a la cuantitativa. Se ha trabajado a partir de las transcripciones de las entrevistas y el grupo de discusión mediante la creación de descriptores que han permitido la categorización de la información en la base de datos para el posterior análisis.

Las entrevistas han ampliado y complementado la información en algunos temas de los datos cuantitativos. A la vez, han permitido destacar fragmentos literales que ilustran, desde la vivencia de las propias entidades, algunos de los temas tratados en la publicación.



1.4. Los órganos de seguimiento

1.4.1 Comité Técnico

El Comité Técnico ha sido un órgano de participación formado por representantes de diversos departamentos de la Generalitat de Catalunya, relacionados con el objeto de estudio, la Obra Social de Caixa Catalunya, entidades del tercer sector social y miembros del equipo de la investigación.

El Comité Técnico se ha reunido seis veces a lo largo de la investigación y entre otros temas ha participado en la definición del universo, en la elaboración del cuestionario cuantitativo, el guión de las entrevistas y el seguimiento del calendario.

1.4.2. Comité Consultivo

Además también se ha constituido un Comité Consultivo con el objetivo de hacer un seguimiento de la evolución y los principales resultados del estudio. (Ver el listado de los miembros de los dos comités en el Anexo III.)



2. EL TERCER SECTOR SOCIAL

2.1. Definición

2.1.1. Tercer sector

La definición operativa de tercer sector que se ha utilizado en esta investigación es la misma que se ha utilizado en el marco del *Anuari 2009 del Tercer Sector Social de Catalunya*. De esta manera, se garantiza la comparabilidad y coherencia entre las investigaciones.

Definición operativa de tercer sector

El tercer sector está formado por las organizaciones con personalidad jurídica e inscritas en un registro público que no tienen ánimo de lucro (y, por lo tanto, reinvierten sus beneficios en la propia actividad) y que son de titularidad privada.

Por lo tanto, las siguientes tipologías de entidades que no se han incluido teniendo en cuenta su personalidad jurídica han sido:

- Cooperativas (de consumidores, trabajo asociado, vivienda, enseñanza, sanidad, transporte, agricultura, etc.), exceptuando aquellas cooperativas de iniciativa social que no tienen ánimo de lucro.
- Sociedades anónimas laborales.
- Sociedades agrarias de transformación.
- Empresas mercantiles no financieras controladas por agentes de la economía social.
- Cooperativas de crédito (cajas rurales y cooperativas de crédito profesionales y populares).
- Secciones de crédito de las cooperativas.
- Operativa bancaria de las cajas de ahorros.
- Mutuas de seguros.
- Cooperativas de seguros.
- Mutualidades de previsión social.



2.1.2. Tercer sector social

Se ha utilizado la misma definición operativa como tercer sector social que en el *Anuari 2009 del Tercer Sector Social de Catalunya*: está formado por las organizaciones del tercer sector que trabajan para la promoción de la persona y para la inclusión de los colectivos vulnerables.

Características básicas de las organizaciones del tercer sector social

- Están formalmente constituidas (como asociaciones, fundaciones, entidades religiosas, cooperativas de iniciativa social, o bien empresas de inserción) y son organizaciones privadas.
- No tienen afán de lucro (reinverten sus beneficios en la propia actividad social que desarrollan).
- Su misión o actividad principal está orientada a la inclusión social de colectivos vulnerables.
- Desarrollan acción social siguiendo principios de proximidad al territorio o el entorno.

2.2. Cifras globales del tercer sector social

La evolución del tercer sector social catalán en los últimos años está marcada por el crecimiento y la consolidación que ha vivido durante este tiempo.

Según *el Anuari 2009 del Tercer Sector Social de Catalunya* se estima que las cifras globales en relación a 2003 (cuándo se publicó el *Libro blanco del tercer sector cívico-social de Cataluña*) y en la actualidad han evolucionado de la siguiente manera:



Tabla II: Evolución de los grandes números 2003-2009

	2003	2009
Número de entidades	Más de 5.600	En torno a 7.500
Volumen económico	Más de 900 millones de euros. Casi un 1% del PIB catalán	Más de 5.550 millones de euros. Un 2,8% del PIB catalán
Número de personas contratadas	Más de 52.000	Más de 100.000
Número de personas voluntarias	Más de 155.000	Más de 245.000
Número de personas destinatarias	Más de 1.000.000	Más de 1.700.000

Fuente: *Anuari 2009 del Tercer Sector Social de Catalunya*

2.3. Las entidades del tercer sector social con equipo contratado

A continuación, se presentan las estimaciones sobre el universo de las entidades con equipos contratados del tercer sector social de Cataluña. Los datos se han elaborado a partir de los datos recogidos en el *Anuari 2009 del Tercer Sector Social de Catalunya*.

Entonces, se estima que el universo de este estudio está formado por aproximadamente 6.300 entidades del tercer sector social. Se estima que representan un 61% de todo el tercer sector social de Cataluña.

También se ha estimado que el número de personas contratadas en las organizaciones sociales es de alrededor de 100.000 personas.

A partir de estas estimaciones, a continuación se presenta una aproximación a los grandes datos en relación a la ocupación en el tercer sector social.

Por otra parte, hay que tener en cuenta que para realizar el estudio sobre *La Ocupación del Tercer Sector Social de Cataluña* se han analizado las entidades del tercer sector social, de Cataluña, que tienen 4 o más personas contratadas



Tabla III: Estimación del número de personas contratadas según sexo

	Nº de personas contratadas	%
Mujeres	73.068	73%
Hombres	27.025	27%
Total	100.093	100%

Tabla IV: Estimación del número de personas contratadas según tipo de contrato

	Nº de personas contratadas	%
Contrato indefinido	69.064	69%
Contrato temporal	31.029	31%
Total	100.093	100%

Tabla V: Estimación del número de personas contratadas según tipo de jornada

	Nº de personas contratadas	%
Jornada parcial	38.035	38%
Jornada completa	62.058	62%
Total	100.093	100%



dentro del equipo de personas en el momento de hacer la recogida de los datos.

Este criterio se ha establecido con el fin de poder recoger datos sobre la política de gestión y desarrollo de personas, que es uno de los aspectos abordados en la investigación. Se considera que son las entidades de más de 4 personas trabajadoras quienes cuentan con este tipo de políticas.

2.3.1. Perfil tipo de la persona contratada en las entidades sociales

Si se analizan las características mayoritarias de las personas contratadas en el tercer sector social se observa que el perfil tipo es:

- Mujer.
- Entre 20 y 35 años.
- Con estudios universitarios.
- Autóctona.
- Que lleva menos de 3 años en la entidad.
- Con contrato indefinido.
- Que trabaja a jornada completa
- Que trabaja como técnica.

2.3.2. La composición de los equipos en las organizaciones del tercer sector social

Las personas que participan en las organizaciones sociales pueden hacerlo a partir de diferentes modalidades de relación: como voluntarias, trabajando con contrato, a través de un convenio de prácticas o como colaboradoras remuneradas.

Se entiende por personas colaboradoras aquellas personas que tienen una relación mercantil con la entidad aunque no estén contratadas. Normalmente se utiliza para personas que prestan servicios profesionales.

Se observa que en la composición de los equipos de las entidades sociales hay mayoritariamente personas voluntarias (67%), y personas contratadas (30%).

Hay que tener en cuenta que estos datos corresponden al número de personas y no a las horas que realizan. Las personas voluntarias no suelen tener dedicaciones correspondientes a jornadas laborales completas.



En el estudio sobre *La Ocupación en el Tercer Sector Social de Cataluña* se han analizado los datos y las características de las personas contratadas y las políticas de gestión y desarrollo de personas de las entidades sociales. Se ha considerado que los otros colectivos aunque tienen relación con las políticas de gestión y desarrollo no son objeto de este estudio. Por eso, los datos que se presentan tienen relación con el colectivo de personas contratadas.

Gráfico III: Composición del equipo de las organizaciones



n=484



3. CARACTERÍSTICAS DE LAS ENTIDADES DEL TERCER SECTOR SOCIAL CON EQUIPO CONTRATADO

En este apartado, se analizan los diferentes elementos que describen a las entidades del tercer sector social que tienen un mínimo de 4 personas contratadas.

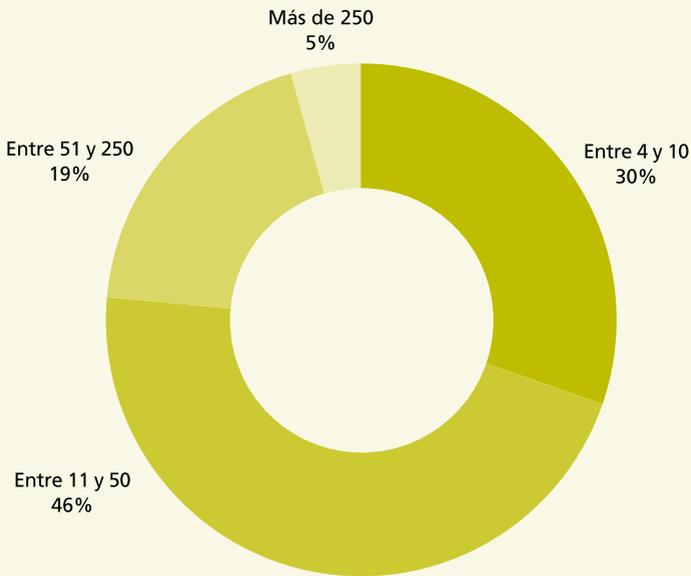
Dimensión de las entidades

La dimensión de las entidades se ha definido en base al número de personas trabajadoras que tiene la organización. En este sentido, las entidades encuestadas muestran que el 46% de las organizaciones sociales tienen entre 11 y 50 personas trabajadoras; el 30%, entre 4 y 10, mientras que un 5% tienen más de 250 personas trabajadoras.

Por lo tanto, se trata de un sector con organizaciones de dimensión pequeña y muy atomizado.



Gráfico IV: Número de personas contratadas en las organizaciones sociales (personas contratadas, en %)



n=484

Principales colectivos destinatarios

Los principales colectivos atendidos por parte de entidades del tercer sector social con un equipo remunerado son las personas con discapacidad y los colectivos de infancia y juventud, que representan un 33% y un 20% respectivamente.

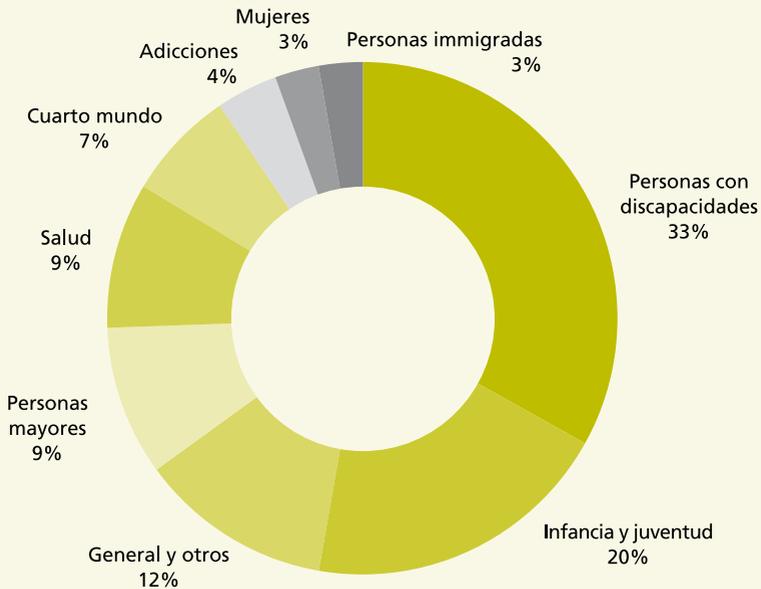
Si se compara con los datos del estudio del *Anuari 2009*, se puede observar que el colectivo de personas con discapacidad tiene mayor representación entre las entidades que tienen personal contratado que en el tercer sector en general (representan un 26% en *el Anuari 2009*). Este hecho muestra que las



entidades que trabajan con este colectivo cuentan con personal contratado en una proporción mayor que otros colectivos.

También hay que destacar que las organizaciones de personas inmigradas, mientras en el tercer sector social en global representan un 9%, entre las entidades que tienen personal contratado representan un 3%. Esto indica que se trata de entidades que funcionan únicamente con voluntariado en una proporción mayor que las que trabajan con otros colectivos.

Gráfico V: Principales colectivos destinatarios de las organizaciones sociales (en %)



n=484



Si analizamos a qué colectivo se dirigen las entidades del tercer sector social con equipo contratado en función de su dimensión, se observa que las entidades de personas con discapacidad y personas mayores son aquellas que tienen equipos contratados más numerosos, que representan un 6% de las entidades que trabajan con este colectivo en ambos casos.

Tabla VI: Colectivos destinatarios según dimensión de la organización (personas contratadas, en %)

	Entre 4 y 10	Entre 11 y 50	Entre 51 y 250	Más de 250	Total
Adicciones	22%	66%	6%	6%	100%
Mujeres	57%	29%	14%	0%	100%
Personas mayores	17%	61%	22%	0%	100%
Infancia y juventud	31%	51%	14%	4%	100%
Personas con discapacidades	21%	45%	28%	6%	100%
Personas inmigradas	46%	46%	8%	0%	100%
Cuarto mundo	21%	61%	18%	0%	100%
Salud	65%	24%	9%	2%	100%
General y otros	37%	34%	19%	10%	100%
Media	30%	46%	19%	5%	100%

n=484

El 28% de las entidades que trabajan con personas con discapacidad y el 22% de las que trabajan con personas mayores tienen equipos de 51 a 250 personas trabajadoras, valores que están por encima de la media de entidades de esta dimensión en el sector (19%).



Ello se debe al tipo de actividades que realizan estas entidades. Las entidades de personas con discapacidad gestionan mayoritariamente centros especiales de trabajo y una gran parte de las entidades de personas mayores gestionan residencias. Estos dos servicios implican mayor contratación de personas.

También destacan las entidades que trabajan temas de salud (64%), las organizaciones de mujeres (57%) y de personas inmigradas (46%) que son las que tienen mayoritariamente una dimensión menor, de entre 4 y 10 personas contratadas.

Principales tipos de actividad

Los principales tipos de actividad que desarrollan las entidades del tercer sector social con un equipo contratado son la educación y la formación (un 42% de las entidades encuestadas), la información, orientación y sensibilización (41%).

Otro bloque de actividades que tiene mucha presencia dentro de este sector social con equipos contratados son la atención residencial, los centros de día y la inserción laboral. Entre las entidades que han respondido el estudio, el 32% realizan atención residencial, el 28% tienen centros de día y el 20% se dedican a hacer inserción laboral.

Entre las actividades que menos se realizan destaca la atención domiciliaria (6%), que es un campo reciente y en crecimiento por el tercer sector social.

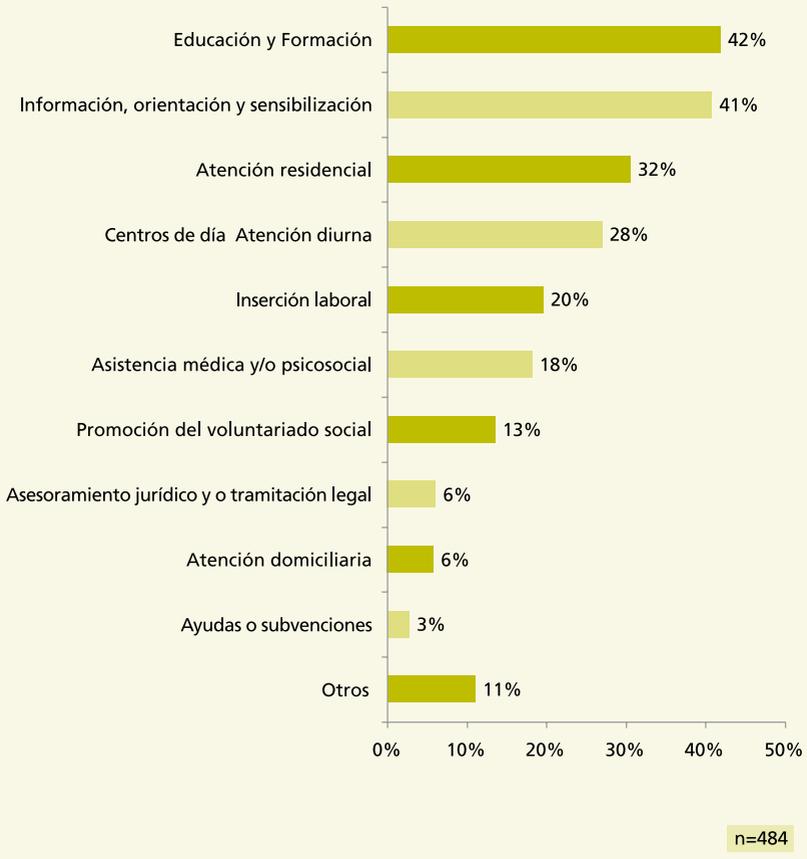
En lo referente a la dimensión de las entidades, aquéllas que tienen más personas trabajando, más de 50, llevan a cabo principalmente aquellas actividades que requieren de más equipo humano, como son la atención residencial (un 53% de las entidades de más de 250 personas contratadas y un 32% de entre 51 y 250) y los centros de día (un 53% de las entidades de más de 250 personas contratadas y un 53% de entre 51 y 250).

Un 56% de las entidades de entre 4 y 10 personas contratadas se dedica a hacer información, orientación y sensibilización y también un 41% de las que tienen entre 11 y 50 personas trabajadoras.

Teniendo en cuenta el colectivo destinatario, se puede observar que la inserción laboral se realiza principalmente por entidades que trabajan con



Gráfico VI: Tipos de actividades realizadas por las organizaciones sociales con personal contratado (en %)



personas con discapacidad. Así como que las tareas de atención residencial y centros de día las desarrollan, sobre todo, organizaciones que trabajan con personas con discapacidad y personas mayores.



También se destaca que las entidades que trabajan temas de salud, cuarto mundo y las entidades de mujeres y personas inmigradas son aquéllas que tienden hacer actividades de información, orientación y sensibilización. Estas tendencias a menudo van ligadas a las necesidades que requieren los colectivos a los que se dirigen las organizaciones.

Tabla VII: Tipo de actividad realizada según dimensión de la organización (personas contratadas, en %)

	Entre 4 y 10	Entre 11 y 50	Entre 51 y 250	Más de 250
Ayudas a personas individuales y / u organizaciones	4%	3%	2%	0%
Asesoramiento jurídico y / o tramitación legal	5%	8%	5%	0%
Asistencia médica y / o psicosocial	24%	16%	17%	13%
Atención domiciliaria	6%	5%	5%	13%
Atención residencial	15%	30%	32%	53%
Centros de día - atención diurna	16%	29%	38%	47%
Educación y Formación (también incluye educación en el ocio)	47%	42%	38%	13%
Información, orientación y sensibilización	56%	41%	24%	7%
Inserción laboral	7%	20%	32%	53%
Promoción del voluntariado social	21%	10%	11%	13%
Otros	15%	8%	14%	7%

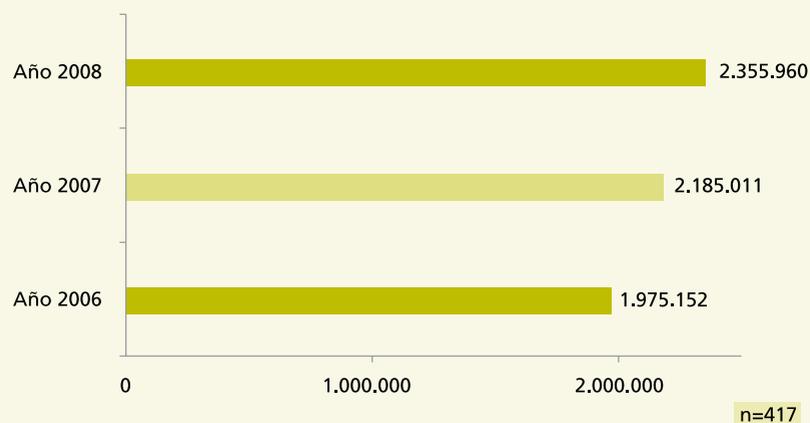
n=351

Tabla VIII: Tipo de actividad realizada según colectivo destinatario de la organización (en %)

	Adicciones	Mujeres	Personas mayores	Infancia y juventud	Personas inmigradas	Personas con discapacidades	Cuarto mundo	Salud	General y otros
Ayudas a personas individuales y u organizaciones	0%	0%	3%	3%	13%	3%	5%	3%	2%
Asesoramiento jurídico y o tramitación legal	6%	11%	3%	4%	25%	3%	27%	8%	5%
Asistencia médica y/o psicosocial	69%	11%	10%	6%	25%	14%	9%	56%	12%
Atención domiciliaria	6%	0%	10%	0%	0%	4%	5%	11%	15%
Atención residencial	63%	33%	80%	17%	13%	37%	18%	8%	7%
Centros de día - atención diurna	13%	0%	56%	7%	0%	43%	14%	28%	12%
Educación y Formación (también incluye Educación en el tiempo libre)	13%	33%	10%	76%	75%	31%	36%	42%	54%
Información, orientación y sensibilización	31%	89%	15%	31%	75%	27%	64%	78%	66%
Inserción laboral	13%	11%	0%	6%	0%	39%	36%	6%	17%
Promoción del voluntariado social	13%	0%	10%	25%	25%	6%	5%	6%	32%
Otros	0%	22%	5%	8%	13%	13%	14%	11%	17%

n=351

Gráfico VII: Evolución del presupuesto medio de las organizaciones con equipo remunerado (en euros)



Volumen presupuestario

El presupuesto medio de las organizaciones con equipo contratado ha crecido un 12% teniendo en cuenta el incremento del IPC (Índice de Precios al Consumo) de 2006 a 2008, que fue del 6,8% en un período de 2 años. Ha pasado de 1.975.152 euros por término medio a 2.355.960 euros.

Si tenemos en cuenta al colectivo a que se dirigen las entidades del tercer sector social con un equipo contratado, se puede observar que las entidades que trabajan con personas con discapacidad, personas mayores y adicciones son las que tienen un volumen presupuestario más elevado. En el estudio del *Annari 2009 del Tercer Sector Social de Catalunya* (2009), se apuntaba el hecho de que estas entidades ofrecen un tipo de atención que requiere de muchos recursos materiales y de un equipo técnico numeroso.

Tabla IX: Colectivos destinatarios según volumen presupuestario (en miles de euros, en %)

	Adicciones	Mujeres	Personas mayores	Infancia y juventud	Personas con discapacidades	Personas inmigradas	Cuarto mundo	Salud	General y otros	Total
Hasta 15	0%	0%	0%	1%	2%	0%	6%	0%	0%	2%
Entre 15 y 100	7%	9%	4%	9%	7%	18%	0%	23%	4%	8%
Entre 100 y 400	21%	55%	26%	33%	20%	55%	41%	43%	28%	30%
Entre 400 y 1000	21%	18%	15%	24%	17%	0%	28%	11%	28%	20%
Entre 1000 y 2000	21%	9%	41%	18%	32%	9%	13%	11%	13%	22%
Más de 2000	29%	9%	15%	15%	22%	18%	13%	11%	26%	19%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

n= 388



Distribución territorial

Las organizaciones del tercer sector social con equipos remunerados se encuentran mayoritariamente en Barcelona ciudad, representan un 40%, y un 31% en el ámbito metropolitano. Con respecto a la distribución de estas entidades por todo el territorio, destacan el 10% en las comarcas de Girona y el 7% en las comarcas centrales.

Estos porcentajes son muy similares a la distribución de la totalidad de las entidades del Tercer Sector Social según datos del *Anuari 2009 del Tercer Sector Social de Catalunya*. Esta distribución territorial se debe al factor de capitalidad que hace que la mayoría de entidades se sitúen en Barcelona y sus alrededores.

Ámbito de actuación

El ámbito de actuación prioritario de las entidades del tercer sector social con equipos contratados es principalmente Cataluña. Un 32% tiene como ámbito de actuación todo el territorio catalán y un 53% actúa en algún ámbito inferior al territorio de Cataluña, ya sea en el ámbito de barrio, municipio, comarca o provincia.

Destaca que un 43% actúan en el ámbito local (comarcal, municipal o menor). Este dato vuelve a mostrar la atomización del sector y el gran volumen de entidades que actúan en un área menor. Esta realidad exige esfuerzos de coordinación para poder aplicar políticas generales.

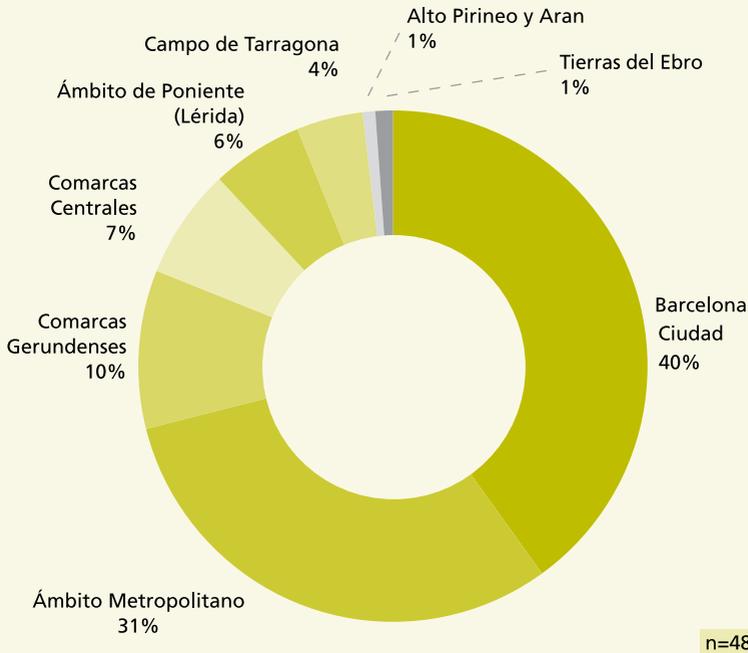
Si se tiene en cuenta la dimensión de las entidades en función del personal contratado, se observa que las entidades más grandes se dirigen mayoritariamente a un ámbito de actuación más amplio.

De manera que, aunque la mayoría de entidades tienen como ámbito de actuación prioritario Cataluña independientemente de su dimensión, se observa que las entidades de 51 a más de 250 personas trabajadoras actúan con más frecuencia en el ámbito internacional y estatal.

Así pues, un 39% de las entidades de entre 51 y 250 personas trabajadoras tienen algún tipo de actividad en el ámbito internacional. Las entidades



Gráfico VIII: Ámbito territorial de las entidades sociales (en %)

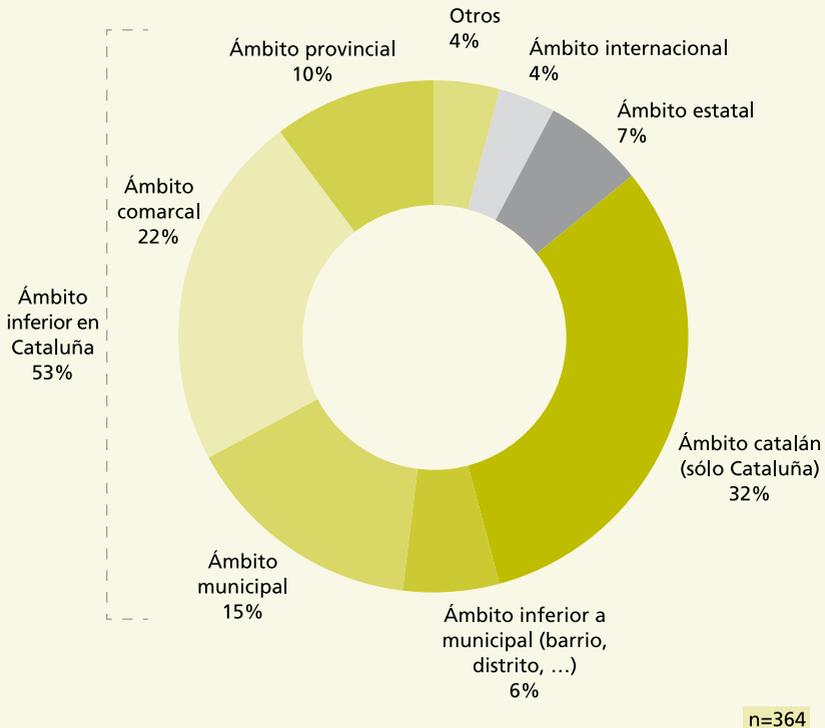


sociales con equipos contratados de entre 51 y 250 son también las que actúan en mayor grado en el ámbito estatal (21%).

También se observa que las entidades de 4 a 50 personas trabajadoras dirigen sus actuaciones, más habitualmente, en los ámbitos provincial, municipal o inferior (barrio, distrito,...).



Gráfico IX: Ámbito de actuación territorial prioritario de las organizaciones sociales (en %)



Antigüedad de las entidades

Un 49% de las entidades que han contestado el cuestionario tienen más de 20 años de antigüedad.

También destaca el dato de que un 34% de las entidades han sido creadas desde 1995, lo cual indica que se trata de entidades jóvenes con una estructura menos consolidada.



Tabla X: Ámbito de actuación territorial de las entidades sociales según dimensión (personas contratadas, en %)

	Entre 4 y 10	Entre 11 y 50	Entre 51 y 250	Más de 250	Total
Ámbito internacional	31%	31%	39%	0%	100%
Ámbito estatal	17%	46%	21%	17%	100%
Ámbito catalán (sólo Cataluña)	30%	40%	24%	6%	100%
Ámbito provincial	40%	47%	11%	3%	100%
Ámbito comarcal	26%	51%	22%	1%	100%
Ámbito municipal	34%	52%	13%	2%	100%
Ámbito inferior a municipal (barrio, distrito ...)	46%	50%	5%	0%	100%
Otros	20%	67%	7%	7%	100%
Total	31%	47%	19%	4%	100%

n=364

Si se tiene en cuenta la dimensión de las entidades, se puede observar que aquéllas con más de 250 personas contratadas se constituyeron, sobre todo, antes de 1989, mientras que las entidades de menor dimensión son de creación más reciente.

También, se pueden observar diferencias con respecto a la antigüedad de las entidades en función del colectivo destinatario principal al que se dirigen.



Un 37% de las entidades de personas con discapacidad que tienen personas contratadas se crearon antes de 1980, el 28% de las entidades que se dirigen a infancia y juventud y el 33% de las entidades que trabajan con adicciones, con personal contratado, se crearon entre 1980 y 1989. Por otra parte, las entidades de personas inmigradas que cuentan con un equipo contratado se han creado mayoritariamente a partir de 2000.

Gráfico X: Año de constitución jurídica de las organizaciones sociales (en %)

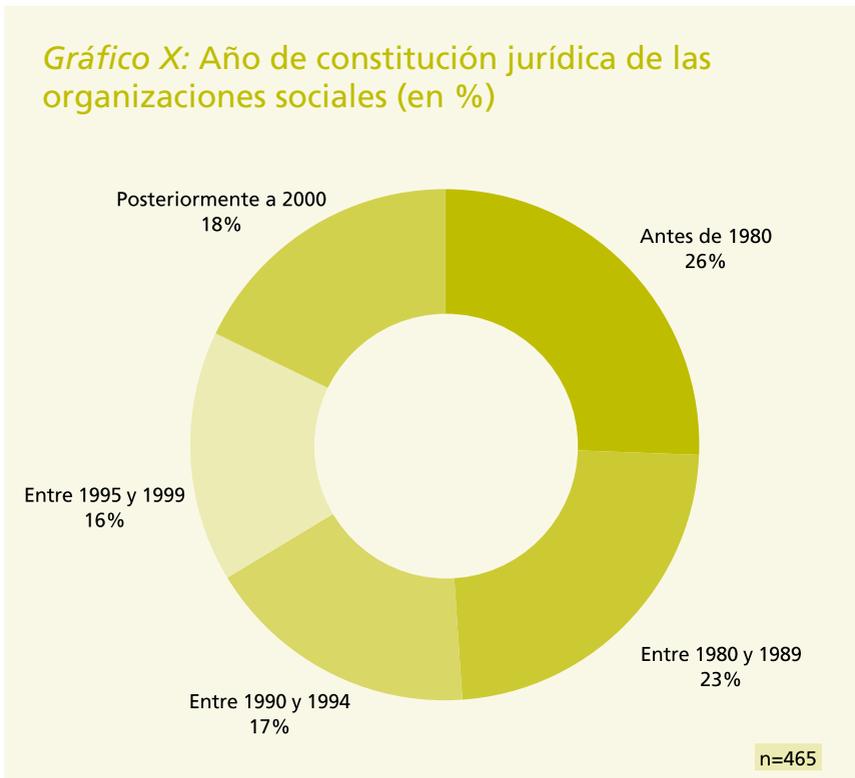
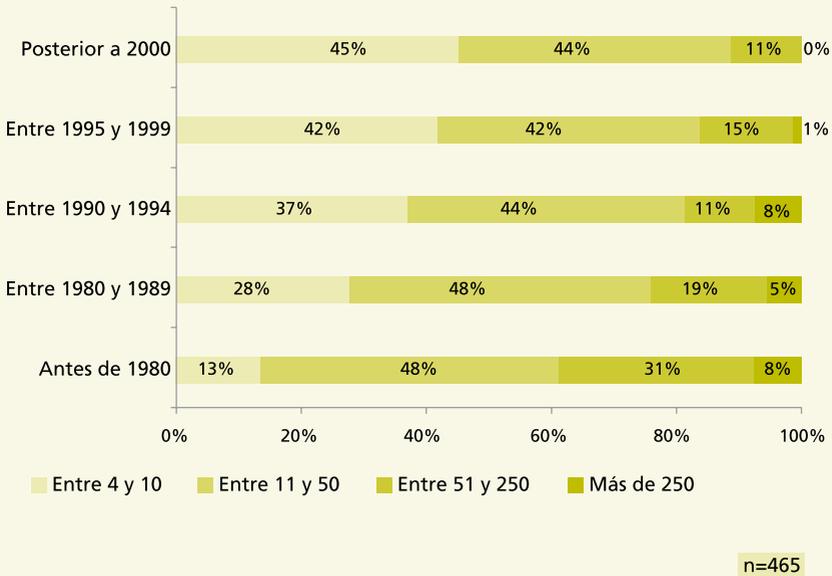




Gráfico XI: Año de constitución de las entidades sociales según dimensión (personas contratadas, en %)



Forma jurídica

Un 50% de las entidades del tercer sector social con personal contratado tienen como forma jurídica la asociación, y un 34%, la fundación.

Esta realidad muestra que las organizaciones del tercer sector social que tienen personal contratado tienen, con más frecuencia, como forma jurídica la fundación y la cooperativa de iniciativa social, comparativamente a la proporción que representan dentro del tercer sector social en general. Mientras que en el conjunto del tercer sector social, según el *Anuari 2009*, un 18% de las entidades son fundaciones, y un 5%, cooperativas de iniciativa social; entre las entidades del tercer sector social con personal contratado representan un 34% y un 10% respectivamente.



Tabla XI: Año de constitución de las entidades sociales según colectivos destinatarios (en %)

	Antes de 1980	Entre 1980 y 1989	Entre 1990 y 1994	Entre 1995 y 1999	Más tarde de 2000	Total
Adicciones	12%	33%	33%	11%	11%	100%
Mujeres	15%	21%	36%	7%	21%	100%
Personas mayores	28%	30%	10%	20%	12%	100%
Infancia y juventud	17%	28%	15%	23%	17%	100%
Personas con discapacidades	37%	22%	17%	13%	11%	100%
Personas inmigradas	0%	15%	23%	23%	39%	100%
Cuarto mundo	25%	16%	16%	9%	34%	100%
Salud	7%	26%	24%	24%	19%	100%
General y otros	33%	16%	14%	12%	25%	100%
Total	26%	23%	17%	16%	18%	100%

n=465

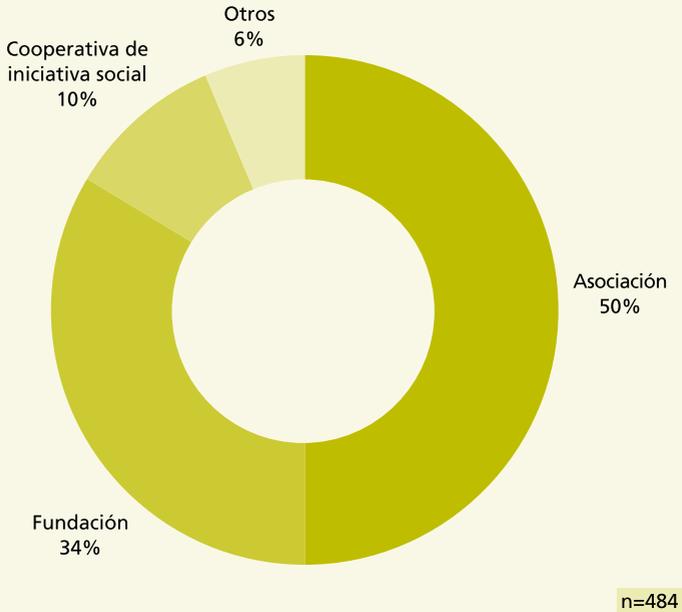
Este dato muestra que las cooperativas de iniciativa social tienen voluntariado en una proporción menor que el resto de formas jurídicas.

Si tenemos en cuenta la forma jurídica en relación con la dimensión de las entidades, se aprecia que la asociación es la forma jurídica más frecuente (40%), entre las entidades de entre 4 y 10 personas trabajadoras respecto de las otras formas jurídicas y la media de las organizaciones (un 30%). En cambio, las fundaciones y cooperativas de iniciativa social tienen una mayor presencia entre las entidades de entre 51 y 250 personas trabajadoras.

Con respecto al colectivo a que destinan sus acciones, entre las entidades



Gráfico XII: Forma jurídica de las organizaciones sociales (en %)



que trabajan con personas con discapacidad y tienen personal contratado tienen mayor presencia las fundaciones y cooperativas de iniciativa social (un 35% y un 18% respectivamente, valores que están por encima de la media: un 34% y un 10% respectivamente).

Las organizaciones con personal contratado que trabajan con personas mayores también se constituyen con frecuencia como fundación (70%). Mientras que las entidades de salud, que trabajan con adicciones y de personas inmigradas escogen más habitualmente la asociación como forma jurídica (71%, 83% y 69% respectivamente).



Tabla XII: Forma jurídica de las entidades sociales según dimensión (personas contratadas, en %)

	Asociación	Fundación	Cooperativa de iniciativa social	Otros	Total
Entre 4 y 10	40%	21%	19%	17%	30%
Entre 11 y 50	42%	49%	49%	54%	46%
Entre 51 y 250	13%	24%	28%	29%	19%
Más de 250	4%	6%	4%	0%	5%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

n=484

Tabla XIII. Forma jurídica de las entidades sociales según colectivos destinatarios (en %)

	Asociación	Fundación	Cooperativa de iniciativa social	Otros	Total
Adicciones	83%	17%	0%	0%	100%
Mujeres	43%	36%	0%	21%	100%
Personas mayores	17%	70%	2%	11%	100%
Infancia y juventud	57%	30%	7%	6%	100%
Personas con discapacidades	41%	35%	18%	6%	100%
Personas inmigradas	69%	31%	0%	0%	100%
Cuarto mundo	44%	29%	3%	24%	100%
Salud	71%	27%	0%	2%	100%
General y otros	59%	20%	17%	4%	100%
Media	50%	34%	10%	6%	100%

n=484



Reflexiones sobre las características de las entidades con equipo contratado

El tercer sector social de Cataluña ha experimentado un crecimiento importante tal como se señala en el *Anuari 2009*. En los últimos 5 años, las personas contratadas han pasado de 52.000 a 100.00. Este crecimiento en la ocupación nos indica que el tercer sector social es un sector que genera empleo especialmente entre las mujeres y las personas jóvenes.

Las entidades del tercer sector social que tienen personas contratadas son más bien de dimensiones pequeñas, y representan un 76% de las entidades que tienen entre 4 y 50 personas contratadas. Esto básicamente nos indica que las entidades del tercer sector social son entidades que trabajan desde la proximidad y principalmente a nivel de barrio, municipio y comarca.

Las entidades que tienen los equipos con más personas contratadas son las que trabajan con los colectivos de personas con discapacidad y personas mayores. Las entidades de personas con discapacidad gestionan centros especiales de trabajo y las entidades de personas mayores gestionan residencias y estas actividades requieren un nivel alto de contratación.

Las principales actividades que realizan las entidades con personas contratadas son la atención residencial, la atención en los centros de día y las actividades de inserción laboral.

Son entidades jóvenes, un 34%, tienen menos de 15 años, y, por lo tanto, en proceso de crecimiento y de consolidación de sus estructuras de gestión. Aunque hay entidades con mucha trayectoria, el crecimiento de las necesidades sociales y aparición de nuevas



(como por ejemplo, las organizaciones de personas inmigradas) ha hecho que el número de entidades de nueva creación sea elevado.

Las entidades tienen básicamente como fórmula jurídica la asociación y la fundación. En todo caso, se observa que las entidades con mayor dimensión son básicamente fundaciones ya que esta fórmula jurídica facilita la gestión y la consolidación de estructuras mayores.



4. LAS PERSONAS CONTRATADAS EN LAS ORGANIZACIONES SOCIALES

Las personas contratadas en el tercer sector social son clave para las organizaciones, dado el tipo de actividades que desarrollan y por el compromiso necesario con la misión y los valores de la entidad.

Como se ha comentado anteriormente, el número aproximado de personas contratadas en el tercer sector social es de 100.000 personas. Y el coste medio del personal remunerado representa entre el 60% y 80% del presupuesto global de las organizaciones sociales.

4.1. Principales características

Distribución entre hombres y mujeres

Las personas trabajadoras del tercer sector social son mayoritariamente mujeres. Si se analizan los equipos contratados de las organizaciones sociales se observa que un 73% son mujeres y un 27% son hombres. En cambio, en el conjunto de la economía de Cataluña, las mujeres representan un 43% de la población ocupada (elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de Población Activa –EPA– de 2007, elaborada por el Instituto Nacional de estadística –INE– y el IDESCAT).

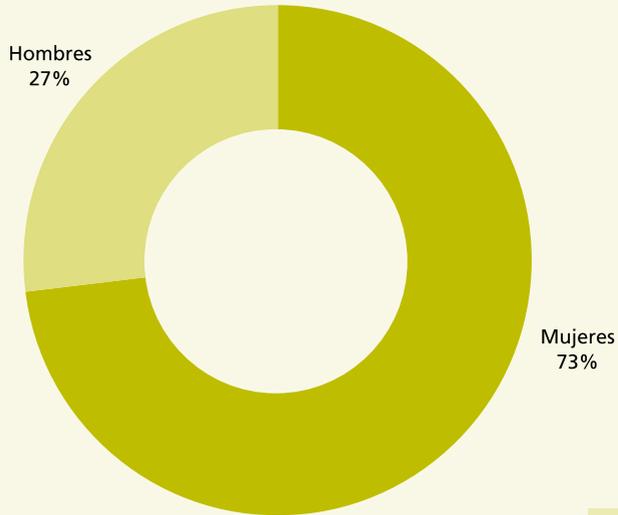
Según el volumen presupuestario de las organizaciones sociales, se observa que tanto en las entidades sociales con dimensión presupuestaria mayor como en las de presupuesto inferior, la proporción de mujeres es mayor, pero en estas últimas (hasta 100.000 euros) la distribución por sexo es un poco más equilibrada.

En cambio, en las entidades con volumen presupuestario mayor, las mujeres representan entre el 70% y el 80%.

Si se analiza la distribución por sexo teniendo en cuenta el colectivo destinatario, el porcentaje de hombres en las entidades que tratan con personas con discapacidad, adicciones y cuarto mundo llega hasta el 30%. En el resto de entidades, el porcentaje de mujeres supera el 65%.

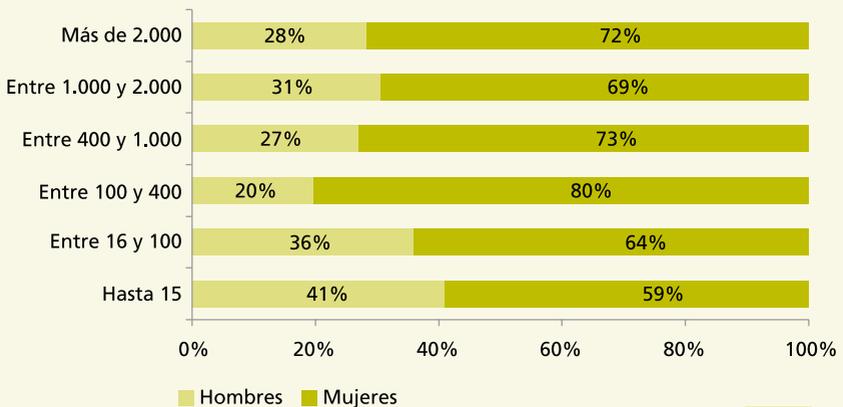


Gráfico XIII: Personas contratadas según sexo (en %)



n=484

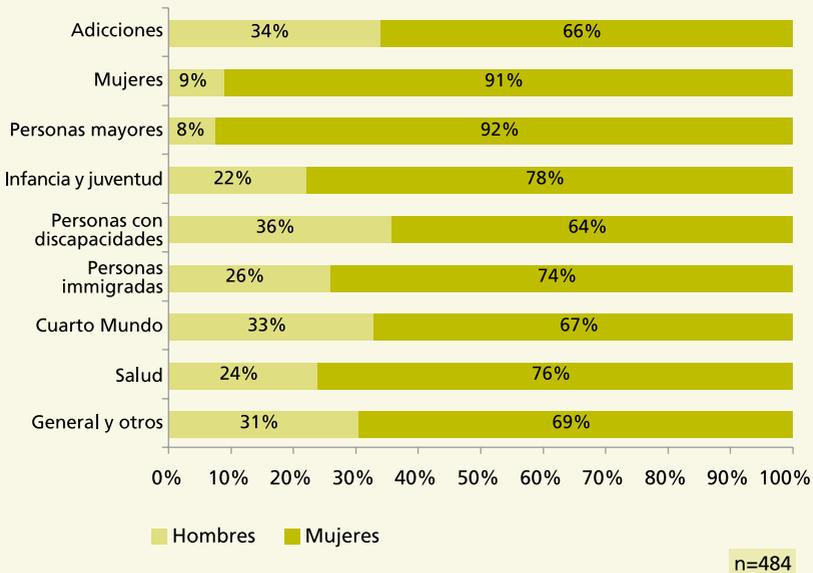
Gráfico XIV: Personas contratadas según sexo y según volumen presupuestario (miles de euros, en %)



n=388



Gráfico XV: Personas contratadas según sexo y según colectivo destinatario (en %)



Edad

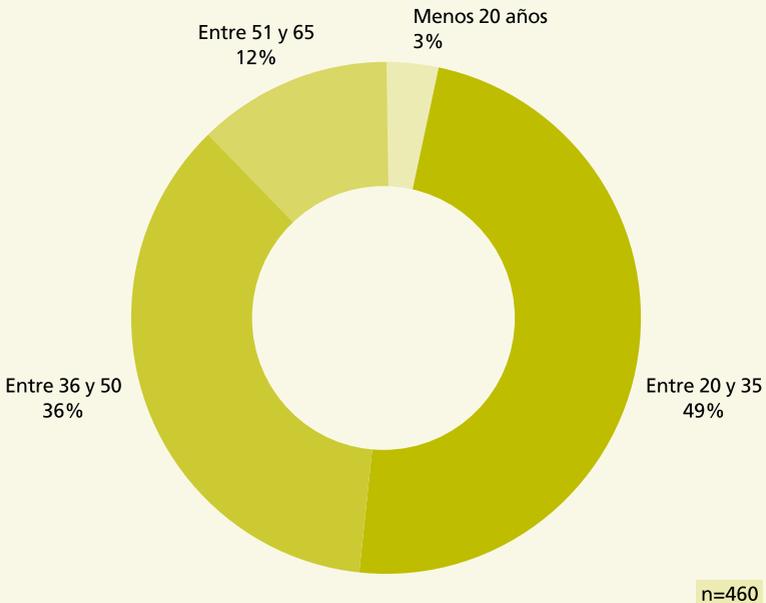
Las organizaciones del tercer sector social tienen un equipo de personas contratadas bastante joven. Casi la mitad de las personas contratadas en el sector tiene entre 20 y 35 años (49%); un 36%, entre 36 y 50 años, y un 12% tiene más de 50 años.

Teniendo en cuenta el colectivo destinatario, las entidades que trabajan con infancia y juventud son las que tienen los equipos contratados más jóvenes: un 62% tienen menos de 35 años. En las entidades de personas inmigradas, un 76% de su personal contratado tiene entre 20 y 35 años.

Por el contrario, las entidades que trabajan en temas de salud y personas mayores concentran a las personas que tienen más de 50 años, que representan un 19% en ambos casos.



Gráfico XVI: Personas contratadas según franjas de edad (en%)



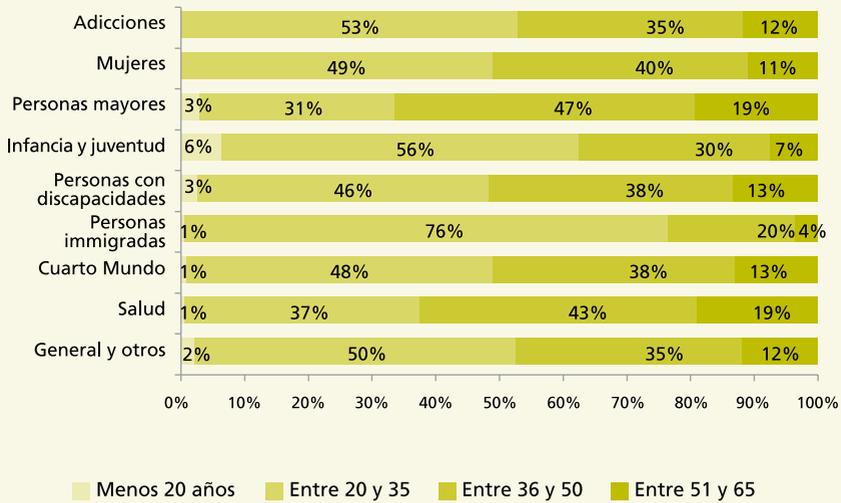
Nivel de estudios

Con respecto al nivel educativo, se han definido cuatro categorías: personas que no tienen estudios, que tienen estudios primarios, secundarios o universitarios.

Un 40% de las personas contratadas tiene estudios universitarios. Esta cifra está por encima de la media del conjunto de la población ocupada española ya que un 32% de la población tiene estudios universitarios



Gráfico XVII: Personas contratadas según franjas de edad y según colectivo destinatario (en%)



n=460

(elaboración propia a partir de datos de la EPA del año 2007, elaborados por el INE). También está por encima del nivel de las personas contratadas sin estudios, que representan un 3% en el sector social catalán.



Gráfico XVIII: Personas contratadas según nivel de estudios (en %)

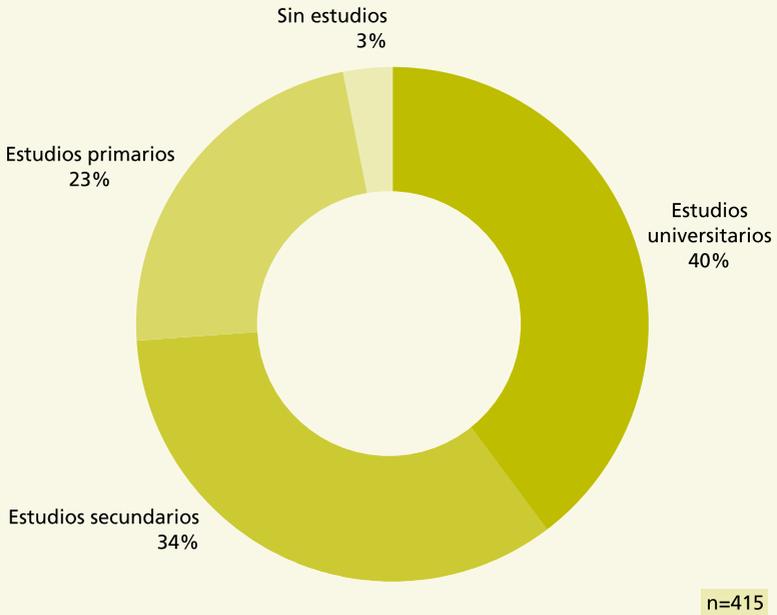


Tabla XIV: Comparativa del nivel de estudios de las personas contratadas en el tercer sector social catalán y en Cataluña (en %)

	% Cataluña	% TSS
Sin estudios	0,37%	3%
Estudios primarios	16,80%	23%
Estudios secundarios	50,61%	34%
Estudios universitarios	32,21%	40%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos del INE



Antigüedad del personal contratado

Un aspecto relevante a analizar es la duración de las relaciones del equipo remunerado con la entidad. Las entidades afirman que casi un 50% del personal contratado llevan menos de 3 años trabajando, un 21% lleva entre 3 y 5 años en la misma entidad, mientras que un 17% hace más de 11 años que trabaja en ella.

Son cifras que reflejan que las relaciones laborales son de corta duración. Una posible explicación es el crecimiento considerable en los últimos 5 años del tercer sector social. Además, puede haber otros factores que actúan en el mismo sentido como la juventud de las personas contratadas, la dimensión de las entidades y la falta de estructuración de las políticas de gestión y desarrollo de personas.

En un sector como el tercer sector social, que ha crecido considerablemente en los últimos 5 años, es normal que la mitad de los equipos contratados tengan una antigüedad menor a los 3 años.

Con respecto a los datos de la antigüedad de los equipos según la dimensión de los equipos contratados, se observa que en las entidades más grandes, con más de 250 personas contratadas, el 21% hace más de 11 años que trabaja en ella. En cambio, en las entidades sociales de dimensión más pequeña (entre 4 y 10 personas contratadas) solamente el 7% del equipo contratado hace más de 11 años que trabajan en la entidad.

Respecto a la antigüedad de los equipos y los colectivos destinatarios, se puede destacar que las entidades de personas inmigradas, infancia y juventud y mujeres son las que tienen los equipos contratados con menor antigüedad. En parte se explica porque son entidades incipientes o con personal joven que implica una cierta rotación en su ciclo de contratación.

En cambio, las organizaciones que trabajan en el ámbito de la salud son las que tienen equipos contratados más consolidados, con un 36% del equipo que hace más de 11 años que trabaja en ella. Y las entidades de personas con discapacidades tienen un 7% de sus equipos contratados con más de 20 años de trayectoria en la entidad.



Gráfico XIX: Personas contratadas según años de antigüedad en la entidad (en %).

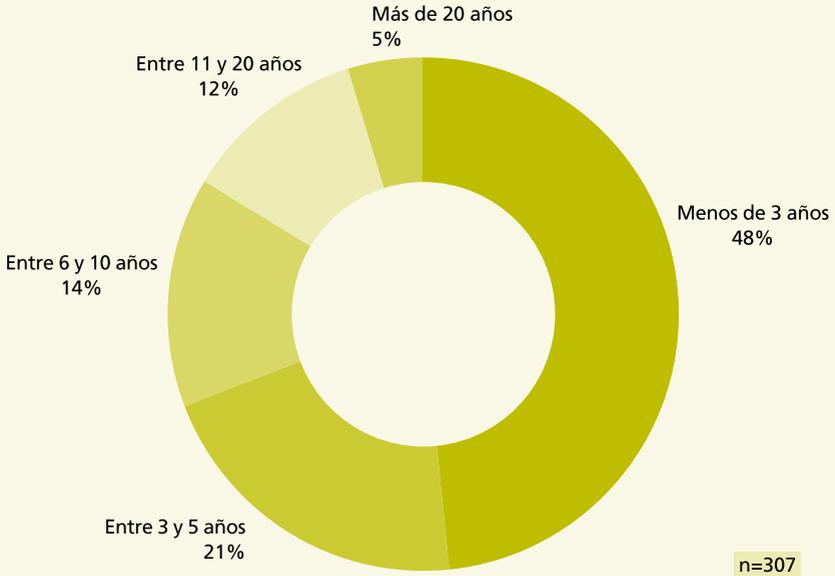


Tabla XV: Personas contratadas según años de antigüedad en la entidad y según dimensión (personas contratadas, en %)

	Menos de 3 años	Entre 3 y 5 años	Entre 6 y 10 años	Entre 11 y 20 años	Más de 20 años	Total
Entre 4 y 10	44%	30%	19%	7%	0%	100%
Entre 11 y 50	44%	23%	20%	10%	4%	100%
Entre 51 y 250	38%	28%	13%	17%	4%	100%
Más de 250	51%	16%	13%	14%	7%	100%
Media	44%	24%	16%	12%	14%	100%

n= 307



Tabla XVI: Personas contratadas según años de antigüedad en la entidad y según colectivo destinatario (en %)

	Menos de 3 años	Entre 3 y 5 años	Entre 6 y 10 años	Entre 11 y 20 años	Más de 20 años	Total
Adicciones	53%	25%	11%	8%	3%	100%
Mujeres	68%	20%	6%	5%	1%	100%
Personas mayores	26%	29%	28%	14%	3%	100%
Infancia y juventud	69%	13%	9%	8%	1%	100%
Personas con discapacidades	39%	22%	17%	16%	7%	100%
Personas inmigradas	71%	17%	12%	0%	0%	100%
Cuarto mundo	60%	19%	16%	3%	1%	100%
Salud	39%	12%	14%	18%	18%	100%
General y otros	53%	32%	8%	7%	0%	100%

n=307

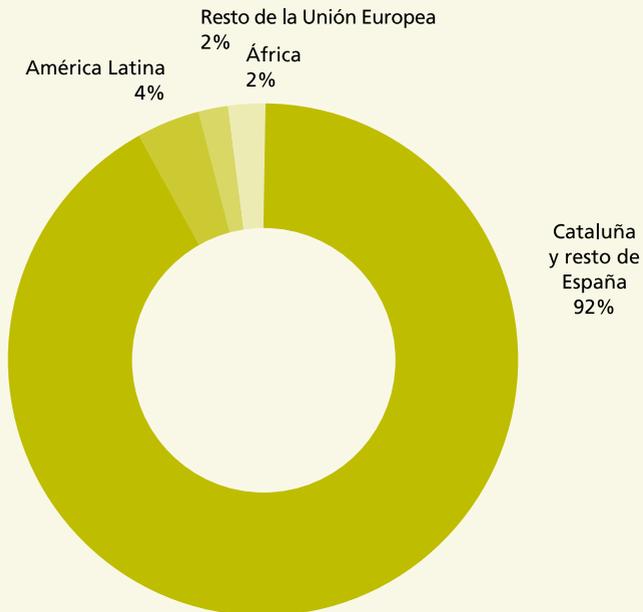


Lugar de procedencia

Con respecto al lugar de procedencia del personal contratado en las entidades sociales catalanas, un 92% proviene de Cataluña y España. El segundo colectivo es el latinoamericano que representa el 4%.

Teniendo en cuenta el colectivo destinatario, en todas las organizaciones predomina el personal procedente de Cataluña y el resto de España, tan sólo aquellas entidades que trabajan con personas inmigradas cuentan con un 48% de personal catalán y del resto de España y un 36% es de América Latina.

Gráfico XX: Personas contratadas según lugar de procedencia (en %)



n=191



Tabla XVII: Distribución del personal contratado según lugar de procedencia y según colectivo destinatario (en %)

	Adicciones	Mujeres	Personas mayores	Infancia y juventud	Personas con discapacidades	Personas inmigradas	Cuarto mundo	Salud	General y otros
África	1%	4%	1%	1%	0%	8%	7%	0%	2%
América Latina	2%	2%	9%	3%	3%	36%	4%	3%	4%
Asia	0%	0%	0%	0%	0%	4%	0%	0%	0%
Cataluña y resto del Estado español	96%	87%	87%	96%	96%	48%	87%	97%	90%
Resto de la Unión Europea	1%	7%	3%	0%	1%	4%	2%	0%	4%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

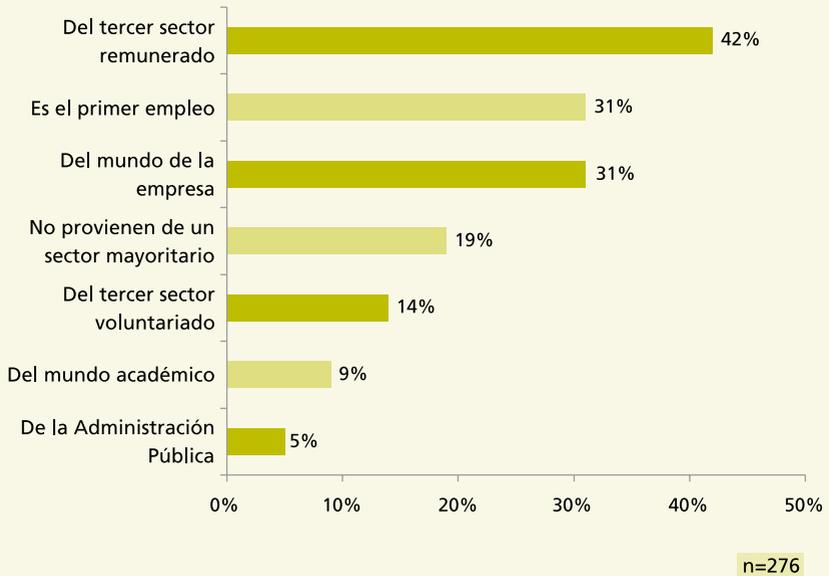
n=191

Ocupación anterior

La mayoría de personas (42%) que se han contratado en los últimos 3 años en las entidades sociales habían trabajado anteriormente en el tercer sector de manera remunerada. Y un 31% lo había hecho en el mundo de la empresa, mientras que para otros es su primer trabajo. Un 14% afirma que las personas trabajadoras habían sido previamente voluntarias.



Gráfico XXI: Procedencia de la ocupación anterior de las personas contratadas en los últimos 3 años (en %)



4.2. Las necesidades formativas mayoritarias en los equipos del tercer sector social

Las principales necesidades formativas del sector se han identificado a partir de las entrevistas realizadas en el trabajo de campo cualitativo y de la investigación realizada conjuntamente entre la Fundación Pere Tarrés y el Observatorio del Tercer Sector: *El factor humà en la gestió de les organitzacions no lucratives: les noves demandes formatives davant els reptes del tercer sector*, junio 2007.



Con respecto a las necesidades formativas que se identifican desde las entidades sociales, éstas se pueden clasificar en tres grandes categorías. En primer lugar, se identifican necesidades técnicas vinculadas a las actividades y a los servicios que se ofrecen desde las entidades; en segundo lugar, necesidades técnicas vinculadas a la estructura organizativa; y en tercer lugar, necesidades formativas de carácter transversal.

De forma general, las necesidades de carácter más técnico vinculadas a las actividades y a los servicios que realizan los equipos de las organizaciones se ven más cubiertas, mientras que las carencias más importantes se sitúan en el área de estructura y gestión.

Con respecto a la importancia que adquieren los diferentes tipos de necesidades, se detectan diferencias en cuanto a las dimensiones y la trayectoria de las organizaciones. En general, se observa que las entidades de pequeñas dimensiones o con más antigüedad están más preocupadas para cubrir necesidades formativas relacionadas directamente con las actividades que ofrecen. Y entre las entidades más grandes y con una mayor trayectoria se empiezan a detectar como necesidades importantes la formación técnica vinculada al ámbito del funcionamiento de la organización.

Tabla XVIII: Clasificación de las necesidades formativas

Tipología	Necesidades técnicas de servicios	Necesidades técnicas de estructura	Necesidades técnicas transversales
Ámbitos	Salud reproductiva, atención a discapacitados, drogodependencias, género, etc.	Comunicación, contabilidad, captación de recursos, gestión de equipos, habilidades directivas, etc.	Cultura organizativa, trabajo en equipo, ofimática, gestión del tiempo, nuevas tecnologías, etc.
¿Para quién?	Personal técnico de los servicios y programas	Personal técnico de estructura y directivos	Todo el equipo

Fuente: *El factor humà en la gestió de les organitzacions no lucratives, junio 2007.*



Necesidades formativas técnicas vinculadas a las actividades y servicios

Las necesidades formativas vinculadas a las actividades y servicios que se ofrecen desde las entidades sociales suelen referirse a los técnicos y técnicas que desarrollan sus funciones y responsabilidades en el marco de los proyectos y/o programas. En este caso, se trata de un tipo de formación más especializada, directamente relacionada con el ámbito de actuación de las respectivas entidades.

En el siguiente gráfico se representan las necesidades formativas que se han identificado con una mayor frecuencia en este ámbito.

Más allá de sus especificidades, las entidades del tercer sector social presentan necesidades formativas bastante parecidas en el ámbito técnico,

Tabla XIX: Necesidades formativas vinculadas a los servicios y programas

Personas con discapacidad	Ergonomía, transferencia de peso, ley dependencia, diagnóstico psíquico/físico
Mujeres	Violencia de género
Adicciones	Acompañamiento durante el duelo, consumo, atención a sobredosis, sida, sistema jurídico
Personas mayores	Funcionamiento de los servicios sociales
Personas inmigradas	Diversidad cultural, mediación, ley de extranjería, idiomas
Infancia y juventud	Intervención con infancia y juventud, bullying, psicopedagogía
Integración e inserción	Normativa laboral, detección de necesidades formativas
Salud	Anorexia y bulimia, sexualidad, salud mental, trastornos mentales, psicología, primeros auxilios
Cuarto mundo	Funcionamiento de los servicios sociales
Educación y formación	Educación en el ocio

Fuente: El factor humà en la gestió de les organitzacions no lucratives, junio 2007.



especialmente aquéllas en las que entre sus actividades principales se encuentra la atención directa. Se destacan las necesidades relacionadas con la gestión de conflictos y las habilidades comunicativas en general, la capacidad de negociación, la empatía, las habilidades de interacción personal y la gestión de conflictos.

En organizaciones que trabajan con colectivos destinatarios con especial situación de exclusión se da mucha importancia a los espacios horizontales de comunicación interna, que facilitan el intercambio de experiencias entre los profesionales que desarrollan funciones similares. En estos mismos casos, también se hace referencia a la necesidad de conocimientos sobre el marco legal específico que afecta al colectivo de usuarios (por ejemplo, la Ley de Extranjería en el caso de entidades de atención a personas inmigradas, la normativa laboral en el de las empresas de inserción, o la Ley de Dependencia para entidades de atención a personas con discapacidad).

Por otra parte, en consonancia con la necesidad de atención a colectivos emergentes con necesidades específicas —por ejemplo, colectivos de personas inmigradas— o con el fin de dar respuesta a fenómenos emergentes —por ejemplo, el *bullying* entre los niños y adolescentes—, entre algunas entidades surgen nuevas necesidades formativas.

Necesidades formativas técnicas vinculadas a la estructura

Este segundo tipo de necesidades técnicas se detectan en relación a las personas que desarrollan tareas de gestión y funcionamiento de las organizaciones (por ejemplo, el ámbito administrativo-contable, la comunicación, la gestión y el desarrollo de personas, etc.), así como a los directivos. Normalmente en la mayoría de las organizaciones de dimensión media y pequeña el personal técnico de los proyectos suele asumir, al mismo tiempo, responsabilidades vinculadas a la estructura organizativa.

Estas necesidades presentan similitudes importantes entre las diferentes entidades, y se pueden clasificar en función de las diferentes áreas de funcionamiento. Dentro de este segundo ámbito de necesidades, destacan las siguientes:



Tabla XX: Necesidades formativas técnicas vinculadas a la estructura

Área administrativa, contable y financiera	Contabilidad, sistema fiscal y marco legal, captación de recursos, gestión de subvenciones, gestión financiera
Gestión comercial	Técnicas de venta, márketing
Comunicación	Comunicación, sensibilización, relaciones con medios, edición y maquetación de materiales, creación y gestión de páginas web, gestión de bases de datos
Gestión de calidad	Gestión estratégica, sistematización de procesos
Gestión de proyectos	Diseño, elaboración, implementación y justificación de proyectos
Gestión y desarrollo de personas	Captación y motivación de voluntariado, técnicas de selección de personas, seguimiento y evaluación, detección de necesidades formativas, gestión laboral, riesgos laborales
Liderazgo	Dirección y coordinación de equipos, habilidades directivas, planificación y gestión del tiempo, trabajo en red y habilidades relacionales.

Fuente: El factor humà en la gestió de les organitzacions no lucratives, junio 2007.

Hay que señalar que la mayoría de entidades entrevistadas, sobre todo las que cuentan con un volumen presupuestario más elevado, identifican un déficit importante en formación y habilidades en técnicas de gestión empresarial entre los equipos de trabajo. De hecho, una parte importante de los directivos entrevistados señalan éste como uno de los puntos débiles que caracteriza el sector, al que haría falta hacer frente como uno de los retos esenciales en relación a la mejora de la eficacia y la eficiencia y la obtención de resultados.

Entre todas las necesidades vinculadas a la estructura identificadas, desde la mayoría de entidades se insiste en las relacionadas con el ámbito de la comunicación, la gestión de proyectos y la gestión de los recursos económicos en general (captación de recursos y fuentes de financiación, gestión de subvenciones...) como necesidades prioritarias.



Una parte de los directivos y gerentes detectan entre el personal técnico una cierta falta de visión global de la entidad, así como un conocimiento escaso de la estrategia organizativa. Esta situación provoca que la mayoría de estas funciones las tengan que realizar los mismos directivos y directivas, que consideran que no pueden delegar una parte de sus responsabilidades por falta de preparación de las personas en estas áreas. Al mismo tiempo, las carencias están dificultando igualmente las posibilidades efectivas de promoción interna en las organizaciones.

Por otra parte, hay que destacar como necesidad emergente la formación en sistemas de gestión de calidad. La complejidad específica que implica la gestión de calidad, con el conocimiento de las diferentes normas de certificación (ISO, EFQM...) y su funcionamiento, provoca que la necesidad de formación sea en este caso bastante evidente.

Necesidades formativas de carácter transversal

El tercer grupo de necesidades formativas está vinculado a una serie de competencias de carácter transversal, compartidas por las diferentes personas que integran las organizaciones, más allá de sus funciones y responsabilidades específicas. En este ámbito, las que se identifican con mayor frecuencia son las siguientes:

Tabla XXI: Necesidades formativas de carácter transversal

Cultura organizativa	Modelo organizativo: misión, visión, valores, estrategia, etc.
Herramientas genéricas	Idiomas, ofimática, nuevas tecnologías
Habilidades relacionales	Resolución de conflictos, trabajo en equipo
Habilidades comunicativas	Comunicación interpersonal, trabajo en red, hablar en público
Habilidades emocionales	Inteligencia emocional, gestión del estrés
Otras habilidades	Autonomía, capacidad de aprendizaje, compromiso con la organización, flexibilidad y adaptación, iniciativa e innovación, orientación a resultados, orientación a calidad, pensamiento analítico

Fuente: El factor humà en la gestió de les organitzacions no lucratives, junio 2007.



Una de las necesidades que se destaca con mayor unanimidad es la importancia de que las personas se renueven de forma continua, adaptando sus competencias a las transformaciones y oportunidades emergentes del entorno. Uno de los ámbitos en los que esta necesidad se percibe con mayor claridad es el ámbito de la informática y las nuevas tecnologías. En este campo se identifican carencias importantes en las personas, sobre todo en equipos de trabajo con edades más avanzadas.

La formación en gestión de calidad aparece también como necesidad transversal, aunque como hemos visto afecta especialmente a los equipos directivos y a las personas con cargos de mayor responsabilidad en las organizaciones.

Finalmente, se destacan necesidades relacionadas con determinadas actitudes personales que se consideran específicas del sector. Algunas de estas actitudes son: el compromiso con el proyecto global, la autonomía, la iniciativa personal o las habilidades emprendedoras.

“Necesitamos más temas transversales, hemos hecho demasiada formación en técnicas asistenciales y no hemos tocado demasiado el tema del respeto a la persona, historia de vida de los usuarios...” (Extraído de una entrevista).



Reflexiones sobre las personas contratadas en las organizaciones sociales

Las personas que trabajan en el tercer sector social son mayoritariamente jóvenes. Esto implica que son personas con ilusión, empuje pero también sin experiencia laboral y que buscan con el tiempo nuevos puestos de trabajo.

El tercer sector social es una entrada al mercado laboral para muchas personas jóvenes con titulación universitaria. Por lo tanto, el sector es una escuela de aprendizaje muy importante y dedica mucho esfuerzo y tiempo a la formación de estas personas.

La rotación que se da en el tercer sector es mayoritariamente dentro del mismo sector y también viene dada por la necesidad de tener experiencia en más de un puesto de trabajo, aunque muchas veces esté en el mismo ámbito.

Las personas que trabajan en el Tercer Sector Social son mayoritariamente mujeres, un 73%. Eso se debe a que es un sector dedicado al cuidado de personas y de servicios y tradicionalmente estas tareas han sido realizadas por mujeres. También es verdad que en las entidades más pequeñas el porcentaje de distribución entre mujeres y hombres es más equilibrado (51% mujeres, 49% hombres).

El origen de las personas que trabajan en el tercer sector social es Cataluña aunque también lo hacen personas que provienen de América Latina en un 4%, básicamente en entidades de personas mayores y de personas inmigradas. En cambio, personas con otros orígenes no trabajan en el tercer sector social de forma representativa. Las mujeres de América Latina que se están incorporando al mercado de trabajo lo hacen mayoritariamente como cuidadoras de personas mayores y por lo tanto también se incorporan a las entidades sociales que trabajan con este colectivo.



5. LAS RELACIONES LABORALES EN LAS ORGANIZACIONES SOCIALES

5.1. Categorías profesionales

Con el fin de analizar la distribución de las personas contratadas en diferentes categorías profesionales, se ha hecho la siguiente clasificación, que tiene un enfoque transversal y puede servir para analizar diferentes tipos de organizaciones:

- Coordinación, dirección, gerencia: tienen la máxima responsabilidad de la organización.
- Responsable de áreas, proyectos y/o programas: tienen responsabilidad alta sobre algunas actividades y áreas de funcionamiento.
- Personal técnico: tienen responsabilidades concretas en la operativa de las áreas de actividades y de funcionamiento.
- Personal de apoyo: participan en el funcionamiento operativo de las actividades de la entidad.
- Personal auxiliar: incluye personal de mantenimiento, conserjería, limpieza, etc.

Según los datos recogidos, un 39% del personal contratado se encuentra en la categoría de técnico/a, un 27% realiza tareas de apoyo y un 19% es personal auxiliar.

Según la distribución por sexo, en las categorías de técnicos y personal de apoyo es donde se observa una mayor proporción de mujeres que de hombres. En cambio, se aprecia que en la categoría de coordinación, dirección y gerencia hay una proporción más elevada de hombres que de mujeres (8% y 5% respectivamente) y en la categoría de responsable de áreas hay la misma proporción de mujeres que de hombres, un 9% en cada caso.

Con respecto a las categorías profesionales en relación a la edad de las personas contratadas, se observa que en la mayoría la concentración se da entre las personas de entre 21 y 35 años excepto en la categoría de coordinación, dirección y gerencia y personal auxiliar donde las personas que tienen entre 36 y 50 años representan el 49% y el 47% respectivamente.



Gráfico XXII: Categorías profesionales de las personas contratadas (en %)

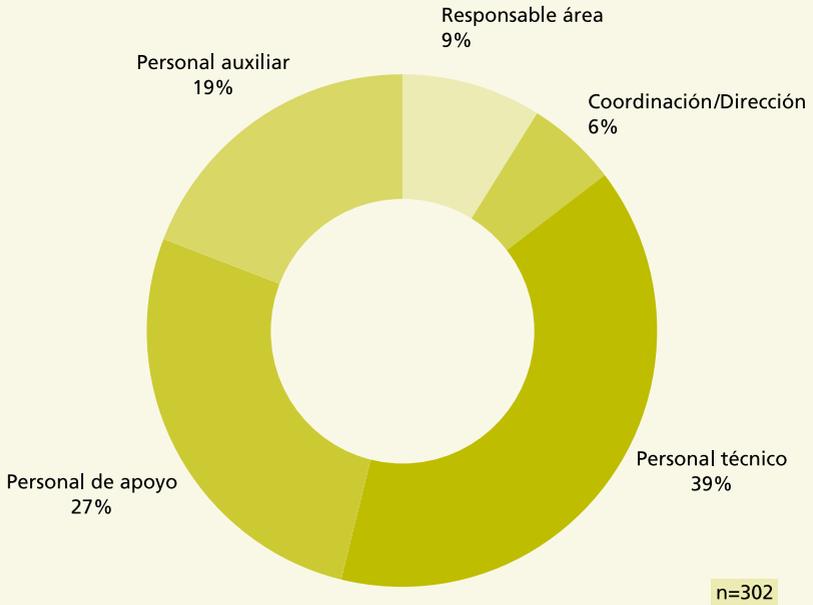


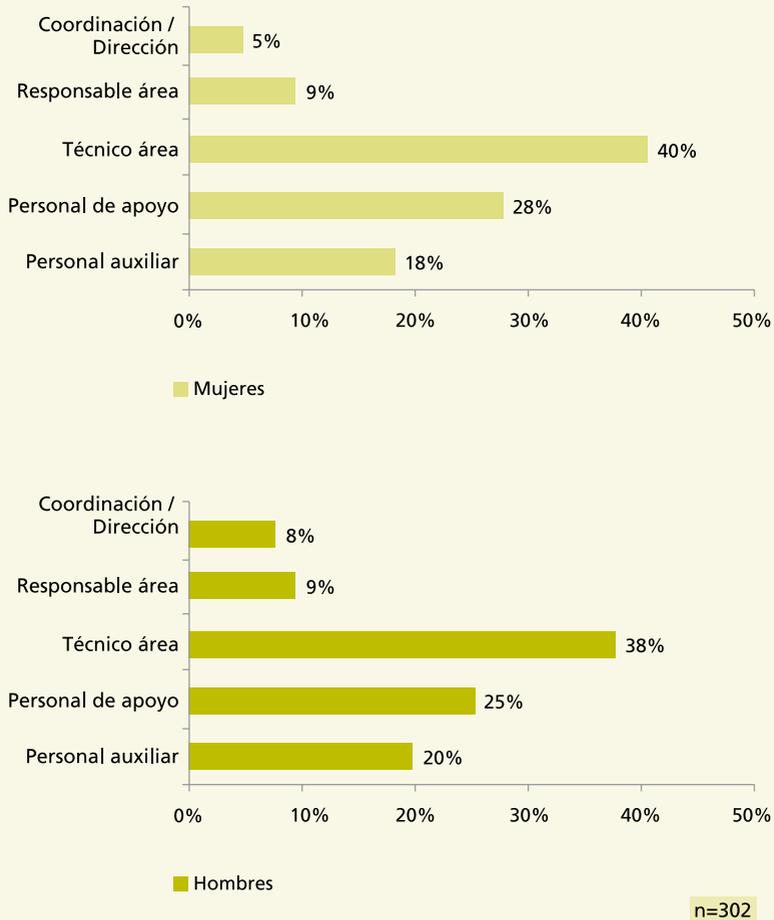
Tabla XXII: Categoría profesional de las personas contratadas según edad (en %)

	Coordinación, dirección y gerencia	Responsable de áreas	Técnico de áreas	Personal de apoyo	Personal auxiliar
Hasta 20 años	0%	0%	4%	4%	3%
De 21 a 35 años	31%	50%	52%	58%	29%
De 36 a 50 años	49%	42%	36%	28%	47%
De 51 a 65 años	19%	8%	8%	10%	21%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

n=302



Gráfico XXIII: Categoría profesional de las personas contratadas según sexo (en %)





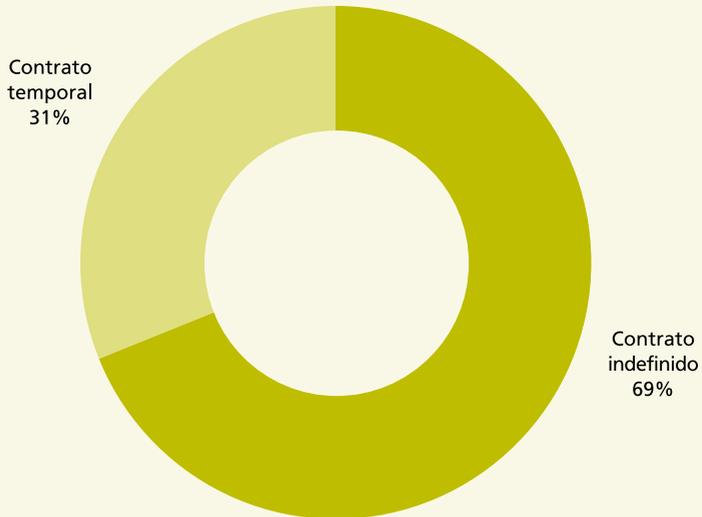
5.2. Tipo de contrataciones

Hay dos tipos posibles de contrataciones:

- Contrato indefinido (donde también se incluye el contrato fijo discontinuo).
- Contrato temporal.

La mayoría de las personas trabajadoras de las entidades del tercer sector social tiene contrato indefinido (representa un 69%, dentro de éste un 5% son contratos fijos discontinuos, y un 31%, temporales).

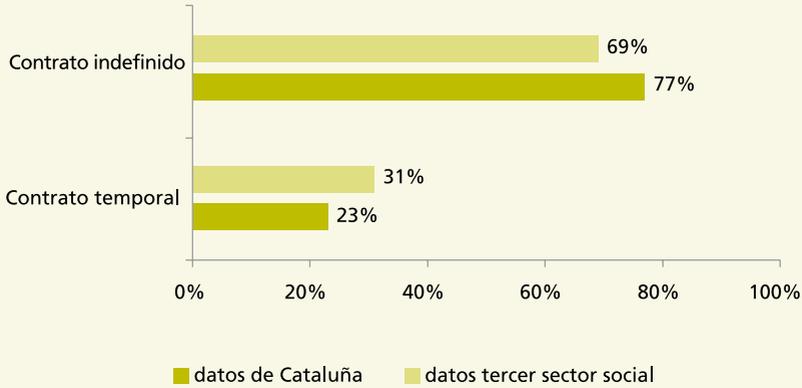
Gráfico XXIV: Tipo de contrato laboral de las personas contratadas (en %)



n=302



Gráfico XXV: Comparativa del tipo de contratación en el tercer sector social catalán y en Cataluña (en %)



n=302

En relación con los datos de contratación general en Cataluña, (según elaboración propia a partir de los datos del INE, *Encuesta de Población Activa 2007*), el nivel de contratación indefinida es un poco más alto que en el tercer sector social, un 77%. Y si se analiza a partir de las contrataciones temporales, se observa que en el tercer sector social los contratos temporales representan un 31% y en Cataluña un 23%.

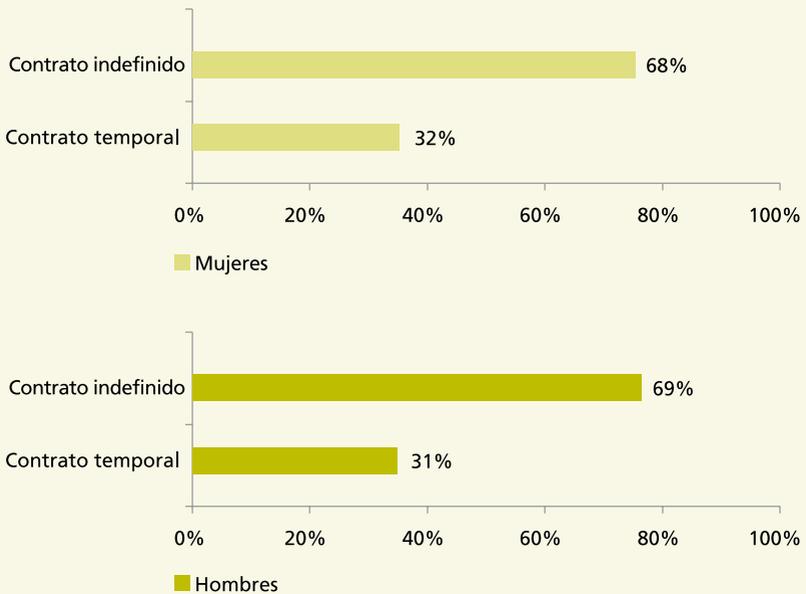
Respecto de la distribución por sexo, no encontramos diferencias, la proporción de hombres y mujeres es similar en todos los tipos de contratación.

Si se observa el tipo de contrato laboral según el volumen presupuestario de la entidad, se ve cómo las organizaciones más pequeñas (con un volumen presupuestario hasta 15.000 euros) son aquellas que tienen un porcentaje más elevado de personas con contrato indefinido (un 77%).



Respecto de la distribución según colectivos destinatarios, cabe destacar que las organizaciones que tratan con personas con discapacidad, personas mayores y salud son aquéllas que tienen un porcentaje más elevado de personas con contrato indefinido (entre el 80 y 86%). Las entidades que trabajan con personas inmigradas e infancia y juventud, representan los porcentajes más elevados de contratación temporal (63% y 42% respectivamente). Este dato se explica porque las entidades de personas inmigradas están todavía en proceso de consolidación y las entidades de infancia y juventud realizan actividades que se concentran en verano.

Gráfico XXVI: Tipo de contrato laboral por sexo (en %)

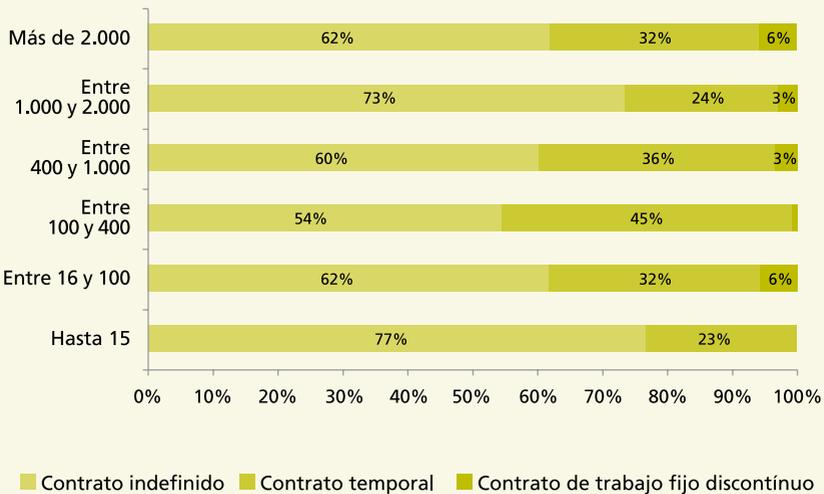


n=302



En función de la forma jurídica de la entidad, casi el 72% de las personas trabajadoras de las fundaciones tiene contrato indefinido (un 2% tiene contrato fijo discontinuo), y un 66% de las asociaciones, también (teniendo en cuenta que un 8% son contratos fijo discontinuo). En las cooperativas de iniciativa social se da un 58% de contrataciones indefinidas, entre éstas un 2% es fijo discontinuo, y un 42% contrataciones temporales.

Gráfico XXVII: Tipo de contrato laboral de las personas contratadas según volumen presupuestario (miles de euros, en %)



n=246



Tabla XXIII: Tipo de contrato laboral de las personas contratadas según colectivo destinatario (en %)

	Contrato indefinido	Contrato temporal	Total
Adicciones	63%	37%	100%
Mujeres	64%	36%	100%
General y otros	44%	56%	100%
Personas mayores	80%	20%	100%
Infancia y juventud	58%	42%	100%
Personas con discapacidades	82%	18%	100%
Personas inmigradas	37%	63%	100%
Cuarto mundo	44%	56%	100%
Salud	86%	14%	100%
Media	69%	31%	100%

n=302

Tabla XXIV: Tipo de contrato laboral de las personas contratadas según forma jurídica (en %)

	Contrato indefinido	Contrato temporal	Total
Asociación	66%	34%	100%
Fundación	72%	28%	100%
Cooperativa de iniciativa social	58%	42%	100%
Otros	87%	13%	100%
Media	68%	32%	100%

n=302

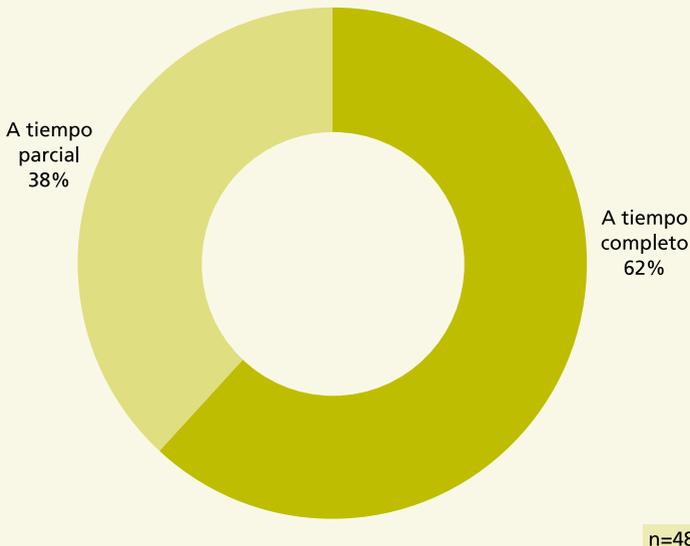


5.3. Tipo de jornada laboral

Según la jornada laboral, un 62% de las personas trabajadoras de las organizaciones del tercer sector social trabajan a tiempo completo, mientras que un 38% lo hace a tiempo parcial. Estos porcentajes están por encima de la media de Cataluña, que sitúa en un 88% a las personas que trabajan a tiempo completo y en un 12%, a tiempo parcial (elaboración propia a partir de datos de la EPA 2007, elaborada por el INE y extraídas del IDESCAT).

En la distribución de la jornada laboral según sexo, la proporción de mujeres a tiempo parcial es relativamente mayor que la de los hombres (33% y 25% respectivamente).

Gráfico XXVIII: Tipo de jornada laboral de las personas contratadas (en %)

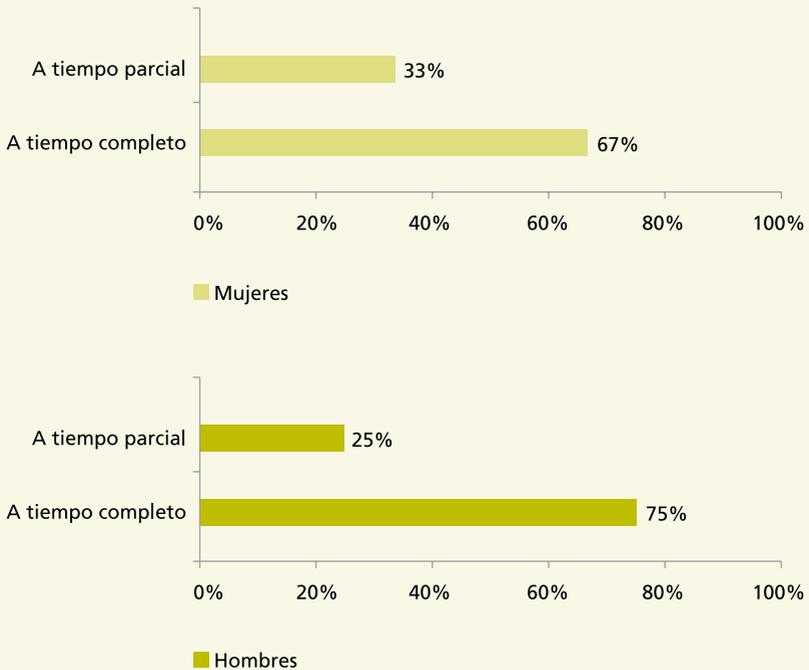




Según volumen presupuestario, las entidades más pequeñas (hasta 15.000 euros) tienen un porcentaje de personal contratado a tiempo completo más elevado que el resto (un 79%).

Con respecto a las jornadas laborales según los colectivos destinatarios, se observa que en las entidades que trabajan en infancia y juventud se concentran más personas contratadas con jornada a tiempo parcial (65%).

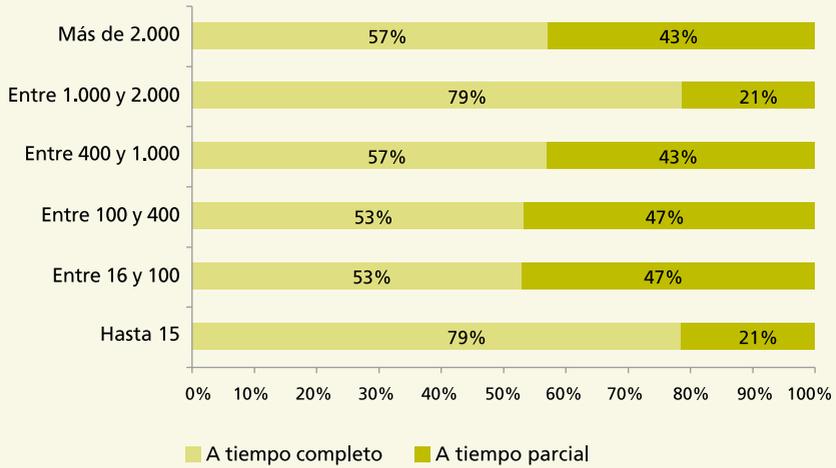
Gráfico XXIX: Tipo de jornada laboral de las personas contratadas según sexo (en %)



n=302



Gráfico XXX: Tipo de jornada laboral de las personas contratadas según volumen presupuestario (miles de euros en %)



n=448

Tabla XXV: Distribución de personas contratadas según tipo de jornada laboral y según colectivo destinatario (en %)

	Adicciones	Mujeres	Personas mayores	Infancia juventud	Personas con discapacidades	Personas inmigradas	Cuarto mundo	Salud	General y otros
A tiempo completo	48%	77%	69%	35%	80%	58%	79%	60%	65%
A tiempo parcial	52%	23%	31%	65%	20%	42%	21%	40%	35%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

n=448

Reflexiones sobre las relaciones laborales en las organizaciones sociales

Las relaciones laborales en el tercer sector social se concretan en un porcentaje elevado en contratos indefinidos y en menor medida en contactos temporales. Esto es debido a que el tipo de actividad que se realiza es fija y no tiene relación con la temporalidad.

Las fundaciones son las entidades que tienen mayor número de contratación indefinida seguramente porque las entidades con mayores dimensiones escogen esta fórmula jurídica como la más adecuada.

Las entidades con un volumen presupuestario más pequeño son las que tienen un nivel de contratación a tiempo completo mayor. Las entidades con equipos de trabajo más numerosos son las que pueden ofrecer más combinación de diferentes jornadas al equipo de trabajo.

Las entidades del tercer sector social tienen un porcentaje elevado de personas que trabajan a tiempo parcial (38%). Seguramente este dato tiene relación con la feminización del sector dado que todavía las mujeres son las que trabajan en una mayor proporción en tiempo parcial por temas relacionados con la conciliación y cuidado de la familia.

A pesar de haber más mujeres que trabajan en el tercer sector social, en los cargos de coordinación/ dirección es donde se encuentra una mayor proporción de hombres. Al igual que en otros sectores laborales no hay igualdad en los cargos de responsabilidad entre hombres y mujeres.



6. LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS

6.1. El ciclo de gestión

En las organizaciones sociales las personas son el factor clave para desarrollar sus misiones a favor de los colectivos con riesgo de exclusión social. Si las personas se consideran el núcleo de la entidad, hay que tener presente la importancia de una gestión de calidad que requiere una visión integral que permita analizar el itinerario completo de la persona en la entidad.

En los apartados que aparecen a continuación se trabaja a partir de un esquema básico de gestión que incorpora los elementos genéricos de cualquier sistema de gestión y desarrollo de personas (aunque a veces utilizan nombres diferentes).

I. FASE DE PREPARACIÓN: aspectos generales a partir de los cuales se contextualiza la gestión y el desarrollo de las personas en el seno de la entidad y se estructura la su gestión, temas como la planificación, la sistematización, etc.

II. DEFINICIÓN: incluye la identificación de los perfiles necesarios (incluyendo la definición de competencias), las estrategias de captación y los procedimientos de selección.

III. INCORPORACIÓN: incluye las políticas orientadas a la gestión del compromiso y el proceso de acogida en la entidad.

IV. DESARROLLO: corresponde a la mayor parte de las políticas del área, encaminadas al desarrollo de las personas y sus competencias: estructura organizativa, formación, comunicación interna, participación y evaluación.

V. RECONOCIMIENTO: incluye las políticas de retribución salarial de las organizaciones y otros tipos de reconocimientos que se realizan.

VI. DESVINCULACIÓN: incluye las políticas relacionadas con la salida de personas del equipo de la entidad.

VII. TEMAS TRANSVERSALES: aquí se incluyen aspectos que tienen un impacto en todo el ciclo o en la gestión de las personas en general, y no sólo en alguna de las etapas. Se trata de temas como la identificación de las personas con la misión y/o los valores organizativos, etc.



Como se ha indicado antes, el modelo del ciclo de gestión y desarrollo de personas es genérico para todas las entidades. No obstante, el peso de cada una de las fases varía según la organización, la dimensión, los colectivos destinatarios, etc.

A partir de este ciclo genérico, a lo largo de este capítulo se analizan las políticas de gestión y desarrollo de personas presentes en las entidades.

Tabla XXVI: Ciclo de gestión y desarrollo de personas





6.2. Especificidad de las políticas de gestión y desarrollo de personas (GDP)

En los últimos años y a partir del aumento de personal contratado dentro de las entidades del tercer sector social, se han empezado a crear áreas específicas para la gestión y el desarrollo de personas. Entre las entidades del tercer sector social que tienen personal contratado, un 43% de las organizaciones cuentan con un área específica de gestión y desarrollo de personas.

Gráfico XXXI: Existencia de un área de gestión y desarrollo de personas GDP (en %)

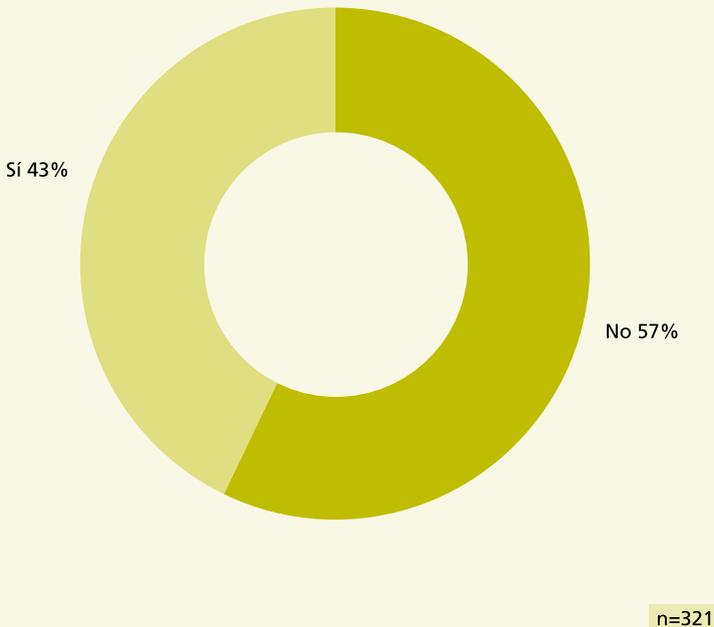




Gráfico XXXII: Existencia de una área de GDP según dimensión (personas contratadas, en %)



n=321

Si se analiza la presencia de esta área de gestión y desarrollo de personas en función de la dimensión que tiene la organización, se puede observar que la presencia de esta área tiene relación directa con el número de personas contratadas. Las entidades con más de 250 personas contratadas tienen en un 93% un área de gestión de personas y en un 69% de las que tienen entre 51 y 250 personas trabajadoras.

Con respecto a las personas que trabajan en el área de gestión y desarrollo de personas, un 89% de las entidades tienen entre 1 y 3 personas trabajadoras participando en alguno de los ámbitos de esta área (sin tener en cuenta aquéllas que llevan a cabo tareas de administración).

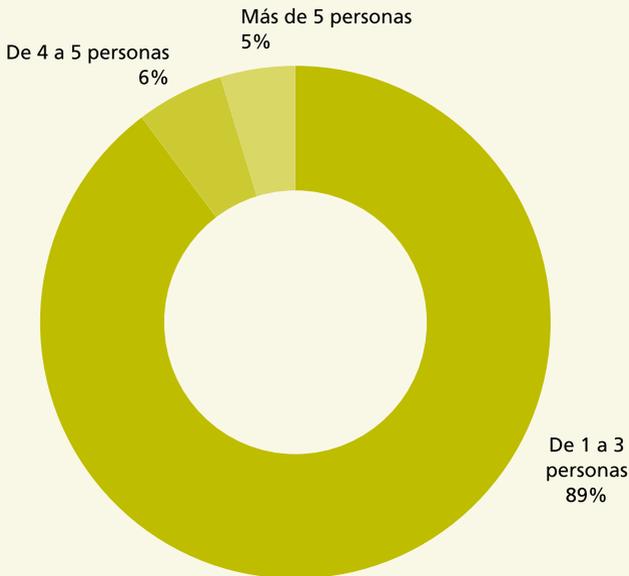


“Es bueno tener un departamento de gestión de personas y que esté dentro de la dirección, es allí donde se puede influir, debe tener un papel más estratégico” (Extraído de una entrevista).

Las entidades con más de 250 personas trabajadoras son las que tienen con más frecuencia más de 5 personas trabajadoras (en un 18%) en el área de gestión y desarrollo de personas.

“El sector cada vez más tiene conciencia de introducir políticas de recursos humanos, de fijar principios orientadores que permitan tomar decisiones más esmeradas.”(Extraído de una entrevista).

Gráfico XXXIII: Número de personas trabajadoras dentro del área de GDP (en %)



n=124



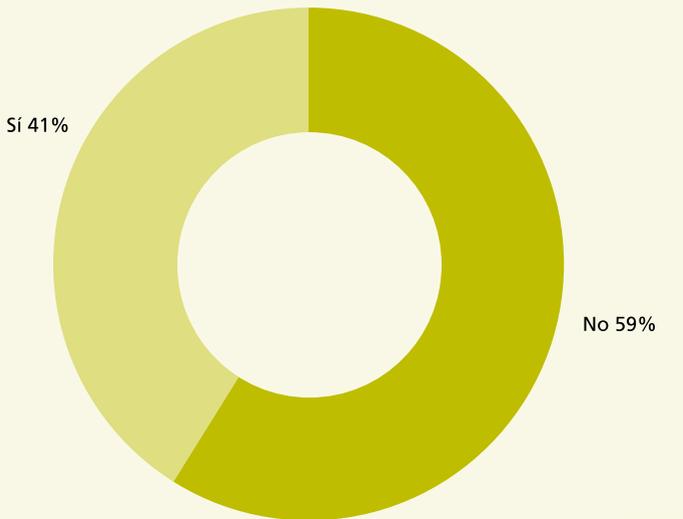
Política de gestión y desarrollo por escrito

Un 41% de las entidades del tercer sector social con personal contratado manifiestan que tienen una política de gestión y desarrollo de personas por escrito.

La dimensión de las entidades es relevante a la hora de llevar a cabo políticas de desarrollo de personas en las entidades. Tal como se ha observado, las entidades con más personas trabajadoras son aquellas que tienen con más frecuencia un área de GDP y mayor número de personas trabajadoras.

De la misma manera, las entidades de más de 250 personas trabajadoras tienen con más frecuencia una política de GDP por escrito (93%). También se observa que lo tienen por escrito un 27% de las entidades que tienen entre 4 y 10 personas trabajadoras.

Gráfico XXXIV: Entidades que tienen la política de GDP por escrito (en %)

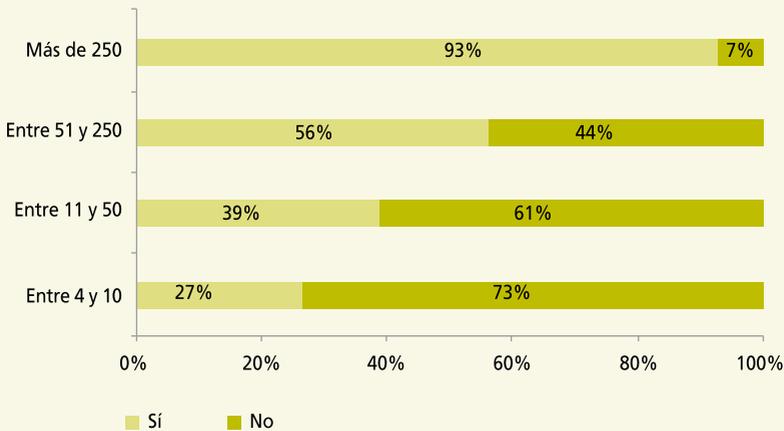




Si se tiene en cuenta qué tipo de políticas de gestión y desarrollo de personas se tienen por escrito, se observa que las políticas más recogidas son las de incorporación, de definición y de desarrollo, en un 94%, 87% y 85% respectivamente. Un 55% de las entidades recogen por escrito la política de reconocimiento, y un 40%, la de desvinculación.

“Ahora falta que las políticas de recursos humanos den valor a la organización.” (Extraído de una entrevista)

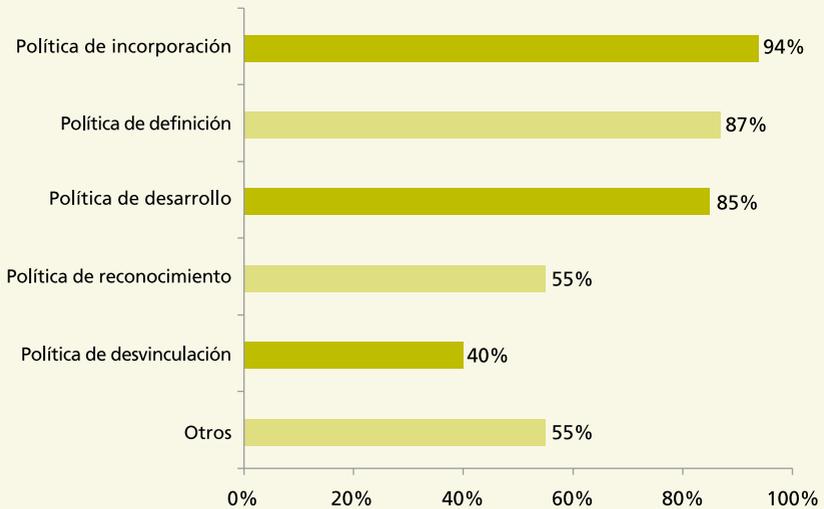
Gráfico XXXV: Entidades que tienen la política de GDP por escrito según dimensión (personas contactadas en %)



n= 300



Gráfico XXXVI: Principales tipos de políticas de GDP recogidas por escrito (en %)



n=117

6.3. Selección e incorporación de nuevas personas trabajadoras

En este apartado se tratan los temas relacionados con la selección e incorporación de nuevas personas trabajadoras dentro del equipo de la entidad, como por ejemplo: los canales de publicación de ofertas de trabajo, la gestión del proceso de selección, del proceso de acogida, entre otros.

Los canales de difusión de las ofertas

Entre los canales habituales de publicación de ofertas de trabajo, se observa que un 61% de las entidades utiliza los contactos personales, y un 49%, las páginas web especializadas del sector. Por otra parte, un 21%



utiliza su propia web y solamente un 9% de las organizaciones utilizan los periódicos y las empresas de captación.

Si se analizan los canales habituales de publicación de ofertas de trabajo en función de la dimensión de las entidades, se observa que los contactos personales son el canal más habitual por término medio (61%), que se da en un porcentaje similar independientemente de la dimensión.

Con respecto a la publicación de ofertas de trabajo vía web, es más habitual en las entidades grandes, de más de 250 personas trabajadoras. Éstas utilizan en un 83% las páginas webs especialistas del sector; en un 50%, las páginas webs genéricas, y en un 50%, la web de la propia organización.

“Desde hace 2 años, por la crisis, cuelgas una oferta y llegan carretadas de currículums vitae. Hace 3 años colgabas alguna oferta en Internet y no encontrabas currículums potentes. Ahora puedes escoger mucho más, e insistir en la promoción interna porque no se marcha tanta gente” (Extraído de una entrevista)

Por otra parte, se observa que entre las entidades de 4 a 10 personas trabajadoras utilizan con más frecuencia las webs especializadas del sector (un 47%) que las propias (un 14%) o las genéricas (un 10%).

Un 42% de las entidades de 11 a 50 personas trabajadoras y un 48% de las que tienen de 50 a 250 personas trabajadoras utilizan como canal de captación a las personas estudiantes en prácticas en la propia organización.

Respecto a las empresas de captación, éstas son utilizadas principalmente por un 15% de las entidades de 51 a 250 personas trabajadoras; porcentaje superior a la media de las organizaciones (un 9%).

La bolsa de trabajo del mundo académico o de colegios profesionales se utiliza en un 83% por las entidades de más de 250 personas trabajadoras. Un 25% de estas organizaciones también utilizan los periódicos como canal de publicación de las ofertas de trabajo.

Un 30% de las entidades de entre 4 y 10 personas trabajadoras realizan la captación a partir de las personas que hacen voluntariado dentro de la organización.

Gráfico XXXVII: Canales habituales de publicación de ofertas de empleo (en %)

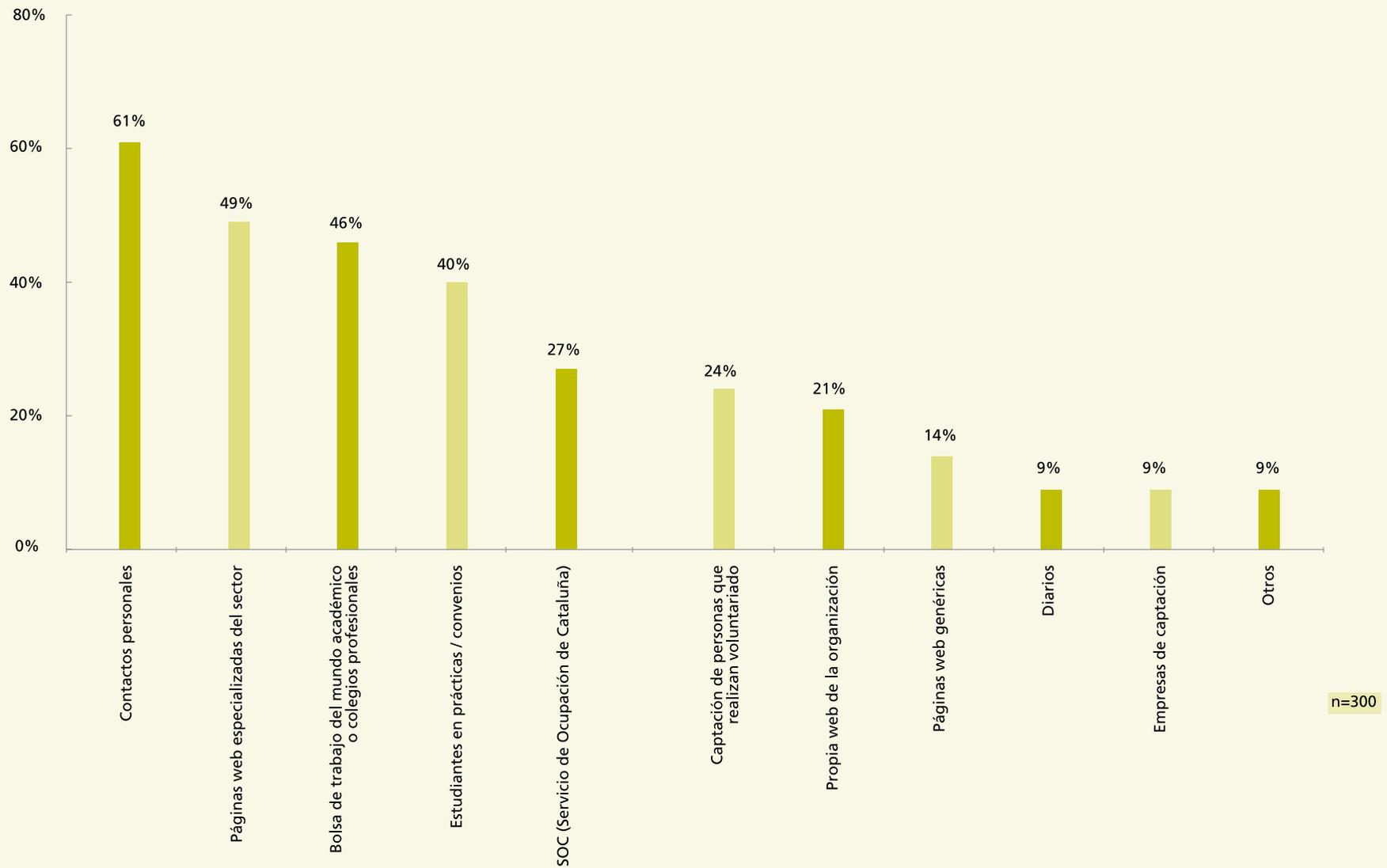


Tabla XXVII: Canales habituales de publicación de ofertas de trabajo según dimensión (personas contratadas, en %)

	Bolsa trabajo mundo académico / colegios profesionales	Captación de personas que realizan voluntariado	Contactos personales	Periódicos	Empresas de captación	Estudiantes en prácticas / convenios	Webs especializadas del sector	Webs genéricas	Web de la organización	Servicio de Ocupación de Cataluña
Entre 4 y 10	39%	30%	58%	8%	5%	35%	48%	10%	14%	30%
Entre 11 y 50	47%	26%	66%	6%	9%	42%	44%	13%	17%	26%
Entre 51 y 250	50%	15%	59%	15%	15%	48%	61%	17%	30%	30%
Más de 250	83%	8%	67%	25%	8%	25%	83%	50%	50%	17%
Media	46%	24%	62%	9%	9%	40%	50%	14%	19%	28%

n=314

La gestión del proceso de selección

La gestión del proceso de selección de las personas del equipo se puede realizar a partir de varios canales. El 90% de las entidades del tercer sector social con un equipo contratado, que han participado en el estudio, siempre utilizan medios propios, mientras que un 9% lo externalizan a veces (7%) o siempre (2%).

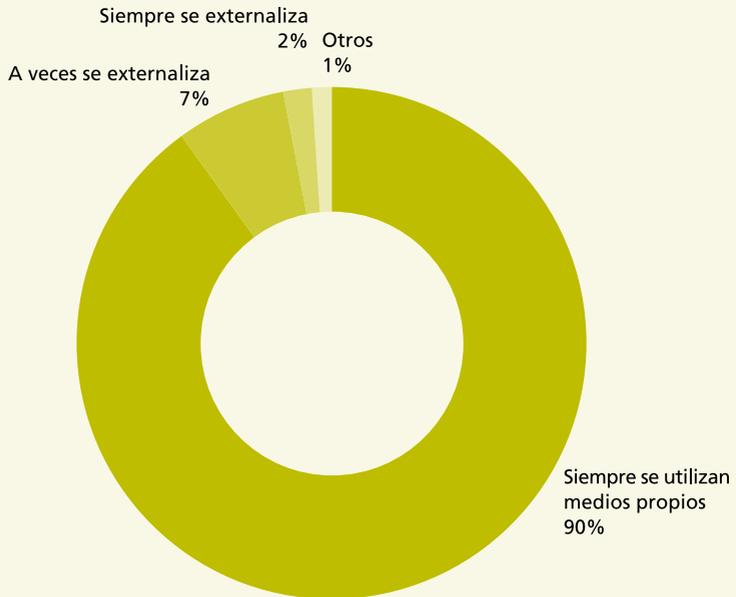
“Hasta hace poco la captación de personas era realmente complicada y buena parte de la gestión se dedicaba a la contratación”. (Extraído de una entrevista).

De las entidades que han respondido que externalizan el proceso a veces, un 62% afirman que cuando lo hacen es por la dificultad en encontrar perfiles concretos, y un 29%, por falta de tiempo.

Si se analiza la gestión del proceso de selección del equipo contratado según la dimensión, se observa que el 16% de las entidades de entre 51 y 250 personas trabajadoras a veces externalizan el proceso de selección y el 17% de las organizaciones de más de 250 personas trabajadoras siempre externalizan el proceso.



Gráfico XXXVIII: Tipos de gestión del proceso de selección de las personas contratadas (en %)



n=320

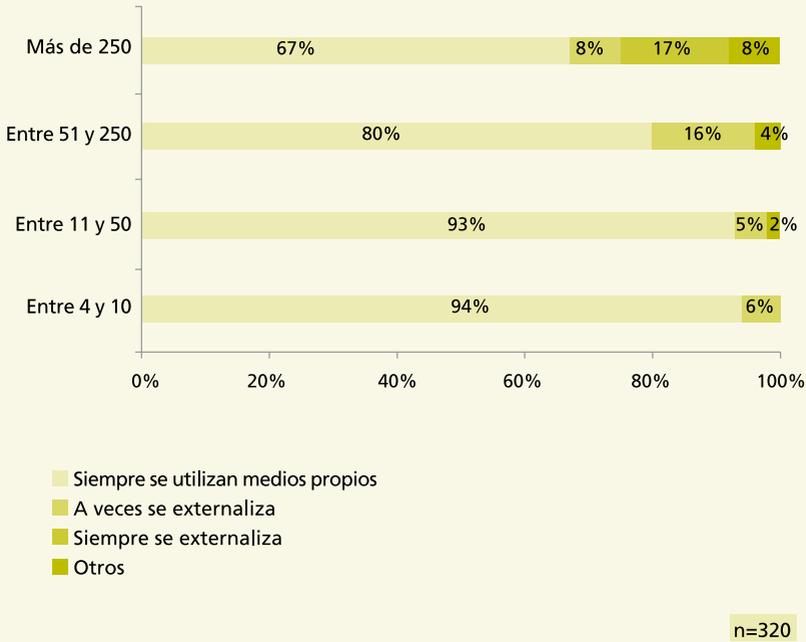
Dificultades para encontrar algunos perfiles

Las entidades sociales con equipos contratados afirman que tienen dificultades para cubrir puestos de trabajo, especialmente en un 45% el perfil de personal técnico y en un 42% el perfil de responsable.

“Creo que el sector tiene el gran reto de explorar fuentes de reclutamiento inusuales, por ejemplo personas prejubiladas del mundo privado que todavía se pueden incorporar al mundo laboral y son gente muy preparada”.
(Extraído de una entrevista)



Gráfico XXXIX: Gestión del proceso de selección de las personas contratadas según dimensión (personas contratadas, en %)



El proceso de acogida

El proceso de acogida es el momento en que alguna persona se incorpora al equipo y necesita conocer la entidad y la cultura organizativa. Existen diversos mecanismos para transferir estos conocimientos.

La mayoría de las entidades del tercer sector social con equipo contratado realizan un proceso de acogida, sólo un 2% ha contestado que no tienen proceso de acogida.



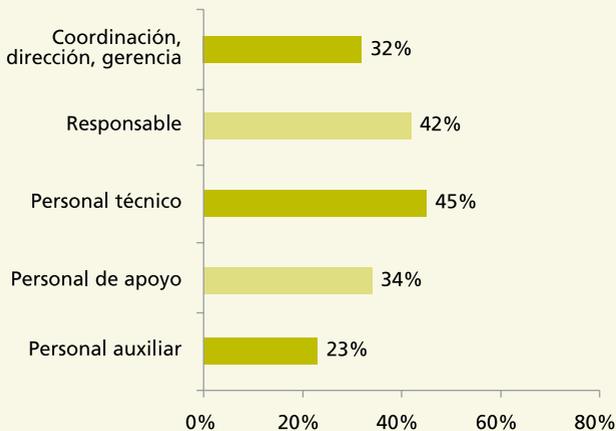
“En el proceso de acogida hacemos una sesión de un día entero, con toda la gente que entra en la estructura, donde se hace una visión de todo lo que es la organización. Está muy bien valorado”. (Extraído de una entrevista)

De entre las entidades que realizan este proceso de acogida, un 85% da información sobre la entidad, un 62% realiza una primera reunión de presentación al equipo de trabajo y de los puestos de trabajo.

Por otra parte, un 32% de las organizaciones lleva a cabo una formación durante los primeros meses y en el mismo puesto de trabajo y un 13% realiza formación previa a la incorporación.

Si se tiene en cuenta la dimensión de las entidades, se observa que las organizaciones entre 4 y 10 personas llevan a cabo con más frecuencia una primera reunión de presentación al equipo de trabajo y los puestos de

Gráfico XL: Dificultades para cubrir determinados puestos de trabajo (en %)



n=300



trabajo (un 70%). Por otra parte, la formación ya sea durante los primeros meses (un 67%) o con anterioridad a la incorporación al nuevo puesto de trabajo (un 25%), se da más habitualmente en las entidades de más de 250 personas trabajadoras.

“Una buena acogida es una inversión de futuro”. (Extraído de una entrevista)

Gráfico XLI: Mecanismos que se utilizan en el proceso de acogida (en %)



n=325



Contratación en los últimos años

El tercer sector social ha crecido en dimensión y en número de personas contratadas en los últimos 5 años (ver capítulo 2), eso se concreta en que casi la totalidad de las de entidades sociales con equipos contratados, un 97%, ha contratado personas en los últimos 3 años.

Teniendo en cuenta la dimensión de las entidades, las que son más grandes (más de 250 personas trabajadoras) afirman al 100% que han contratado personal, mientras que en las más pequeñas el porcentaje es del 95%.

La mayoría de estas contrataciones han sido de personal femenino (un 68%), siguiendo de forma similar la tendencia de la distribución por sexo que se da ente los equipos de personas contratadas (ver capítulo 4).

Gráfico XLII: Contratación de personas en los últimos 3 años (en %)

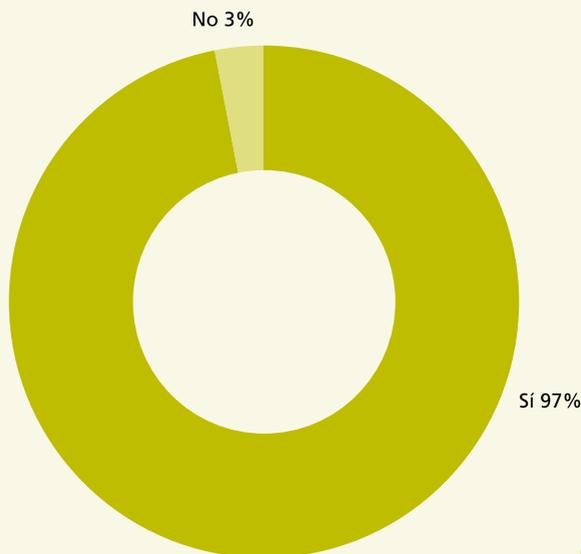


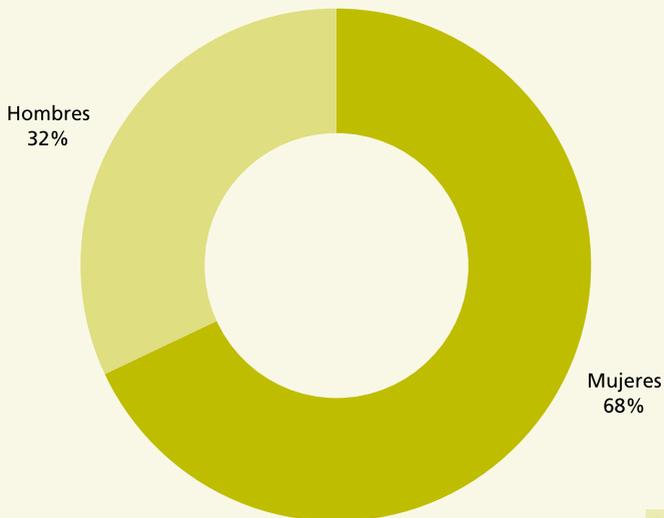


Tabla XXVIII: Contratación de personas en los últimos 3 años según dimensión (personas contratadas, en %)

	Sí	No	Total
Entre 4 y 10	95%	5%	100%
Entre 11 y 50	99%	1%	100%
Entre 51 y 250	98%	2%	100%
Más de 250	100%	0%	100%

n=314

Gráfico XLIII: Personas contratadas en los últimos 3 años según sexo (en %)



n=269



Nivel de movilidad y rotación

El nivel de movilidad y rotación del sector es bastante elevado tal como expresan varios responsables de entidades del sector. El hecho de que el tercer sector social sea un sector joven y en crecimiento hace que los niveles de cambio sean más elevados que otros sectores más consolidados.

“La principal dificultad del sector en recursos humanos es la capacidad de retener profesionales, el sector hasta ahora retribuye por debajo de los otros sectores y esto dificulta la posibilidad de captar determinados perfiles profesionales”. (Extraído de una entrevista)

También influyen otros elementos como puede ser una escala salarial muy horizontal que hace que los cargos con más responsabilidad estén cobrando por debajo del mercado laboral.

Otro elemento es que las personas que trabajan en el sector social son jóvenes que muchas veces inician su vida laboral en este sector. Actualmente, son pocas las personas que hacen su carrera profesional en una misma organización o empresa. Los jóvenes prefieren probar diversas opciones antes de decidir cuál es su carrera profesional definitiva.

“El concepto de estabilidad ya no existe en la gente joven. Hay otros valores (creativos, innovadores) pero no el de la estabilidad” (Extraído de una entrevista)

6.4. El desarrollo

6.4.1 Participación

La participación en la entidad por parte de las personas contratadas se desarrolla a través de diversos mecanismos, como pueden ser las comisiones de trabajo o las jornadas internas.

Entre las entidades sociales con personas contratadas, solamente un 6% no tienen ningún mecanismo de participación formal o informal. Por otra



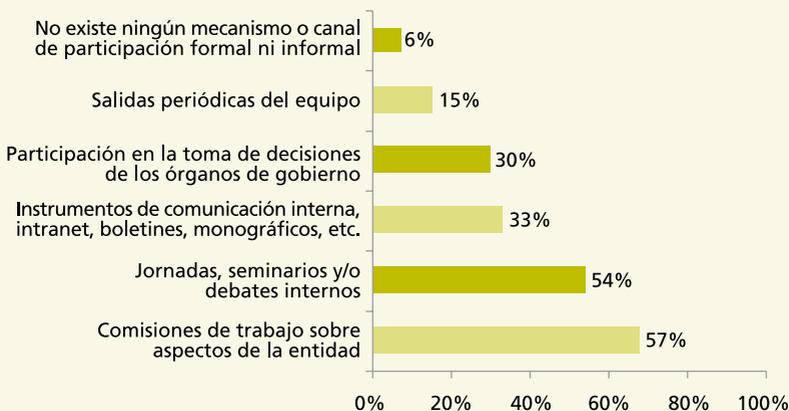
parte, un 57% cuenta con comisiones de trabajo sobre aspectos de la entidad, y un 54%, con jornadas, seminarios y/o debates internos.

También cabe destacar que un 33% de las entidades sociales utiliza instrumentos de comunicación interna a partir de intranet, boletines, monográficos, etc. Algunos de estos mecanismos de comunicación interna se hacen a través de las TIC, hecho que muestra su relevancia para promover este tipo de participación.

“La participación forma parte de la propia dinámica de la entidad”.
(Extraído de una entrevista)

“La implicación y motivación de los trabajadores es un aspecto clave para la innovación”. (Extraído de una entrevista).

Gráfico XLIV: Principales mecanismos de participación de las personas trabajadoras en la entidad (en %)



n=287



Tabla XXIX: Mecanismos de participación de las personas trabajadoras según dimensión (personas contratadas, en %)

	Comisiones trabajo aspectos de la entidad	Intranet, boletines, monográficos	Jornadas, seminarios y/o debates internos	No existe ningún mecanismo o canal de participación	Participación tomada decisiones órganos de gobierno	Salidas periódicas del equipo
Entre 4 y 10	52%	22%	51%	10%	39%	21%
Entre 11 y 50	59%	30%	50%	5%	31%	13%
Entre 51 y 250	58%	57%	66%	4%	19%	13%
Más de 250	82%	55%	73%	0%	9%	0%
Total	58%	33%	54%	6%	30%	15%

n=287

Con respecto a los mecanismos de participación de las personas contratadas, se observa que las entidades de entre 4 y 10 personas trabajadoras son las que no tienen con más frecuencia ningún mecanismo o canal de participación (un 10%, porcentaje por encima de la media, que es un 6%). Por otra parte, estas entidades, que tienen de 4 a 10 personas contratadas, son las que realizan más habitualmente salidas periódicas del equipo y tienen en cuenta la participación de las personas trabajadoras en la toma de decisiones de los órganos de gobierno (en un 21% y un 39% respectivamente, porcentajes superiores a la media: 15% y 30%).

También hay que destacar que un 73% de las entidades de más de 250 personas trabajadoras, que han contestado el cuestionario, organizan jornadas, seminarios y/o debates internos. Entre estas entidades, un 82%, también tienen comisiones de trabajo sobre aspectos de la entidad y un 55%



cuentan con instrumentos de comunicación interna. Estos mecanismos se dan más habitualmente entre las entidades grandes (más de 50 personas trabajadoras) que en el resto de organizaciones de otras dimensiones.

Con respecto a los temas que se tratan a través de los mecanismos de participación, un 84% de las entidades que utilizan alguno de estos canales los utilizan para tratar temas relacionados con el tipo de actividades y proyectos a desarrollar, y un 75%, para abordar la metodología de trabajo.

Un 32% de las entidades han respondido que las personas contratadas participan en la elaboración del plan estratégico de la entidad, y un 35%, en el establecimiento de las condiciones laborales.

Gráfico XLV: Temas en que participan las personas trabajadoras (en %)



n=272



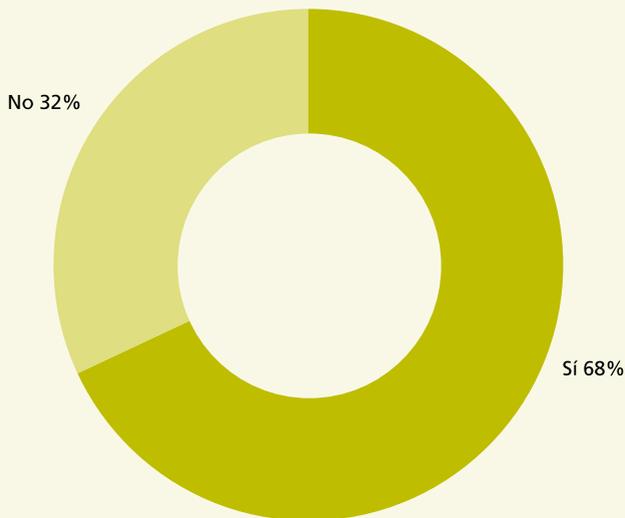
6.4.2. Promoción interna

Un 68% de las organizaciones del tercer sector social con personas contratadas utilizan la promoción interna de su equipo.

En función de la dimensión de la organización, se ve que a medida que el número de personas contratadas aumenta el porcentaje de entidades que promueven la promoción interna es más elevado. Un 45% de las entidades con un mínimo de 10 personas contratadas hacen promoción interna, mientras que el 92% de las que cuentan con más de 250 personas contratadas en su equipo hacen promoción interna.

Si se analiza cuáles son las categorías profesionales destinatarias de la promoción interna, se ve cómo las dos categorías destinatarias principales de

Gráfico XLVI: Existencia de promoción interna en las organizaciones (en %)



n=298



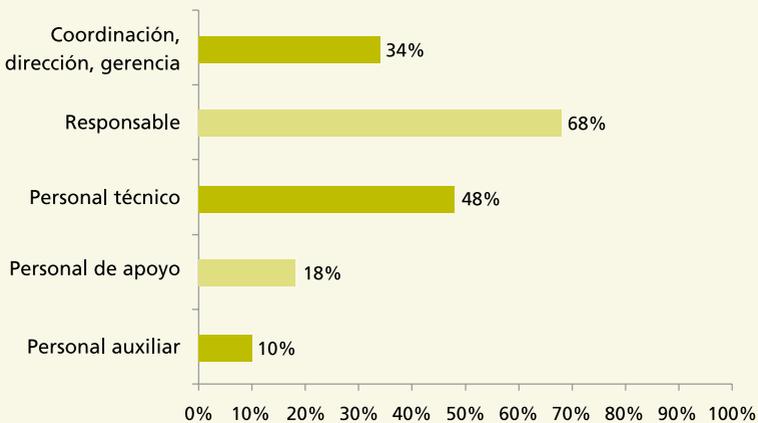
promoción son la de responsable, en un 68%, y técnico de proyectos, áreas y programas, en un 48%. En cambio, en la categoría de personal auxiliar solamente en un 10% manifiesta que se hace promoción interna.

Tabla XXX: Promoción interna según dimensión de las entidades (personas contratadas, en %)

	Sí	No	Total
Entre 4 y 10	45%	55%	100%
Entre 11 y 50	73%	27%	100%
Entre 51 y 250	89%	11%	100%
Más de 250	92%	8%	100%
Media	68%	32%	100%

n=298

Gráfico XLVII: Promoción interna según categoría profesional (en %)



n=298



Teniendo en cuenta la dimensión de las organizaciones del tercer sector social, entre las que tienen entre 4 y 50 personas contratadas la principal categoría profesional destinataria de la promoción interna es la de responsable de áreas y proyectos; con respecto a las entidades de entre 51 y 250 personas, el porcentaje es similar entre las personas responsables y el personal técnico (25% y 24% respectivamente). Las categorías profesionales destinatarias de la promoción interna en las entidades más grandes son la de personal responsable y técnico, con un 26% y un 19%.

Tabla XXXI: Destinatarios de la promoción interna según dimensión (en número de personas,%)

	Coordinación, dirección, gerencia		Responsable		Personal técnico		Personal de apoyo		Personal auxiliar	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Entre 4 y 10	14%	86%	19%	81%	11%	89%	3%	97%	0%	100%
Entre 11 y 50	13%	87%	31%	69%	20%	80%	7%	93%	4%	96%
Entre 51 y 250	13%	87%	25%	75%	24%	76%	13%	87%	12%	88%
Más de 250	9%	91%	27%	73%	36%	64%	9%	91%	0%	100%
Media	13%	87%	26%	74%	19%	81%	7%	93%	4%	96%

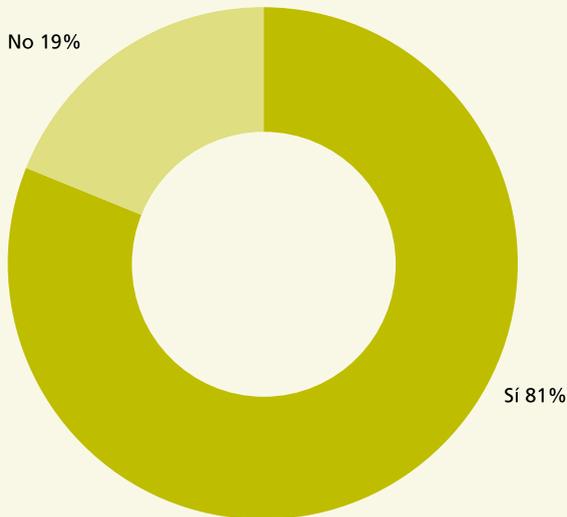
n=189

6.4.3. Formación

La formación es un elemento clave para el desarrollo personal y profesional de las personas en el marco de las organizaciones. Es uno de los mecanismos que permite garantizar el nivel de calidad en los servicios que



Gráfico XLVIII: Sistema de formación continua para las personas trabajadoras (en %)



n=299

se ofrecen y favorece la adaptación al cambio y la renovación constante, así como el impulso de la profesionalización.

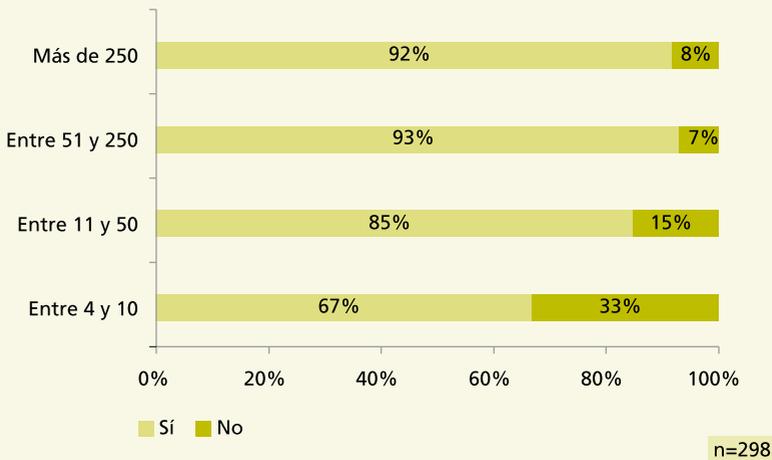
Un 81% de las organizaciones que han contestado el cuestionario tienen establecido un sistema de formación continua para las personas contratadas.

La existencia de un sistema de formación continua varía en función de la dimensión de las organizaciones; de esta manera, las entidades más pequeñas (entre 4 y 10 trabajadores) afirman tener un sistema de formación continua en casi un 70%, las organizaciones entre 11 y 50 personas contratadas tienen un 85% y las entidades de más de 50 personas contratadas están en torno al 90%.



“La evolución de la formación continua y básica tiene que ayudar a capacitar al personal del sector”. (Extraído de una entrevista).

Gráfico XLIX: Sistema de formación continua para las personas trabajadoras según dimensión (en %)



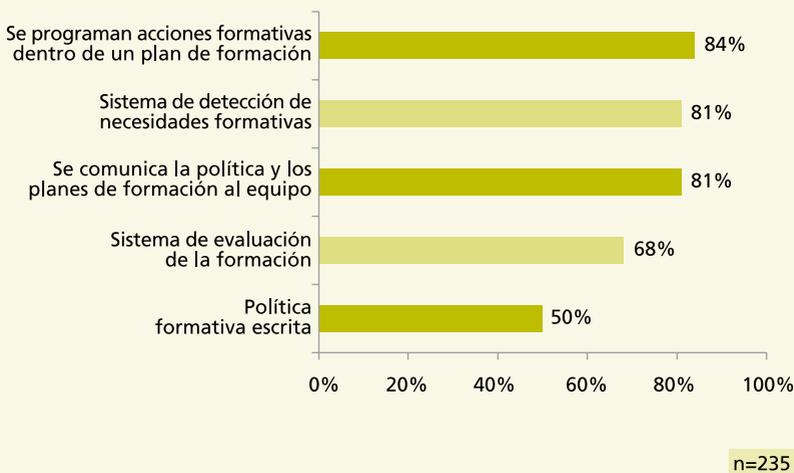
“Es imprescindible que el sector pueda participar en la planificación de la oferta de formación y en qué perfiles necesita”. (Extraído de una entrevista).

Con el fin de conocer cuál es el grado de implantación de la formación en las organizaciones del tercer sector, se hicieron una serie de preguntas sobre los mecanismos que utilizan las entidades. De las opciones propuestas, una gran mayoría de las entidades programa las acciones formativas dentro de un plan de formación para el equipo, dispone de un sistema de detección de necesidades formativas y se comunica la política y los planes de formación a todo el equipo de la organización (84% en el primer caso y 81% en el



segundo). Comentar que tan sólo un 50% afirma tener una política formativa escrita donde se enmarque el plan formativo.

Gráfico L: Mecanismos para la formación continua (en %)



“La formación se tiene que entender como una inversión en capital humano pero no como sustitutorio de otras cosas. La formación sólo tiene sentido si aporta valor a la organización”. (Extraído de una entrevista)

En función de la dimensión de las organizaciones, se observa como medida que el número de personas contratadas aumenta, se llevan a cabo más mecanismos de formación continua.

En el cuestionario también había una pregunta con el fin de saber cuál es el porcentaje de horas de formación interna y externa que se ha realizado en la entidad en el último año. Según las organizaciones que han contestado la pregunta, esta distribución es del 50% en cada tipo.



Tabla XXXII: Mecanismos para la formación continua según dimensión (en %)

	Comunica la política y los planes de formación a los trabajadores/as		Dispone de un sistema de detección de necesidades formativas		Dispone de un sistema de evaluación de la formación		El plan formativo se enmarca dentro de una política formativa escrita		Programa las acciones formativas dentro de un plan de formación para los trabajadores/as	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Entre 4 y 10	74%	26%	71%	29%	63%	37%	30%	70%	76%	24%
Entre 11 y 50	81%	19%	82%	18%	68%	38%	43%	57%	80%	20%
Entre 51 y 250	83%	17%	85%	15%	73%	27%	71%	29%	94%	6%
Más de 250	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%
Media	81%	19%	81%	19%	68%	32%	50%	50%	84%	16%

n=235

6.5. El reconocimiento

6.5.1. Las políticas salariales

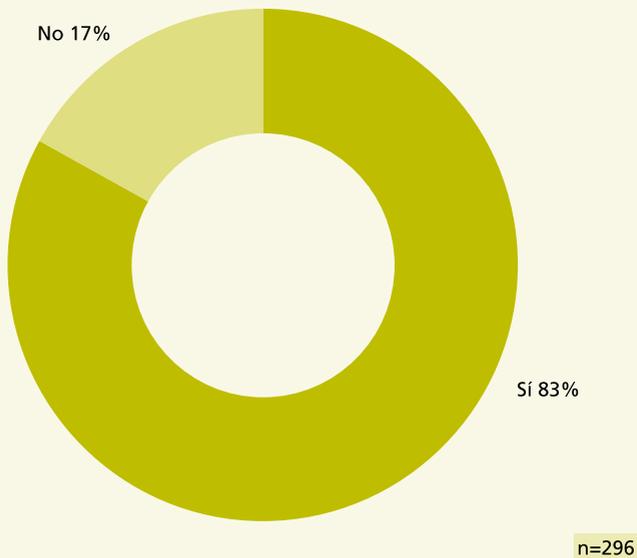
Con respecto a las políticas salariales, el 83% de las entidades del tercer sector social con personas contratadas manifiesta que tienen la escala salarial de la organización en un documento escrito.

Si se tiene en cuenta cuál es la dimensión de las entidades, podemos observar que son las entidades mayores las que tienen con mayor frecuencia una escala salarial escrita. De esta manera, un 92% de las entidades de más de 250 personas trabajadoras la tienen por escrito; mientras que en las entidades de entre 4 y 10 personas trabajadoras, esta situación se da en un 74% de los casos.



“Hay una percepción que hay distancia entre calificación y retribución, y que la motivación es difícil de mantener cuando las condiciones familiares son diferentes”. (Extraído de una entrevista)

Gráfico LI: Entidades que tienen escala salarial por escrito (en %)



Según categorías profesionales

Si se analiza la escala salarial en función de la categoría profesional, se puede observar que, por término medio, un 36% de las personas que tienen un cargo de coordinación, dirección o gerencia se sitúan entre 25 y 36 mil euros brutos anuales, y un 13% cobran entre 37 y 48 mil euros brutos anuales.

El 41% de las personas responsables cobra entre 19 y 24 mil euros brutos anuales, de la misma manera que el 40% del personal técnico.



Un 44% del personal de apoyo cobra entre 12 y 18 mil euros brutos anuales. Al igual que el 45% del personal auxiliar.

Esta distribución en la escala salarial del tercer sector social nos indica que las diferencias entre categorías no son muy grandes.

“Los abanicos retributivos, en algunos casos, son excesivamente cortos y por lo tanto no se reconocen las diferencias en nivel de responsabilidad, dedicación, de impacto en los resultados”. (Extraído de una entrevista)

Si se compara la escala salarial del tercer sector social con la escala media de Cataluña durante 2007, según datos del Instituto de Estadística de Cataluña (IDESCAT), se observa que las categorías con menos responsabilidad (personal auxiliar y personal de apoyo) están cobrando sueldos similares a la media de Cataluña, y, en cambio, las otras categorías están cobrando por debajo de la media catalana. Especialmente en la categoría de coordinación, dirección, gerencia es donde se encuentran las diferencias más marcadas.

Tabla XXXIII: Distribución de la escala salarial por categoría profesional en el tercer sector social

	Menos de 12.000 €	Entre 12.000 y 18.000 €	Entre 19.000 y 24.000 €	Entre 25.000 y 36.000 €	Entre 37.000 y 48.000 €	Entre 49.000 y 60.000 €	Más de 60.000 €	Ns/Nc	Total
Coordinación, dirección, gerencia	5%	12%	22%	36%	13%	5%	1%	6%	100%
Responsables	7%	15%	41%	23%	5%	1%	1%	7%	100%
Personal Técnico	8%	29%	40%	12%	2%	0%	0%	9%	100%
Personal de apoyo	14%	44%	21%	9%	0%	0%	0%	12%	100%
Personal auxiliar	32%	45%	11%	2%	1%	0%	0%	9%	100%

n=217



Tabla XXXIV: Salario bruto anual según categorías profesionales (año 2007)

	Menys de 12.000 €	Entre 12.000 i 18.000 €	Entre 19.000 i 24.000 €	Entre 25.000 i 36.000 €	Entre 37.000 i 48.000 €	Entre 49.000 i 60.000 €	Més de 60.000 €	Ns/Nc
Coordinación, dirección, gerencia							62.704 €	
Responsables				29.354 €				
Personal Técnico				26.423 €				
Personal de apoyo		18.088 €						
Personal auxiliar		13.074 €						

Fuente: Idescat, datos extraídos de la encuesta anual de estructura salarial del INE 2007

Según convenios colectivos

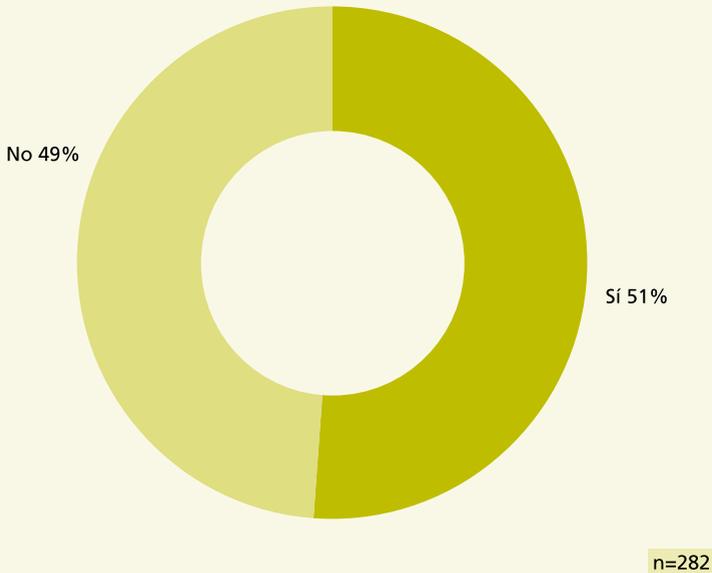
En general, cuando se ha preguntado si los salarios se encontraban por encima del convenio laboral, un 51% de las entidades que han respondido afirman que sí, y un 49%, que no.

Si se analiza esta situación en las diversas entidades en función de su dimensión, se puede observar que las entidades más pequeñas afirman con más frecuencia estar por encima del convenio laboral (un 56% de las entidades de entre 4 y 10 personas trabajadoras).

El incremento en los salarios en los últimos años se ha dado mayoritariamente según el aumento del IPC en todas las categorías profesionales (en un 55%). Y por término medio, el 32% de las entidades han incrementado la escala salarial entre un 1 y un 10% en todas las categorías profesionales, que es el un porcentaje parecido al IPC de los 3 últimos años (de enero de 2006 a enero de 2009 el IPC ha sido del 8,1% en Cataluña, según datos del INE).



Gráfico LII: Salarios que se encuentran por encima del convenio laboral (en %)



Remuneraciones variables

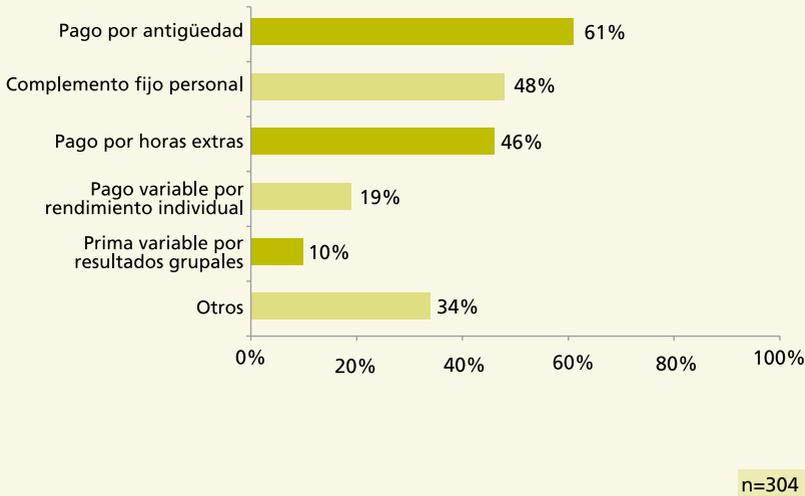
De entre las remuneraciones variables incluidas en los salarios, se observa que el más habitual es el pago por antigüedad (un 61% de las entidades sociales ofrecen esta remuneración) y el complemento fijo personal (un 48% de las organizaciones sociales encuestadas).

También, un 19% de las entidades hacen un pago variable por rendimiento individual, y un 10%, una prima variable por resultados grupales.

Si se tiene en cuenta la dimensión de las entidades, se observa que estas remuneraciones variables se dan más habitualmente entre las entidades de entre 51 y 250 personas trabajadoras o con más de 250 personas trabajadoras.



Gráfico LIII: Tipos de remuneraciones variables incluidas en los salarios (en %)



Por ejemplo, un 82% de las entidades de más de 250 personas trabajadoras tienen un complemento fijo personal y pagos por antigüedad; mientras que las entidades de entre 4 y 10 personas trabajadoras tienen estos complementos en un 37% y un 41% respectivamente.

Horas extras

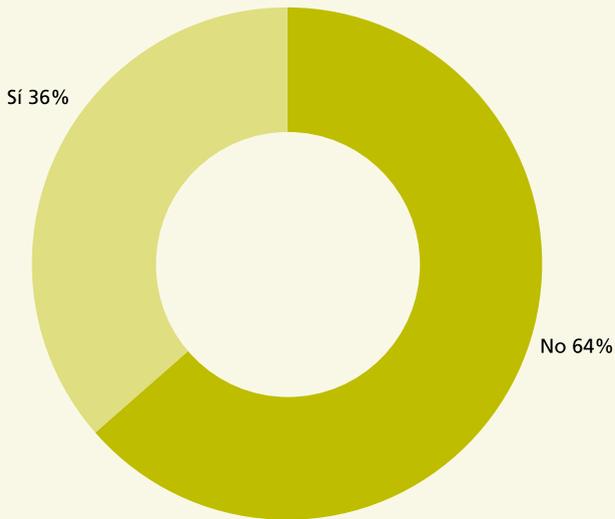
Con respecto a las horas extras, un 64% de las entidades del tercer sector social con equipo contratado manifiesta que las personas trabajadoras no realizan horas extras habitualmente. Según la dimensión de la entidad, se puede observar que hay más entidades pequeñas que hacen horas extras habitualmente que entidades grandes (un 47% de las entidades de entre 4 y 10 personas trabajadoras hacen horas extras, mientras que en el caso de las entidades de más de 250 personas trabajadoras son un 15%).



Con respecto a la compensación de estas horas extras, un 58% afirma que se compensan por tiempo, y un 27%, económicamente. También hay un 6% de entidades que afirman que no hay compensación.

La compensación por tiempo se da con más frecuencia entre las entidades pequeñas (un 73% de las entidades de entre 4 y 10 personas trabajadoras), y la compensación económica, entre las entidades más grandes (46% de las entidades de entre 51 y 250 personas trabajadoras).

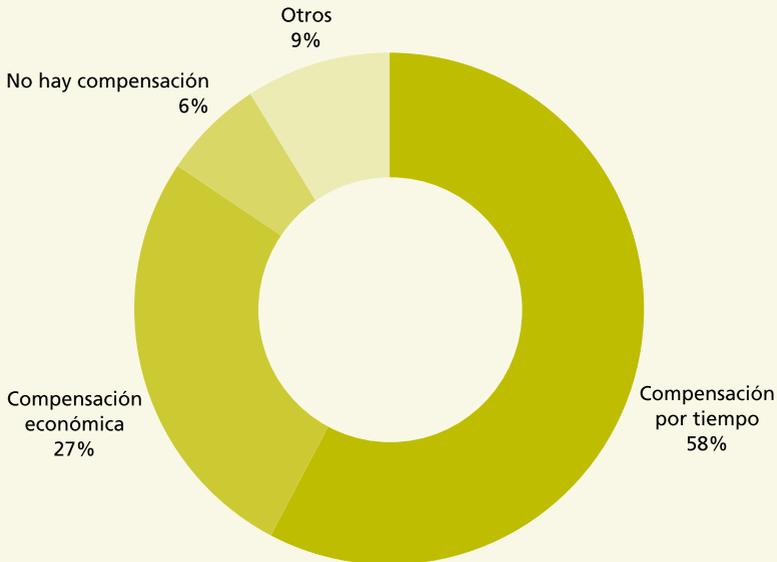
Gráfico LIV: Horas extras realizadas habitualmente (en %)



n=305



Gráfico LV: Compensación por las horas extras realizadas habitualmente por personal contratado (en %)



n=109

La comparativa con otros sectores

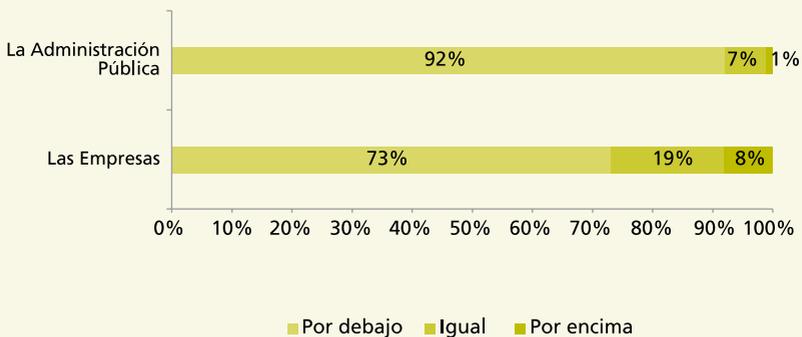
La percepción de las entidades sociales que han participado en el estudio es que la retribución en el tercer sector está claramente por debajo de la retribución del personal en las empresas (lo manifiesta un 73% de las organizaciones) y un 92% cree que está por debajo de la retribución en la Administración Pública.



“En el conjunto del tercer sector se cobra menos que en otros ámbitos pero se puede jugar con otros elementos como la motivación, la flexibilidad para la conciliación, etc.”. (Extraído de una entrevista)

Entre las entidades de más de 250 personas trabajadoras se tiene menos percepción de que la retribución está por debajo (un 60% y un 82% respectivamente), en comparación con las entidades de menos dimensión.

Gráfico LVI: Retribución del personal en el tercer sector en comparación con la Administración Pública y las empresas (en %)



n=294

6.5.2. Otros tipos de retribuciones

De los otros tipos de reconocimientos que las organizaciones sociales con equipos contratados ofrecen a sus trabajadores el más habitual son las ayudas para la formación que se ofrecen a todo el equipo, en un 62% de las organizaciones sociales. Un 29% ofrece ayudas económicas para las comidas,



y un 25%, ayudas para el transporte. Un 37% de las entidades ofrece sufragar el coste del teléfono móvil al personal técnico.

En cambio, otros tipos de retribuciones en especie no son tan habituales en el tercer sector social. Un 98% de las entidades no ofrece ayudas para la vivienda ni planes de pensiones o complementos de pensiones. Y un 97% no proporciona ayudas para la educación de los hijos o familiares de la persona trabajadora ni guarderías o ayudas para guarderías.

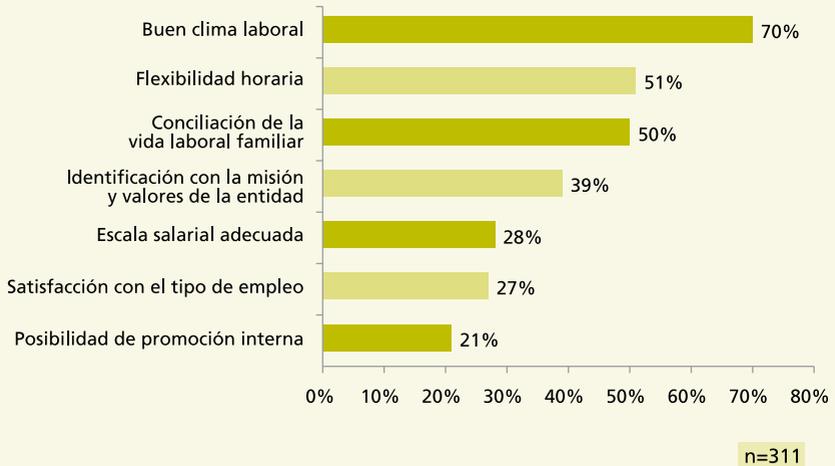
Tabla XXXV: Tipo de remuneraciones en especie (en %)

	A todo el equipo	Al personal técnico	A nadie	Total
Ayudas para la vivienda	1%	0%	98%	100%
Planes de pensiones o complementos de pensiones	2%	0%	98%	100%
Ayudas para la formación	62%	8%	29%	100%
Ayudas económicas para las comidas (tickets comedor o comedor a precio económico)	29%	5%	66%	100%
Ayudas por transporte	25%	4%	70%	100%
Ayudas para gastos en el área de salud	6%	1%	93%	100%
Ayudas para la educación de los hijos o familiares del trabajador	2%	0%	97%	100%
Acceso en condiciones preferenciales a determinados servicios	9%	1%	90%	100%
Uso de vehículo de empresa	17%	10%	73%	100%
Línea de telefonía móvil, aparato y o coste llamadas	25%	37%	38%	100%
Guarderías o ayudas para guarderías	2%	0%	97%	100%
Otros	11%	2%	87%	100%

n=310



Gráfico LVII: Otros temas ofrecidos a los trabajadores (en %)



Algunos otros temas que las organizaciones sociales han destacado como formas de reconocimiento son: el buen clima laboral, la flexibilidad horaria y la conciliación de la vida laboral y familiar.

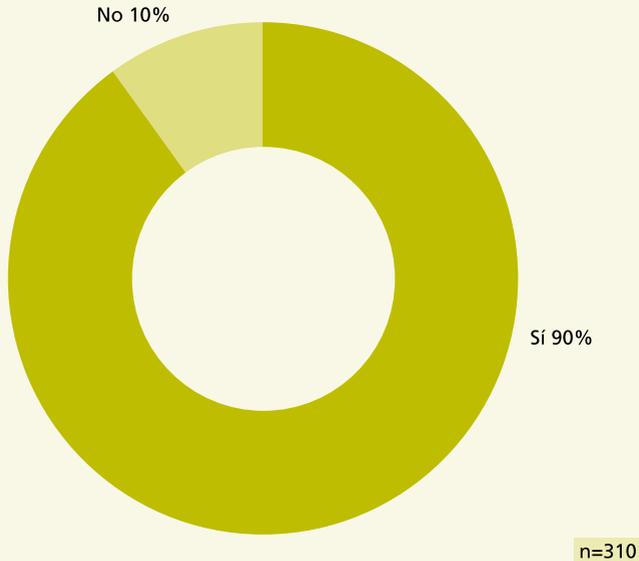
6.6. La desvinculación

En los últimos 3 años, un 90% de las organizaciones del tercer sector social han visto cómo alguna de las personas trabajadoras ha dejado la entidad.

Teniendo en cuenta la dimensión de la entidad, las más pequeñas (las que tienen entre 4 y 10 personas trabajadoras) presentan un porcentaje más bajo de salida de personas, un 82%, mientras que el 100% de las organizaciones con más de 250 personas trabajadoras afirman que en los últimos 3 años se ha marchado algún trabajador.



Gráfico LVIII: Salida de alguna persona de la organización en los últimos 3 años (en %)



Las políticas de desvinculación

De las entidades sociales que han participado en el estudio, un 52% realiza entrevistas de salida a las personas que se desvinculan de la entidad. Al analizar este dato según la dimensión de la entidad no se muestra demasiada variación: las entidades de entre 4 y 10 personas contratadas lo hacen en un 48% y un 57% de las que tienen entre 51 y 250 personas trabajadoras.

“Las entrevistas de salida todavía son poco habituales. Son unas magníficas ocasiones para obtener información de cómo se está viviendo internamente la organización y valorar los factores que pueden generar insatisfacción”.
(Extraído de una entrevista)



Tabla XXXVI: Salida de alguna persona de la organización en los últimos 3 años según dimensión (personas contratadas, en %)

	Sí	No	Total
Entre 4 y 10	82%	18%	100%
Entre 11 y 50	93%	7%	100%
Entre 51 y 250	94%	6%	100%
Más de 250	100%	0%	100%
Media	90%	10%	100%

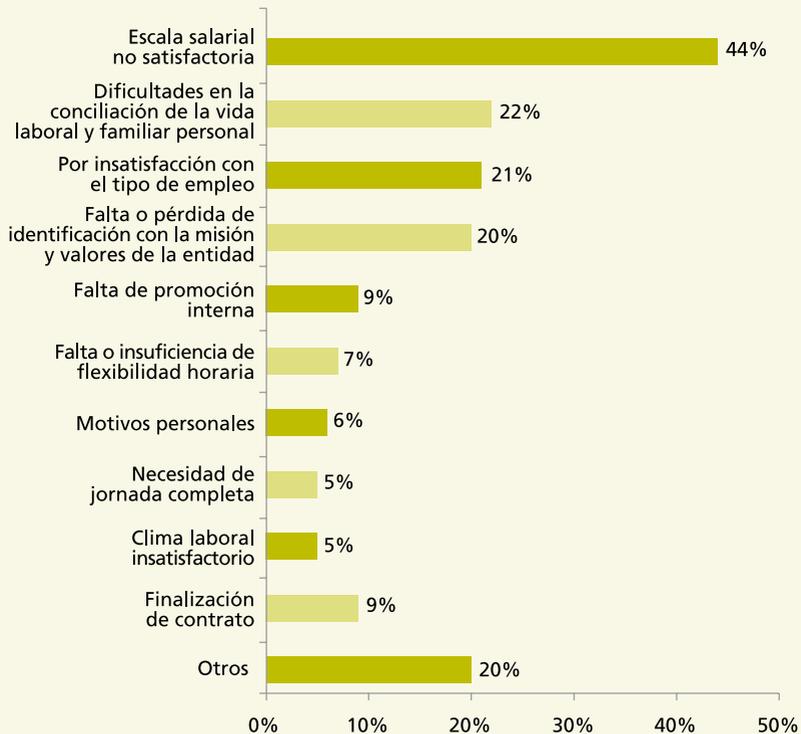
n=310

Un 44% de las entidades del Tercer Sector Social con equipo remunerado manifiestan como una de las causas principales de salida la no satisfacción con la escala salarial, un 22% expresan que es por dificultades en la conciliación de la vida laboral y familiar, y un 21% por la insatisfacción con el tipo de trabajo.

Después de que las personas contratadas se desvinculan laboralmente, las entidades pueden decidir mantener diferentes tipos de relación con ellas: un 54% de las entidades afirma que se dan colaboraciones puntuales; un 35%, que se asiste a las actividades de la entidad, y un 32%, que no se establece ningún tipo de relación. Y un 89% de las entidades que han participado en el estudio contemplan la posibilidad de reincorporación de las personas que se han desvinculado.



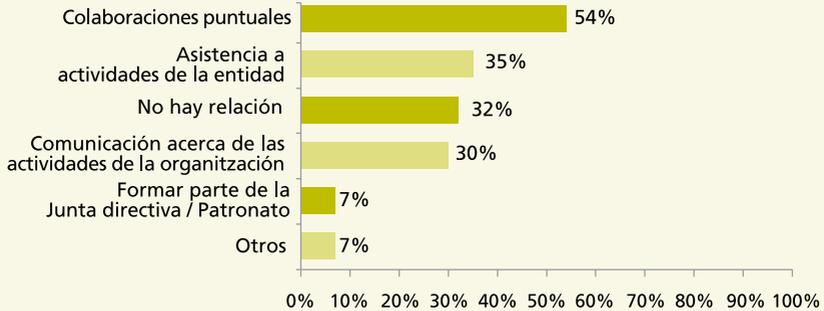
Gráfico LIX: Causas principales de estas desvinculaciones (en %)



n=190



Gráfico LX: Tipos de relación con las personas que se desvinculan laboralmente (en %)



n=298

Reflexiones sobre las políticas de gestión y desarrollo de personas

Los principales canales para encontrar personas para trabajar en las entidades sociales están relacionados con contactos personales e Internet; esto tiene relación con que los perfiles que se buscan son personas jóvenes. Estos perfiles acceden en menor medida a las ofertas de trabajo de los canales más clásicos como la prensa escrita o las empresas de selección.

Uno de los retos más importantes en las políticas de gestión y desarrollo en el sector son las políticas de acogida y más teniendo en cuenta que para muchas de las personas que trabajan es su primer



trabajo. Muchas entidades expresan que realizan procesos de acogida aunque no están sistematizados.

La participación es otro aspecto clave de las políticas de gestión y desarrollo de personas en el sector. Básicamente la participación se hace en relación a los proyectos y actividades y, en menor medida, en temas organizativos.

Las organizaciones sociales facilitan la promoción interna a sus trabajadores especialmente en las categorías de responsables y técnicos de proyectos. Como las actividades que se realizan tienen un alto nivel de compromiso con la misión y valores de la entidad muchas veces las entidades prefieren primar a las personas que ya tienen este compromiso más que buscar perfiles nuevos en el mercado de trabajo. La promoción interna puede ser un buen sistema de hacer planes de carrera e incentivar el reciclaje y la formación.

En relación a las políticas salariales, se observa que el sector social tiene unas escaleras muy horizontales donde los cargos de más responsabilidad son los que tienen una remuneración más baja en comparación con otros sectores. Éste puede ser un factor de rotación en el sector en el que después de un periodo de aprendizaje las personas con perfiles de más responsabilidades buscan otras ofertas de trabajo.

A nivel de otros reconocimientos, es habitual en el sector, ofrecer ayudas para formación como un tema muy importante.



7. CONVENIOS COLECTIVOS Y PATRONALES DEL TERCER SECTOR SOCIAL DE CATALUÑA

En los últimos años, el tercer sector social ha experimentado un crecimiento relevante y ello ha comportado un proceso de profesionalización de los equipos de las entidades. En la actualidad, el sector social es un generador de ocupación y el nuevo marco legislativo del despliegue de la Ley de Servicios Sociales y de la Ley de Autonomía Personal y de Atención en la Dependencia configura un escenario de futuro que posiblemente implicará una mayor contratación de personas.

En este contexto, las relaciones laborales surgen como un elemento clave para garantizar la calidad de las actividades y las condiciones laborales de las personas trabajadoras en el sector social. Dada la diversidad de tipo de actividades y ámbitos de actuación dentro del sector social hay diferentes convenios colectivos que afectan a las personas que trabajan en estas entidades.

Analizando los diferentes convenios colectivos que aplican las entidades sociales se observa, que un 16% manifiesta que su convenio es el de *Acción social con niños, jóvenes, familias y otros en situación de riesgo*, seguido por el convenio del *Sector del ocio educativo y sociocultural* y el de *Talleres para disminuidos psíquicos de Cataluña* que lo aplican un 10%. Pero lo que queda más patente es la gran diversidad de convenios colectivos que regulan las relaciones laborales en las organizaciones del tercer sector social, como se puede ver en la siguiente tabla.



Tabla XXXVII: Convenios colectivos aplicados por la entidad

	Porcentaje
Acción social con niños, jóvenes, familias y otros en situación de riesgo	16%
Sector del ocio educativo y sociocultural	10%
Talleres para disminuidos psíquicos de Cataluña	10%
Oficinas y despachos	8%
Convenio colectivo de la propia entidad	6%
Residencias de la tercera edad sin afán de lucro	6%
Residencias y centros de día para la atención a personas con discapacidad severa y profunda de Cataluña	6%
Centros sociosanitario y/o de salud mental de Cataluña con actividad concertada con el Servicio Catalán de la Salud	3%
Enseñanza privada de Cataluña	3%
Centros docentes privados concertados de educación especial	2%
Centros especiales de trabajadores disminuidos físicos sensoriales de Cataluña	2%
Establecimientos sanitarios de hospitalización, asistencia, consulta y laboratorios de análisis clínicos	2%
Estatuto de los trabajadores	2%
Empresas y trabajadores/se de atención domiciliaria y trabajo familiar de Cataluña	1%
Escuelas de educación especial de Cataluña	1%
Residencias privadas de la tercera edad de iniciativa social adscritas a la Asociación Patronal Centros Sociosanitario Católicos de Cataluña	1%
Transporte enfermos y accidentados en ambulancia	1%
Otros	19%
Total	100%

n=282



7.1. Principales convenios firmados y de aplicación en Cataluña en el ámbito social

A raíz de la estructuración del propio sector y la constitución de organizaciones patronales propias del tercer sector social, se han formado diversos convenios en los últimos años específicos del tercer sector social. En concreto, se trata de los siguientes convenios:

- Convenio de Cataluña de acción social con niños, jóvenes, familias y otros en situación de riesgo. Firmado por: AEISC, CCOO y UGT, 2008-2009.
- III Convenio colectivo de trabajo de los trabajadores de atención domiciliaria y familiar de Cataluña. Firmado por AEISC, CCOO, y UGT, 2005-2008.
- Convenio colectivo de trabajo de ámbito de Cataluña para los centros de desarrollo infantil y atención precoz. Firmado por: Unión Catalana de Centros de Desarrollo infantil y Atención Precoz, Asociación Empresarial de Economía Social-APPS, CCOO, 2007-2009.
- Convenio colectivo del ocio educativo y sociocultural de Cataluña. Firmado por: AEISC, ACELLEC, ACCAC, CCO, UGT, 2008-2010.
- Convenio colectivo de trabajo del sector de talleres para disminuidos psíquicos de Cataluña. Firmado por: Asociación Empresarial de Economía Social-APPS, CCOO, UGT, 2005 (se va renovando cada año).
- Convenio colectivo de trabajo del sector de centros especiales de trabajadores disminuidos físicos y/o sensoriales de Cataluña para el año 2005. Firmado por: Federación de Centros Especiales de Trabajo de Cataluña, CCOO, UGT 2005.

7.2. Confederación de Asociaciones Empresariales del Tercer Sector Social de Atención a las Personas de Cataluña

El 14 de mayo de 2009 se constituyó la Confederación de Asociaciones Empresariales del Tercer Sector Social de Atención a las Personas. La Confederación nace después de un largo proceso de conversaciones, en el último año, entre las principales patronales del tercer sector social con



el objetivo de desarrollar una estrategia compartida y la vertebración de instrumentos de representación colectiva.

La Confederación estima que representa aproximadamente a unos 35.000 trabajadores de 780 entidades y 6 convenios colectivos firmados.

La Confederación está formada por cinco patronales:

- La Asociación Empresarial de la Iniciativa Social de Cataluña (AEISC): creada en 1997, integra y acoge a las entidades privadas sin ánimo de lucro, que proveen profesionalmente servicios de atención a las personas y/o gestionan empresarialmente recursos y servicios socio-sanitarios de titularidad pública y/o de interés general desde una voluntad expresa no mercantil en Cataluña y que, de manera voluntaria, soliciten su afiliación.
- La Asociación Catalana de Centros de Profundos de Cataluña: creada por la Coordinadora de Centros de Profundos de Cataluña, con el objetivo de negociar el convenio colectivo del sector de residencias y centros de día de toda Cataluña.
- La Unión Catalana de Centros de Desarrollo Infantil y Atención Precoz (UCCAP): es una entidad federativa que agrupa en los centros de desarrollo infantil y atención precoz. La creación de la UCCAP fue impulsada, en 1997, desde la Asociación Catalana de Atención Precoz que agrupa a la mayor parte de los profesionales de la atención precoz de Cataluña.
- La Confederación de Entidades Catalanas de Atención en la Dependencia (CECAD): está integrada por cuatro entidades: Federación de Entidades de Asistencia a la Tercera Edad (FEATE), Centros Sociosanitarios Católicos de Cataluña (CSSCC), Consorcio Asociación Patronal Sanitaria y Social (CAPSS) y la Patronal ECOM. La CECAD colabora en la mesa técnica laboral creada, en 2006, para elaborar un documento que sirva de base para la negociación del I Convenio Autonómico de Centros Residenciales y Centros de Día de Atención a las Personas Mayores, que tendrían que ser el embrión del futuro Convenio General de Atención en la Dependencia.
- Asociación Empresarial de la Economía Social-APPS: fue creada en 1978 y está impulsada por la Federación Catalana Pro Personas con



Discapacidad Intelectual que agrupa a entidades de iniciativa social que trabajan para la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual y sus familias.

La iniciativa de la Confederación nace de la valoración desde el sector de la necesidad de trabajar conjuntamente, de estructurar todos los convenios de la acción social no lucrativa y de tener una interlocución común ante la Administración, los sindicatos y la patronal lucrativa que intervienen en el ámbito social.

“El marco de referencia laboral es complicado por los diferentes convenios y subsectores que hay. Hay que avanzar al ir concretando sin pretender hoy por hoy un convenio general de sector. Tampoco tienen demasiado sentido algunos convenios que se utilizan mucho como oficinas y despachos. Hay que debatir cómo se tiene que evolucionar con consenso”. (Extraído de una entrevista).

7.3. Retos en la negociación colectiva

A continuación, se presentan una serie de retos presentes para el desarrollo de la negociación colectiva en el tercer sector social:

- Recoger en los convenios las especificidades de las relaciones laborales en el tercer sector.

Las relaciones laborales en el sector son diferentes del paradigma clásico de persona contratante y contratada por diversas razones: las personas trabajadoras tienen un fuerte compromiso con la misión y los valores de las organizaciones donde trabajan, conviven personas contratadas y personas voluntarias en la misma organización, etc. Es clave tener en cuenta estas características propias en el momento de la negociación colectiva en el sector.

“El reto se encontrar interlocutores que representen tanto las organizaciones como los trabajadores y que puedan llegar a acuerdos que respondan a las necesidades que tiene planteadas el sector”. (Extraído de una entrevista).



- El diálogo social con los sindicatos.

Hay que avanzar hacia un nuevo paradigma de relaciones con los sindicatos que permita negociar los convenios colectivos teniendo en cuenta la realidad propia de las personas trabajadoras y de las organizaciones sociales.

- Gestionar las diferencias de condiciones laborales con el sector lucrativo.

La regulación del marco laboral del ámbito social tiene que solucionar las diferencias de condiciones laborales con el sector lucrativo. En algunos ámbitos estas diferencias condicionan la estabilidad de los equipos de trabajo de las organizaciones sociales.

- La financiación de los servicios prestados por parte de la Administración Pública.

Las relaciones laborales en el sector se ven directamente afectadas por la financiación y el sistema de concertación y contratación pública de los servicios sociales. Será clave para la sostenibilidad de las organizaciones sociales y la mejora de las condiciones laborales que la Administración Pública aprovisione las fuentes de financiación que hagan falta para no precarizar la realización de los servicios de ámbito social.

“Las administraciones públicas tienen que jugar su papel y pagar aquello que realmente vale por el servicio y no externalizar para abaratar precios”.
(Extraído de una entrevista).

- Un nuevo marco laboral compartido por el tercer sector social.

La Confederación se plantea como el espacio para empezar un proceso hacia un marco laboral compartido que regule las relaciones laborales en el ámbito de la acción social haciendo compatible los diversos ámbitos de actuación, la sostenibilidad de las organizaciones sociales y la progresiva mejora de las condiciones laborales de las personas trabajadoras en el tercer sector social.



8. UNA MIRADA HACIA EL FUTURO

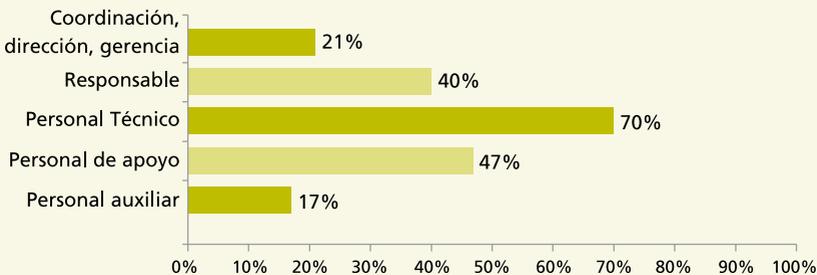
En el marco de la investigación, se ha pedido a las entidades sociales que especifiquen cuáles son las principales preocupaciones o cambios que creen que se darán en los próximos 3 años. Esta información da una perspectiva de cuáles pueden ser los escenarios futuros en relación a la ocupación en el tercer sector social.

Los perfiles profesionales más solicitados

Según las entidades sociales que han participado en el estudio, un 70% afirma que el perfil profesional más solicitado será el de técnico; un 47%, el de personal de apoyo, y un 40%, el perfil de responsable. Con menor intensidad se solicitará personal auxiliar y el perfil de coordinación, dirección, gerencia.

En el nuevo marco legislativo de despliegue de la Ley de Servicios Sociales y de la Ley de Autonomía Personal y de Atención en la Dependencia, las entidades sociales prevén que necesitarán más personal técnico para poder prestar los servicios que se deriven de ello.

Gráfico LXI: Perfiles profesionales más solicitados en los próximos 5 años (en %)



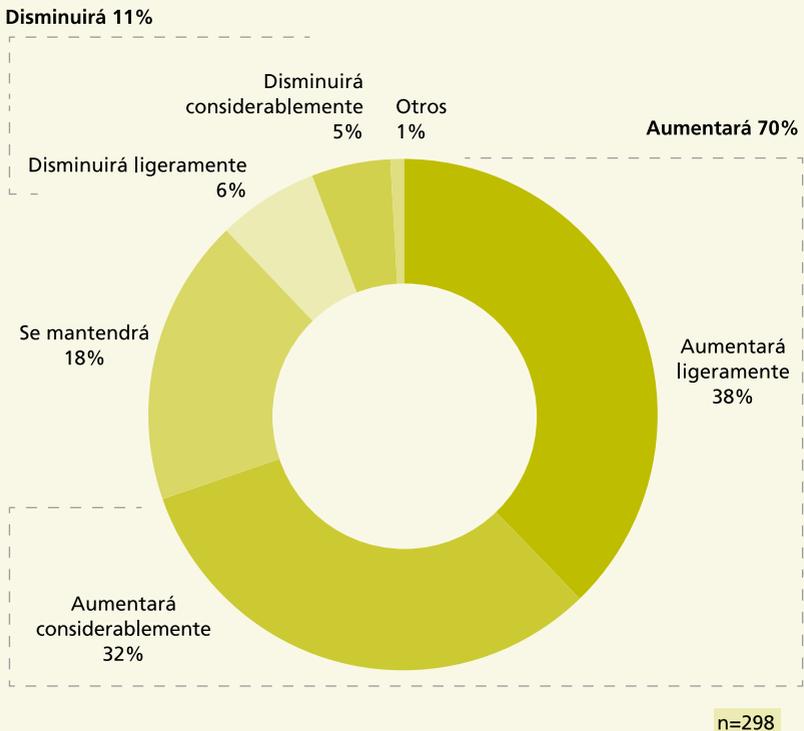
n=307



Capacidad para crear ocupación

Con respecto a la capacidad del tercer sector social para crear ocupación en los próximos 5 años, un 38% de las entidades que han respondido afirman que aumentará ligeramente y un 32% que aumentará considerablemente. Por otra parte, sólo un 6% expresa que disminuirá ligeramente. Por lo tanto, las entidades sociales piensan que el nuevo contexto social facilitará que el sector social continúe siendo un sector generador de ocupación aunque quizás no en la misma proporción que en los últimos años.

Gráfico LXII: Capacidad del tercer sector social para crear ocupación en los próximos 5 años (en %)





Si tenemos en cuenta cómo será esta capacidad de creación de puestos de trabajo en el sector social según la categoría profesional de las personas contratadas, se observa que un 82% de las entidades consideran que los cargos de coordinación, dirección y gerencia se mantendrán, y un 53%, que también lo harán los de personal responsable.

También un 56% de las entidades sociales con equipos remunerados afirman que el personal de apoyo aumentará entre un 1 y un 20%, y un 50%, que también lo hará en esta proporción el personal técnico. Estas dos categorías son las que están más relacionadas con la actividad directa de atención a los colectivos destinatarios.

Las políticas de gestión y desarrollo de personas

En relación a los aspectos que más preocupan a las entidades sociales con respecto a las políticas de gestión y desarrollo de personas, un 77% manifiesta que la preocupación de garantizar la estabilidad del equipo; un 42%, la formación de las personas trabajadoras, y un 40%, la selección adecuada de los perfiles a contratar.

Otros aspectos como la política salarial o los cambios en los convenios preocupan en menor medida (un 19%).

Tabla XXXVIII: Evolución esperada del número de personas trabajadoras en los próximos 3 años según categoría profesional (en %)

	Se mantendrá	Aumentará entre 1-20%	Aumentará entre 21-40%	Aumentará más del 40%	Disminuirá entre 1-20%	Disminuirá entre 21-40%	Disminuirá más del 40%	Total
Coordinación, dirección y gerencia	82%	16%	0%	1%	1%	0%	0%	100%
Responsable	53%	39%	4%	0%	3%	1%	0%	100%
Personal Técnico	37%	50%	8%	1%	3%	1%	0%	100%
Personal de apoyo	32%	56%	8%	1%	3%	0%	0%	100%
Personal auxiliar	51%	38%	5%	4%	2%	0%	0%	100%

n=288



Gráfico LXIII: Aspectos que preocupan más en relación a la política de la gestión de personas (en %)



n=303



9. LAS PRINCIPALES IDEAS SOBRE LA OCUPACIÓN EN EL TERCER SECTOR SOCIAL DE CATALUÑA

9.1. Principales datos sobre la ocupación en el tercer sector social de Cataluña

El crecimiento del tercer sector social

En los últimos 5 años la evolución del sector ha estado marcada por el crecimiento a todos los niveles y, por lo tanto, también en el número de personas contratadas. En 2003, se estimaba que las organizaciones del tercer sector social tenían contratadas 52.000 personas y en el 2009 prácticamente se ha doblado el número de personas, que ha llegado aproximadamente a las 100.000.

Se estima que estas 100.000 personas se distribuyen según sexo, tipo de contrato y jornada de trabajo de la siguiente forma:

	Número de personas contratadas	%
Mujeres	73.068	73%
Hombres	27.025	27%
Total	100.093	100%

	Número de personas contratadas	%
Contrato indefinito	69.064	69%
Contrato temporal	31.029	31%
Total	100.093	100%

	Número de personas contratadas	%
Jornada parcial	38.035	38%
Jornada completa	62.058	62%
Total	100.093	100%



Perfil tipo de la persona contratada en las entidades sociales

- Mujer.
- Entre 20 y 35 años.
- Con estudios universitarios.
- Autóctona.
- Que lleva menos de tres años en la entidad.
- Con contrato indefinido.
- Que trabaja a jornada completa.
- Que trabaja como técnica.

Las entidades sociales con personas contratadas

La mayoría de las entidades del tercer sector social tienen equipos remunerados de una dimensión entre 11 y 50 personas, en un 46%, y un 30% entre 4 y 10 trabajadores.

Los principales colectivos destinatarios con los que trabajan las entidades sociales con personas contratadas son las personas con discapacidad, un 33%, e infancia y juventud en un 20%.

Las principales actividades que realizan las organizaciones son educación y formación (42%), atención residencial (32%), centros de día (28%) e inserción laboral (20%).

Las entidades que tienen equipos contratados de mayor dimensión realizan actividades como la atención domiciliaría y a los centros de día, y representan un 53% de las entidades con más de 250 trabajadores en ambos casos.

El presupuesto medio de las organizaciones con equipos remunerados ha pasado de 1.975.152 euros, en 2006, a 2.355.960 euros, en 2008.

El ámbito prioritario de actuación de estas organizaciones es Cataluña, en un 32%, y un 53% en un ámbito inferior ya sea de barrio, municipio, comarca o provincia. Las entidades con una dimensión mayor, en relación a las personas contratadas, son las que trabajan también en ámbito estatal o internacional.

Un 34% de las organizaciones tienen menos de 15 años de antigüedad



(creadas desde 1995). Se trata de entidades con un proceso de gestión y una estructura débil y en proceso de construcción o consolidación.

Un 50% de las entidades con personal contratado tienen como forma jurídica la asociación, y un 34%, la fundación; mientras que en el conjunto de todo el tercer sector social las fundaciones representan un porcentaje menor (un 18%).

Las personas contratadas

La proporción del presupuesto destinado a la contratación de personal representa entre el 60% y 80% del presupuesto global de la entidad en un 55% de las organizaciones que han respondido.

El tercer sector social está formado mayoritariamente por mujeres en un 73%. En las entidades con dimensión más pequeña esta distribución es más equilibrada, representa un 59% de mujeres y un 41% de hombres. Las entidades que trabajan con personas mayores son las que tienen más mujeres contratadas (92%).

Los equipos que trabajan en las organizaciones sociales son bastante jóvenes: el 49% las personas que tienen entre 20 y 35 años. El nivel de estudios universitarios en un 40% de las personas trabajadoras en el sector está por encima de la media del conjunto de la población ocupada de España.

Casi un 50% de las personas contratadas lleva menos de 3 años trabajando en la organización. En cambio, las organizaciones que trabajan temas de salud son las que tienen los equipos con más antigüedad, con un 36% del equipo que hace más de 11 años que trabaja en ella.

Un 90% de las personas contratadas en el tercer sector social proviene de Cataluña, y un 4%, de América Latina. Las personas contratadas latinoamericanas trabajan básicamente en las entidades de personas inmigradas (36%) y en las de personas mayores (9%).

De las personas contratadas recientemente, un 42% habían trabajado anteriormente en el tercer sector, y un 31%, en el mundo de la empresa.

Las necesidades formativas del tercer sector se sitúan básicamente en las áreas de estructura y gestión y relacionadas con el ámbito de comunicación,



la gestión de proyectos y la gestión de recursos económicos. Las necesidades formativas vinculadas a la actividad se centran en temas específicos o de relación con los colectivos destinatarios como puede ser la gestión de conflictos, las habilidades comunicativas, la capacidad de negociación, etc. Y en el ámbito transversal destacan temas como las nuevas tecnologías o temas vinculados a la gestión de calidad.

Las relaciones laborales en las organizaciones sociales

Los equipos contratados por las entidades del tercer sector social se distribuyen básicamente de la siguiente forma: un 39% del personal contratado se sitúa en la categoría de técnico, un 27% realiza tareas de apoyo y un 19% es personal auxiliar.

La mayoría de las personas trabajadoras en el sector tienen contrato indefinido (69%, del cual un 5% es contrato fijo discontinuo), y un 31%, temporal.

Un 62% de las personas contratadas trabajan a tiempo completo, y un 38%, a tiempo parcial. Estos porcentajes son diferentes a la media de España que sitúa en un 12% a las personas que trabajan a tiempo parcial.

Las políticas de gestión y desarrollo de personas

El 43% de las organizaciones sociales con personas contratadas tiene un área específica de gestión y desarrollo de personas.

Un 41% de las entidades expresa que tiene una política de gestión y desarrollo de personas definida por escrito.

Los canales habituales que utilizan las organizaciones para la publicación de ofertas de trabajo son los contactos personales (61%), y un 49%, las páginas web del sector. Un 9% de las organizaciones utilizan los diarios y las empresas de captación.

Los procesos de selección se hacen con medios propios en un 90% y sólo un 2% lo hacen externamente siempre.

La acogida de las personas que se incorporan a trabajar en el tercer sector social es uno de los procesos más importantes y un 98% de las entidades manifiesta que lo realizan.



El 97% de las organizaciones del sector manifiesta que ha contratado personas en los últimos 3 años. Y el 100% de las entidades de más de 250 trabajadores ha realizado nuevas contrataciones.

Con respecto a la participación interna en las organizaciones sociales, el 57% manifiesta que se realiza a través de comisiones de trabajo sobre aspectos de la entidad, y el 54%, en jornadas, seminarios o debates internos. Y sobre los tipos de actividades y proyectos a desarrollar lo hacen el 84%, y sobre la metodología de trabajo, el 75%.

Con respecto a la promoción interna, un 68% de las organizaciones facilitan la promoción interna, especialmente en las categorías de responsables (68%) y técnicos de proyectos, áreas y programas (48%).

Respecto a la formación, el 81% de las entidades sociales con personas contratadas tienen establecido un sistema de formación continua para sus equipos.

Con respecto a las políticas salariales, un 83% de las organizaciones manifiesta tener una escala salarial explícita en un documento escrito. La distribución de la escala salarial media del tercer sector social indica que las diferencias entre categorías no son muy grandes. Si se compara la escala salarial del sector con la escala media de Cataluña (según datos extraídos del IDESCAT, 2007) se observa que las categorías con menos responsabilidades están cobrando en términos similares, mientras que las otras categorías están cobrando por debajo, especialmente la categoría de coordinación, dirección, gerencia.

El 51% de las organizaciones expresa que los salarios que pagan al personal contratado están por encima del convenio colectivo.

En relación a las remuneraciones variables, un 61% de las entidades pagan retribuciones por antigüedad, y un 48%, complemento fijo personal.

Un 36% de las entidades expresa que realizan horas extras y de éstas un 58% manifiesta que las compensan con tiempo, y un 27%, económicamente.

Con respecto a otros tipos de reconocimientos, el 62% de las organizaciones ofrece ayudas para la formación; un 29%, para las comidas, y un 25%, para el transporte y la telefonía móvil.



Relacionado con los procesos de desvinculación, un 52% de las entidades sociales realizan entrevistas de salida a las personas que dejan de trabajar. Y un 44% expresa que una de las causas principales de la salida es la insatisfacción con la escala salarial.

9.2. Principales retos sobre la ocupación en el tercer sector social de Cataluña

A partir de las entrevistas que se han realizado en el marco de la investigación y también de otros proyectos que han desarrollado tanto el OTS como la FPT, en relación a la gestión y desarrollo de las personas en las entidades del tercer sector social se identifican principalmente los siguientes retos por avanzar en la mejora en las relaciones laborales.

La incorporación de los valores del tercer sector social en la gestión y desarrollo de las personas

Las organizaciones sociales trabajan para mejorar la calidad de vida de los colectivos de personas con riesgo de exclusión social y además esta misión se realiza a partir de unos valores determinados. Uno de los retos importantes del sector es hacer explícitos estos valores de forma coherente en todo lo que hace la organización y especialmente transmitirlo a las personas que trabajan a fin de que eso sea posible.

Es clave gestionar el compromiso de los equipos con los valores organizativos. En este sentido, los procesos de selección y acogida son muy importantes y a veces no se les dedican el tiempo necesario.

Uno de los retos de las organizaciones es trabajar para mantener los valores y la forma de ser propia del sector en momentos de crecimiento y de incorporación de personas venidas de otros sectores.

“Hay que hacer un esfuerzo de explicar cómo se traducen los valores y los principios rectores de la organización en las conductas que se esperan de un miembro de la organización”. (Extraído de una entrevista).



“En los trabajadores no sólo es importante la titulación que puedan tener sino también la identificación con los valores con un margen amplio para la pluralidad. No solamente es algo teórico sino también práctico. Es un trabajo que te tiene que gustar y motivar tanto para una transformación social como nivel personal”. (Extraído de una entrevista)

Creación de un modelo de gestión de personas en las organizaciones

Para conseguir una buena gestión de las personas es necesario que se desarrolle a partir de una visión global del itinerario que cada una de ellas tiene en la entidad. La incorporación de esta visión representa contar con todos aquellos elementos que son necesarios para la gestión de personas en su relación con éstas. Gestionar desde el ciclo significa dar importancia no sólo a la selección, o motivación, o reconocimiento, o formación, sino que se trata de dar valor a todos estos elementos de manera conjunta. La visión de ciclo permite introducir procesos y sistemas contribuyendo de esta manera a que las organizaciones sean entidades que aprenden. De esta manera, una organización pasa de tener criterios personales a tener criterios de organización.

La mejora en la gestión de las personas

Es necesario incorporar el criterio de competencias en el mismo momento de hacer la selección de las personas. Más allá de una selección según la formación o la trayectoria de la persona hay que asegurar la incorporación de perfiles con unos valores determinados y con competencias técnicas. El equilibrio entre las diferentes competencias es la clave de los equipos en las entidades sociales.

Hace falta visualizar los activos intangibles para atraer a las personas hacia el tercer sector. El trato de calidad, los valores, la transparencia, el trabajo en equipo, la responsabilidad en la contratación son valores que las entidades tienen que hacer visibles con el fin de atraer personas de otros sectores.



Es importante promover la formación para una buena calidad del trabajo y para la promoción de las personas, para motivarlas y que se puedan desarrollar dentro de la organización tanto personal como profesionalmente.

“La formación sí que está respondiendo a las necesidades. Si los profesionales, con el nivel de trabajo que tienen, no vieran el efecto directo vivirían la formación como una penalización y no es así”. (Extraído de una entrevista).

“Hay una cierta dificultad para encontrar algunos perfiles para hacer trabajos que requieren un esfuerzo evidente (horarios, atención a las personas...) y eso condiciona la selección y la contratación”. (Extraído de una entrevista)

La consolidación de los equipos

La vinculación del personal remunerado en la entidad es muy relevante como lo demuestra la importancia de la implicación personal con las organizaciones a las que se integra. No obstante, en algunas actividades la precariedad económica supone una limitación en la consolidación de los equipos. Las subvenciones y los servicios muchas veces son finalistas y sólo permiten financiar los costes directos de las actividades.

Hace falta que las entidades sociales tengan una financiación adecuada y estable que permita realizar las actividades con calidad y consolidar las estructuras y los equipos.

“El gran reto es como retener, como no perder el conocimiento generado cuando se marchan las personas”. (Extraído de una entrevista).

El nuevo contexto legislativo

El despliegue de la Ley de Servicios Sociales y de la Ley de Autonomía Personal y de Atención en la Dependencia, configura un nuevo escenario dónde es probable que se genere mucho empleo. En este escenario el tercer



sector social se convertirá en un agente clave como prestador de servicios con unos valores determinados.

A fin de que el sector pueda garantizar la prestación de servicios en condiciones óptimas y sin precariedad será vital el tipo de apoyo y reconocimiento que la Administración Pública otorgue al tercer sector social.

“La ley de la Dependencia generará nuevos profesionales, pero en el contexto de crisis no es seguro que existan los recursos para crear los puestos de trabajo en condiciones”. (Extraído de una entrevista)

La construcción de un marco laboral para la acción social

La diversidad de convenios laborales que existen en la actualidad hace necesario un marco compartido que regule las relaciones laborales en el tercer sector social haciendo compatibles la sostenibilidad de las organizaciones y la mejora de las condiciones laborales de las personas que trabajan en el sector.

El diálogo social con los sindicatos, la Administración y el sector lucrativo tiene que permitir la construcción de un marco laboral adecuado para la acción social, teniendo en cuenta las especificidades del tercer sector social.

“Hace falta un marco de referencia para el sector que ayude a clarificar los diferentes convenios que existen. No hace falta un convenio general de todo el sector social, pero hay que ver cómo tiene que evolucionar con el consenso de todos los agentes que intervienen”. (Extraído de una entrevista)



ANNEXOS

ANEXO I: Ficha técnica

Realizado por:

El Observatorio del Tercer Sector
Fundación Pere Tarrés

Coordinación: Núria Valls y Pau Vidal.

Equipo de trabajo: Luis Miguel Artieda, Borja Castellet, Maria Escoda, Ruth González, Olalla Miret, Clara Sánchez, Núria Tarragó, Laura Terradas.

Equipo colaborador de la Fundación Pere Tarrés: Rafael Ruiz de Gauna y Roger Buch

El trabajo de campo cuantitativo y cualitativo se ha realizado de enero a mayo del 2009.

Trabajo de campo cuantitativo	Enero – Abril 2009
Número de llamadas telefónicas	2.670
Número de correos electrónicos enviados	8.289
Número de cuestionarios enviados por correo postal	288
Número total de cuestionarios recibidos	574
Número total de cuestionarios válidos	484
Trabajo de campo cualitativo	Mayo 2009
Número de entrevistas realizadas (personas)	10
Número de entrevistas realizadas en el Anuario 2009 del Tercer Sector Social de Cataluña	99



ANEXO II: Las organizaciones que han realizado el estudio

El Observatorio del Tercer Sector

El Observatorio del Tercer Sector (en adelante OTS) es un centro de investigación especializado en el tercer sector, sin ánimo de lucro e independiente, con la finalidad de profundizar e incrementar el conocimiento sobre este sector y trabajar para la mejora en el funcionamiento de las organizaciones no lucrativas.

El OTS nace a principios de 2001 en el CETC (Centro de Estudios de Temas Contemporáneos), para la realización del *Libro blanco del tercer sector cívico-social*. En la actualidad el Observatorio del Tercer Sector es un centro de investigación independiente y abierto a la colaboración con todas aquellas entidades públicas y privadas que trabajan para desarrollar conocimiento y mejorar el tercer sector.

El desarrollo de las actividades del OTS no sería posible sin la complicidad con las otras entidades no lucrativas, pero también es clave su independencia. Esta independencia, sin embargo, no significa ser solitarios. Se trabaja en complicidad con una larga lista de organizaciones e instituciones que creen en la organización y que comparten los objetivos de la entidad.

Los ámbitos de trabajo y enfoques del OTS

- La estructuración del tercer sector: el conocimiento sobre las dimensiones y sus características principales.
- El funcionamiento de las organizaciones: las organizaciones no lucrativas tienen especificidades propias derivadas de su finalidad, sus valores y la forma de organizarse.
- Los ámbitos de interés del tercer sector: el tercer sector es plural y sus áreas de interés y actividad están vinculadas a muchos temas clave para la sociedad.

Algunas de las líneas de investigación en que trabaja son:

- Mapeo del tercer sector.
- *Anuari 2009 del Tercer Sector Social*.



- Los órganos de gobierno de las entidades.
 - Las organizaciones de segundo nivel.
 - Las políticas de gestión y desarrollo de personas.
 - La gestión de la calidad.
 - La transparencia.
 - Las asociaciones de personas inmigradas y el codesarrollo.
 - Las inversiones socialmente responsables.
 - La incidencia política.
 - Juventud.
 - Voluntariado.
- ...

Como se indica, una de las líneas de investigación es la gestión y el desarrollo de las personas, en la que se enmarcan, entre otros, algunos estudios como *El factor humà en la gestió de les ONL*, elaborado conjuntamente con la Fundación Pere Tarrés, y el *Diagnòstico de necessitats formatives* de la Fundación ADSIS.

Además, dada la relevancia de esta temática, el acto anual del OTS de 2008 se centró en los “Retos de la gestión y el desarrollo de las personas en el tercer sector en los próximos años”.

Desde el Observatorio del Tercer Sector también se coordina un grupo de trabajo sobre la gestión y el desarrollo de personas donde participan varias personas responsables de esta área de organizaciones del tercer sector de España.



La Fundación Pere Tarrés

La Fundación Pere Tarrés (en adelante FPT) se fundó el año 1957 en el marco de Cáritas con la finalidad de promover la educación en el ocio de niños y jóvenes. Con el tiempo, su acción se ha ampliado a otros ámbitos de la acción social como la formación, la investigación y la gestión. Se constituyó como fundación en 1985.

Actualmente, la FPT trabaja en la acción social y educativa, dedicada a la promoción de la educación en el tiempo libre, el voluntariado, la mejora de la intervención social y el fortalecimiento del tejido asociativo, fundamentadas en los valores del humanismo cristiano.

Igualmente, quiere ser una entidad catalana de referencia, con proyección estatal e internacional, con una fuerte incidencia y compromiso educativo y social. Éste se tiene que percibir en sus intervenciones directas y en el discurso teórico que proyecte.

La FPT se rige por cinco elementos básicos que vertebran su acción:

- La promoción de la persona: la misión tiene como referente final todo aquello que contribuya a la plena realización de la persona en su dignidad y en todas sus dimensiones.
- La educación: toda acción, sea formativa, social o cultural, entre otros. Tiene una clara dimensión educativa en los medios y en las finalidades.
- La educación en el ocio: la importancia de los contextos sociales y no escolares en la construcción de la personalidad de la juventud, hace optar a la FPT por el ocio como marco privilegiado para promover la educación en valores.
- La acción social: la acción social con colectivos con necesidades específicas o más desfavorecidos o la promoción del desarrollo comunitario sólo está al servicio de la persona y de su crecimiento si incorporan la dimensión educativa o se convierten en ámbitos por o para una educación en valores.
- Los valores: la FPT sólo entiende la educación como educación en valores que vertebran a la persona.



ANEXO III: Los miembros de los órganos de seguimiento

Listado de miembros del Comité Técnico (por orden alfabético)

- Carmina Cánovas, Secretaría de Infancia y Adolescencia de la Dirección General de Atención a la Infancia y la Adolescencia del Departamento de Acción Social y Ciudadanía, Generalitat de Catalunya.
- Toni Codina, Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya.
- Pia Ferrer, Gabinet técnico del Departamento de Acción Social y Ciudadanía, Generalitat de Catalunya.
- Araceli Lázaro Aparicio, Observatorio de los Derechos de la Infancia de la Dirección General de Atención a la Infancia y la Adolescencia del Departamento de Acción Social y Ciudadanía, Generalitat de Catalunya.
- Alejandra Manau, Antares Consulting - Oficina Técnica del Plan de Apoyo del Tercer Sector Social.
- Júlia Montserrat, Instituto Catalán de Asistencia y Servicios Sociales, Departamento de Acción Social y Ciudadanía, Generalitat de Catalunya.
- Jordi Muner, Secretaría de Infancia y Adolescencia de la Dirección General de Atención a la Infancia y la Adolescencia del Departamento de Acción Social y Ciudadanía, Generalitat de Catalunya.
- Francisco Ramos, Servei d'Ocupació de Catalunya del Departamento de Trabajo de la Generalitat de Catalunya.
- Yolanda Rueda, Antares Consulting - Oficina Técnica del Plan de Apoyo del Tercer Sector Social.
- Marina Sánchez, Plan de Inclusión y Cohesión Social del Instituto Catalán de Asistencia y Servicios Sociales, Departamento de Acción Social y Ciudadanía, Generalitat de Catalunya.
- Núria Tuset, Servei d'Ocupació de Catalunya del Departamento de Trabajo, Generalitat de Catalunya.
- Núria Valls, Observatorio del Tercer Sector.
- Ricard Valls, Antares Consulting - Oficina Técnica del Plan de Apoyo del Tercer Sector Social.
- Paula Veciana, Obra Social de Caixa Catalunya.
- Pau Vidal, Observatorio del Tercer Sector.



Listado de miembros del Comité Consultivo

Generalitat de Catalunya

Dirección de Acción Social y Ciudadanía

- Jordi Rustullet, Secretario General de Acción Social y Ciudadanía
- Carolina Homar, Directora General del Instituto Catalán de Asistencia y Servicios Sociales
- Manuel Vázquez, Subdirector de prestaciones y Coordinación General del Instituto Catalán de Asistencia y Servicios Sociales

Departamento de Trabajo

- Juan José Berbel, Director Servicio de Ocupación de Cataluña
- Mireia Ràfols, Directora de la Red Ocupacional del Servicio de Ocupación de Cataluña
- Francisco Ramos, Asesor de la dirección del Servicio de Ocupación de Cataluña

Obra Social Caixa Catalunya

- Ángel Fuente, Director de Inclusión Social
- Paula Veciana, Responsable de Servicios de estudios

Taula d'entitats del Tercer Sector Social a Catalunya

- Carles Barba, Presidente

Oficina Técnica del Plan de apoyo al Tercer Sector Social

- Ricard Valls, socio de Antares Consulting

Observatorio del Tercer Sector

- Pau Vidal, coordinador



ANEXO IV: Cuestionario

ESTUDIO SOBRE OCUPACIÓN EN EL TERCER SECTOR SOCIAL

Presentación del estudio

El estudio sobre ocupación en el Tercer Sector Social es un proyecto realizado desde el Observatorio del Tercer Sector en colaboración con la Fundación Pere Tarrés, que recibe el apoyo de la Obra Social de Caixa Catalunya y la Generalitat de Catalunya.

Es un estudio innovador, dado que es la primera vez que se realiza, que permitirá disponer de datos actualizadas sobre la situación y evolución de la ocupación del Tercer Sector Social, poniendo estos datos al servicio de las organizaciones, de las administraciones públicas y del resto de agentes sociales.

Las personas son el principal activo de las organizaciones del tercer sector. Por eso, es muy importante disponer de datos representativos y actualizados sobre la ocupación en el Tercer Sector Social. Sabemos que rellenar el cuestionario significa un esfuerzo pero sin datos es muy complicado avanzar en el análisis y en propuestas de mejora.

Todas las entidades que participáis en esta recogida de información recibiréis la publicación con las principales conclusiones del estudio.

Encontraréis más información sobre el estudio a: <http://www.observatoritercersector.org>

Presentación del cuestionario

El cuestionario está dividido en cuatro partes:

- una primera parte hace referencia a los datos generales, mayoritariamente referidas en el 2007
- la segunda trata de las personas a las entidades, centrándonos exclusivamente en el personal remunerado
- la tercera trata de las políticas de gestión y desarrollo del personal
- y una última parte hace referencia a los elementos claves para el futuro de las organizaciones.

Para rellenar el cuestionario os puede ser útil tener delante la memoria de la entidad y otra documentación en relación a las políticas de gestión y desarrollo de personas.



Las entidades de segundo/tercero nivel os pedimos que llenéis los datos en relación en vuestra estructura técnica.

Nota informativa: os recordamos que las siglas Ns/Nc se corresponden con "No sabe o no contesta". Por favor, evitad utilizar esta categoría de respuesta (si no conoce la respuesta consulte documentos o personas que le puedan proporcionar la información).

Sabemos que alguna de la información que os pedimos puede costar tiempo y esfuerzo por ser recogido pero estamos convencidos de que se trata de una inversión para la mejora del futuro del Tercer Sector Social catalán.

La información que facilitáis en este cuestionario será utilizada exclusivamente para finalidades de investigación. Se tratará siempre de manera agregada y, por lo tanto, anónima, sin dar a conocer respuestas individuales.

Os agradecemos por adelantado vuestra colaboración en esta iniciativa.



Parte I. Tipología de entidad

En esta primera parte, se solicitan datos de la persona que responde el cuestionario, los datos básicos de la organización, y los datos relativos a la forma jurídica y al volumen presupuestario de la entidad. Estas variables básicas sirven para la identificación de las entidades que respondéis al cuestionario.

I. A. Datos de clasificación

Para empezar, os pedimos que nos proporcionéis algunos datos básicos de contacto de su organización.

Datos de la organización

Nombre:

Dirección de la sede:

Código postal:

Provincia:

Municipio:

Teléfono:

Fax:

Correo electrónico genérico:

Web:

Datos de la persona que responde

Nombre y apellidos:

Teléfono:

Cargo:

Correo electrónico:



I. B. Tipología de la entidad

1. En que año se constituyó formalmente vuestra entidad?

Año de constitución jurídica (anotar):

Ns/Nc

2.Cuál es la forma jurídica de la entidad?

- Asociación
- Cooperativa de iniciativa social
- Fundación
- Asociación de utilidad pública
- Entidad religiosa
- Otros (especificar):
- Ns/Nc

3. Vuestra entidad es una organización de base o una organización de segundo/tercero nivel? *(Se entiende por organización social de base aquella que dirige sus actividades a personas destinatarias o usuarios finales. Mentre que en las organizaciones de segundo/tercero nivel los miembros o socios/las son entidades)*

- Organización de base
- Organización de segunde o tercero nivel

4. Independientemente de la pregunta anterior, vuestra entidad está asociada a otras entidades de segundo o tercero nivel?

- Sí No *(Pasar a la pregunta 5)* Ns/Nc

4.a. A Cuantas?

Número de entidades: Anotar cuáles son las principales: Ns/Nc

Entidad 1	
Entidad 2	
Entidad 3	
Entidad 4	



5.Cuál es el ámbito de actuación territorial prioritario de vuestra organización?

(Marcad una única respuesta. Si hay más de una, priorizad aquélla donde actuáis de manera mayoritaria)

- Ámbito internacional
- Ámbito estatal
- Ámbito catalán (solo Cataluña)
- Ámbito provincial
- Ámbito comarcal
- Ámbito municipal
- Ámbito inferior a municipal (barrio, distrito,...)
- Otros (especificar):
- Ns/Nc

6.Cuál es el principal sector de actividad de vuestra organización?

(Marcad una única respuesta)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Social | <input type="checkbox"/> Cooperación internacional |
| <input type="checkbox"/> Medioambiental | <input type="checkbox"/> Sanitario |
| <input type="checkbox"/> Deportivo | <input type="checkbox"/> Ocio y juventud |
| <input type="checkbox"/> Integración e inserción | <input type="checkbox"/> Educativo |
| <input type="checkbox"/> Participación | <input type="checkbox"/> Otros (especificar): <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> Cultural | <input type="checkbox"/> Ns/Nc |

7.Cuáles son los principales colectivos sociales en los que se dirige vuestra organización?

(Si es más de uno, priorizad los 3 más importantes, aquéllos que consideráis más representativos de la entidad.)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Drogadicción y alcoholismo | <input type="checkbox"/> Infancia y juventud |
| <input type="checkbox"/> Personas desocupadas | <input type="checkbox"/> Enfermedades / sida |
| <input type="checkbox"/> Personas con discapacidad | <input type="checkbox"/> Pobreza / marginación |
| <input type="checkbox"/> Mujeres | <input type="checkbox"/> Colectivo de vecinos |
| <input type="checkbox"/> Personas mayores | <input type="checkbox"/> Otros (especificar): |
| <input type="checkbox"/> Personas inmigradas | <input type="checkbox"/> Ns/Nc |



8. Qué tipo de actividad lleva a cabo vuestra entidad? *(Si hay más de una, priorizad las 3 más importantes, es decir, aquéllas que generan más volumen de actividad)*

- Información, orientación y sensibilización
- Asistencia médica y /o psicosocial
- Educación y Formación (también incluye Educación en el ocio)
- Atención residencial
- Atención domiciliaria
- Centros de día, atención diurna
- Centro especial de trabajo / empresa de inserción
- Promoción de voluntariado social
- Asesoramiento jurídico y/o tramitación legal.
- Ayudas o subvenciones a personas individuales y/o organizaciones
- Otros (especificar):
- Ns/Nc

9.Cuál es el código CNAE por el cual se clasifica la actividad económica de vuestra organización? *(El CNAE es un código de Clasificación de Actividades Económicas que permite identificar y clasificar a las diferentes sociedades según la actividad económica ejercida. El CNAE es el código de clasificación que tenéis asignado IAE)*

- Código CNAE:
- Ns/Nc

10.Cuál ha sido el volumen presupuestario que habéis tenido durante el 2007? Y de los años anteriores?

	Euros/año
Año 2009 (previsión)	
Año 2008	
Año 2007	
Año 2006	



Parte II. Las personas en las organizaciones del Tercer Sector Social

En este segundo apartado encontraréis cuestiones que hacen referencia al personal contratado de vuestra entidad, así como a su perfil profesional. Los datos que os pedimos a lo largo de este capítulo hacen referencia a 2007.

11. Cuantas personas forman parte de vuestra entidad? *(Indicarlo en número de personas según sexo y tipo de relación). Se entiende por personas colaboradoras todas aquellas personas que tienen una relación mercantil con la entidad aunque no estén contratadas. La relación mercantil se soluciona en forma de minuta por parte del trabajador que asume los gastos de seguridad social de manera autónoma.*

	Hombres	Mujeres	Total
Nº personas contratadas			
Nº personas colaboradoras con remuneración			
Nº personas voluntarias			
Nº personas convenio de prácticas			
Nº de socios			
Total			

12. Qué porcentaje representó el coste del personal contratado respecto del total de los gastos anuales de la entidad en el año 2007? *(Este dato equivale a la cuenta 64 del Plan General Contable)*

- Proporción del coste de personal. (Anotar): %
- Ns/Nc



II. A. Características del personal remunerado

13. Cuáles son los grupos de edad de las personas que forman parte del equipo remunerado? *(Indicar el número de personas en cada grupo de edad según sean hombres o mujeres)*

Edad	Nº Personas contratadas		
	Hombres	Mujeres	Total
Menos 20 años			
Entre 20 y 35			
Entre 36 y 50			
Entre 51 y 65			
Más de 65 años			
Total			

14. Con respecto al nivel formativo del personal contratado, en qué proporción se distribuye éste en función de los estudios acabados? *(Indicar qué número representa cada categoría)*

Nivel de estudios	Nº de Personas contratadas
Sin estudios	
Primarios (incluye EGB)	
Secundarios (incluye BUP, FP, ESO, Bachillerato, FP de grado medio y de grado superior)	
Estudios universitarios (incluye diplomaturas, licenciaturas y estudios de máster y posgrado)	
Ns/Nc	
Total	



15. Con respecto a la antigüedad, ¿cuál es el número de personas contratadas según el tiempo que hace que trabajan con remuneración a la entidad? *(Indicar el número de personas en cada tramo temporal según sean hombres o mujeres)*

Antigüedad	Hombres	Mujeres	Total
Menos de 3 años			
Entre 3 y 5 años			
Entre 6 y 10 años			
Entre 11 y 20 años			
Más de 20 años			
Total			

16. Respecto del sitio de procedencia, distribuid según las siguientes categorías al personal contratado. *(Indicar qué porcentaje representa cada origen por cada uno de los años indicados.)*

Lugar de procedencia	2007	2004
Cataluña y resto del Estado español		
Resto de la Unión Europea		
Asia		
África		
Norteamérica		
América Latina		
Otros (especificar)		
Total	100%	100%



17. ¿Teniendo en cuenta las categorías profesionales, podéis distribuir al personal contratado según sexo y tramos de edad? *(Indicad el número de personas en cada caso. En caso de no tener información de alguno de los datos que se solicitan, poner en el recuadro correspondiente Ns/Nc)*

Categorías profesionales	Según Sexo			Según tramos de edad				
	Hombres	Mujeres	Total	Hasta 20 años	De 21 a 35 años	De 36 a 50 años	De 51 a 65 años	Más de 65 años
Coordinación / Dirección / Gerencia								
Responsable áreas / proyectos / programas								
Técnico áreas / proyectos / programas								
Personal de apoyo áreas / proyectos / programas								
Personal auxiliar (mantenimiento, conserjería, limpieza, etc.)								
Otros (especificar)								

18. ¿Ente los últimos 3 años, habéis contratado a alguna persona a la entidad?

(Nos referimos a aquellas personas que han firmado contrato laboral entre 2004 y hasta 2007 incluido)

- Sí
- No *(Pasar a la pregunta 19)*
- Ns/Nc *(Pasar a la pregunta 19)*



18. a. Indicad el número de personas contratadas en los últimos 3 años:

	Nº Personas contratadas
Hombres	
Mujeres	
Total	

18. b. ¿En relación a las personas contratadas en los últimos 3 años, podéis decirnos de dónde provienen principalmente? *(Señalad un máximo de dos respuestas)*

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Del mundo de la Empresa | <input type="checkbox"/> Es el primer trabajo |
| <input type="checkbox"/> De la Administración Pública | <input type="checkbox"/> No provienen de un sector mayoritario |
| <input type="checkbox"/> Del Tercer Sector remunerado | <input type="checkbox"/> Ns/Nc |
| <input type="checkbox"/> Del Tercer Sector voluntariado | <input type="checkbox"/> Otros (especificar) |
| <input type="checkbox"/> Del mundo académico (personal que ha trabajado en el ámbito universitario) | |

19. Con respecto al tipo de contrato laboral, ¿qué tipo de contrato tiene el personal de la entidad? *(Indicar en número de personas según sexo).*

Tipo de contrato	Nº Personas contratadas		
	Hombres	Mujeres	Total
Contrato indefinido (o fijo)			
Contrato de duración determinada (o temporal)			
Contrato de trabajo fijo discontinuo			
Otros (especificar)			
Otros (especificar)			
Total			



20. ¿Qué tipo de jornada laboral tienen las personas contratadas de vuestra entidad? *(Indicar en número de personas según sexo).*

Tipo de jornada	Hombres	Mujeres	Total
A tiempo completo			
A tiempo parcial			
Otros (especificar)			
Total			

21. ¿A cuántas jornadas cumplidas equivalen el total de personas contratadas y sus diversas jornadas? *(Datos del 2007)*

Anotar número de jornadas completas: jornadas

II. B. Relaciones laborales

22. ¿Cuál o cuáles son los convenios colectivos que se aplican a vuestra organización? *(En caso de haber-de ello 'allí más de uno marcáis lo que engloba a más personas).*

- Acción social con niños, jóvenes, familias y otros en situación de riesgo
- Centros de desarrollo infantil y atención precoz
- Centros docentes privados concertados de educación especial
- Centros especiales de trabajadores disminuidos físicos o sensoriales de Cataluña
- Centros sociosanitarios y/o de salud mental de Cataluña con actividad concertada con el Servicio Catalán de la Salud
- Empresas y trabajadores/se de atención domiciliaria y trabajo familiar de Cataluña
- Enseñanza privada de Cataluña
- Escuelas de educación especial de Cataluña
- Establecimientos sanitarios de hospitalización, asistencia, consulta y laboratorios de análisis clínicos
- Residencias de la tercera edad sin afán de lucro
- Residencias y centros de día para la atención a personas con discapacidad severa y profunda de Cataluña



- Residencias privadas de la tercera edad de iniciativa social adscritas a la Asociación
- Patronal Centros Sociosanitarios Católicos de Cataluña
- Sector del ocio educativo y sociocultural
- Talleres para disminuidos psíquicos de Cataluña
- Convenio colectivo de la propia entidad
- Otros
- Ns/Nc

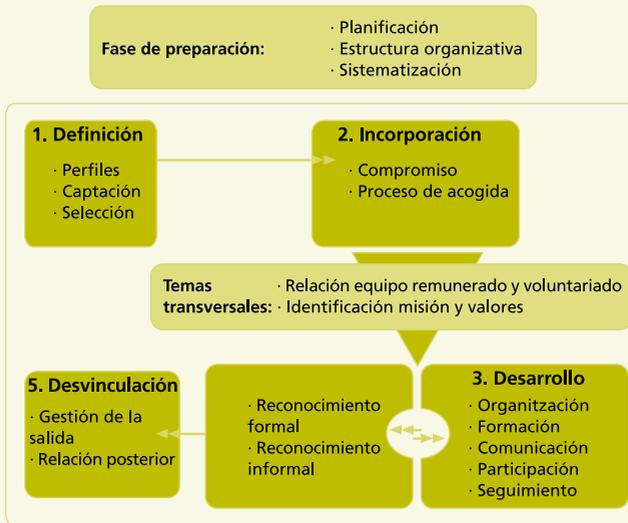
23. ¿Con cuáles de los siguientes órganos de representación colectiva cuenta vuestra organización?

	Sí	No	Ns/Nc
Comité de empresa			
Representante de los trabajadores			
Grupo o persona del propio equipo que hace la función de representante			
Otros (especificar)			



Parte III. Las políticas de gestión y desarrollo de personas

A continuación, se presentan diversos aspectos que se tienen en cuenta para llevar a cabo una política de gestión y desarrollo de personas en las organizaciones. Las preguntas serán un recorrido por el ciclo que os adjuntamos.



24. ¿Existe un área específica de gestión y desarrollo de personas (recursos humanos) a la organización?

- Sí
- No (Pasar a la pregunta 25)
- Ns/Nc



24.a. Cuántos trabajadores hay dentro del área de gestión y desarrollo de personas que no se dedican a desarrollar tareas de administración de personal *(es decir, que no realizan tareas administrativas de contratación, pago nóminas...)*

- De 1 a 3 personas
- De 4 a 5 personas
- Más de 5 personas. Especificar cuántas personas se dedican:
- Ns/Nc

25. ¿Vuestra organización recoge por escrito algún tipo de política de gestión y desarrollo de personas (recursos humanos)?

- Sí
- No *(Pasar a la pregunta 26)*
- Ns/Nc *(Pasar a la pregunta 26)*

25.a. ¿Cuáles? (Veis el ciclo de gestión y desarrollo de personas)

	Sí	No	Ns/Nc
Política de definición			
Política de incorporación			
Política de desarrollo			
Política de reconocimiento			
Política de desvinculación			
Otros (especificar)			



III. A. Selección e incorporación de nuevos trabajadores

26. ¿En relación a las dificultades para cubrir determinados puestos de trabajo, en qué categorías profesionales tenéis especiales dificultades y en cuáles no?

Categorías profesionales	Sí	No	Ns/Nc
Coordinación / Dirección / Gerencia			
Responsables áreas / proyectos / programas			
Técnico áreas / proyectos / programas			
Personal de apoyo áreas / proyectos / programas			
Personal auxiliar (mantenimiento, conserjería, limpieza, etc.)			
Otros (especificar)			
Otros (especificar)			

27. ¿Cuáles son los canales que más habitualmente utilizáis para publicar ofertas de trabajo o poner en marcha procesos de selección de personal?

(Para contestar esta pregunta podéis utilizar como referencia los últimos procesos de selección que se hayan emprendido a la organización) priorizáis los 5 más utilizados

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Páginas web especializadas del sector | <input type="checkbox"/> Estudiantes en prácticas / convenios |
| <input type="checkbox"/> Páginas web genéricas | <input type="checkbox"/> TRONCO (Servicio de Ocupación de Cataluña) |
| <input type="checkbox"/> Propia web de la organización | <input type="checkbox"/> Bolsa de trabajo del mundo académico o colegios profesionales |
| <input type="checkbox"/> Empresas de captación | <input type="checkbox"/> Otros (especificar): <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> Diarios | <input type="checkbox"/> Ns/Nc |
| <input type="checkbox"/> Contactos personales | |
| <input type="checkbox"/> Captación de personas que realizan voluntariado | |



28. ¿Cómo gestionáis el proceso de selección de recursos humanos? ¿De manera interna o externa? *(filtrado de Cv, llamadas, primeras entrevistas de selección, etc.)*

- Siempre se utilizan medios propios
- Siempre se externaliza.
- A veces se externaliza

Especificar en qué casos:

- Por la dificultad para encontrar perfiles concretos
 - Por falta de tiempo
 - Otros (especificar):
- Otros
 - Ns/Nc

29. ¿Una vez la persona se incorpora al equipo de trabajo, ¿cómo se realiza la acogida del nuevo trabajador/a? *(Podéis marcar más de una respuesta)*

- No hay proceso de acogida.
- Se da información sobre la entidad (misión, visión, valores, etc.).
- Se realiza una primera reunión de presentación en el equipo de trabajo y de los puestos de trabajo.
- Se realiza una reunión inicial de trabajo y traspaso de trabajo con superiores.
- Formación previa a la incorporación.
- Formación durante los primeros meses y en el mismo puesto de trabajo.
- Se realiza un seguimiento continuado y sistematizado del nuevo trabajador por parte de algún superior.
- Otros (especificar):
- Ns/Nc



III. B. Participación

30. ¿Cuáles son los principales mecanismos de participación de los trabajadores y trabajadoras de la entidad? *(Señalad los tres más destacados)*

- No existe ningún mecanismo o canal de participación formal ni informal. *(Pasar a la pregunta 31)*
- Jornadas, seminarios y/o debates internos
- Salidas periódicas del equipo
- Participación en la toma de decisiones de los órganos de gobierno
- Comisiones de trabajo sobre aspectos de la entidad
- Instrumentos de comunicación interna (intranet, boletines, monográficos... etc.)
- Otros (especificar):
- Ns/Nc

30. a. ¿En qué temas participan, o habitualmente participan, las personas contratadas por la entidad? *(Podéis escoger más de una opción.)*

- Plan de actuación anual
- Plan Estratégico
- Condiciones laborales de los trabajadores
- Metodología de trabajo
- Tipo de actividades y proyectos a desarrollar
- Otros (especificar):
- Ns/Nc

III. C. Promoción interna

31. ¿Hay promoción interna en vuestra entidad?

- Sí
- No *(Pasar a pregunta 32)*
- Ns/Nc



31.a. ¿Cuáles son las 2 principales categorías profesionales destinatarias de la promoción interna?

- Coordinación / Dirección / Gerencia
- Responsable áreas / proyectos / programas
- Técnico áreas / proyectos / programas
- Personal de apoyo áreas / proyectos / programas
- Personal auxiliar (mantenimiento, conserjería, limpieza, etc)
- Otros (especificar):
- Ns/Nc

III. D. Formación

32. ¿Establecéis un sistema de formación continua para vuestros trabajadores?

Entendemos la formación continua como el medio para desarrollar competencias nuevas y su actualización o reciclaje. La formación continua pretende, así, ajustar el desequilibrio entre la demanda por parte del mercado laboral y las capacidades de los profesionales.

- Sí
- No *(Pasar a la pregunta 33)*
- Ns/Nc *(Pasar a la pregunta 33)*

32.a. Con respecto a la formación continua del personal contratado, indicad si vuestra organización ...

	Sí	No	Ns/Nc
Programa las acciones formativas dentro de un plan de formación para los trabajadores			
El plan formativo se enmarca dentro de una política formativa escrita			
Comunica la política y los planes de formación a los trabajadores/se			
Dispone de un sistema de detección de necesidades formativas			
Dispone de un sistema de evaluación de la formación			



32.b. En el último año qué porcentaje del total de horas de formación se ha realizado ¿internamente y qué porcentaje externamente? *(Indicar el porcentaje, el total siempre tiene que ser 100)*

	Porcentaje
Formación interna	%
Formación externa	%
Total	100%

III. E. Condiciones laborales

33. ¿La organización tiene establecida una escala salarial escrita en función de los perfiles o categorías profesionales?

- Sí
 No
 Ns/Nc

34. ¿Cuál es el porcentaje de trabajadores según su categoría profesional y su escala salarial (salario bruto total)? *(En porcentaje) (Hacer el cálculo en base a jornada completa)*

	< 12 mil €	19-24 mil €	25-36 mil €	37-48 mil €	49-60 mil €	> 60 mil €	Ns/Nc
Coordinación / Dirección / Gerencia	%	%	%	%	%	%	<input type="checkbox"/>
Responsables áreas / proyectos / programas	%	%	%	%	%	%	<input type="checkbox"/>
Técnico áreas / proyectos / programas	%	%	%	%	%	%	<input type="checkbox"/>
Personal de apoyo áreas / proyectos / programas	%	%	%	%	%	%	<input type="checkbox"/>
Personal auxiliar (mantenimiento, conserjería, limpieza, etc.)	%	%	%	%	%	%	<input type="checkbox"/>
Otros (especificar):	%	%	%	%	%	%	<input type="checkbox"/>



35. ¿Los salarios se encuentran por encima del convenio laboral?

Sí No Ns/Nc

36. ¿Cuál ha sido el incremento en la escala salarial en los últimos 3 años, según la categoría profesional del personal del equipo contratado?

	Se ha mantenido	Ha aumentado					Ns/Nc
		Según inflación (IPC)	Entre el 1-10%	Entre el 11-20%	Entre el 21-30%	Más del 30%	
Coordinación / Dirección / Gerencia	<input type="checkbox"/>						
Responsables áreas / proyectos / programas	<input type="checkbox"/>						
Técnico áreas / proyectos / programas	<input type="checkbox"/>						
Personal de apoyo áreas / proyectos / programas	<input type="checkbox"/>						
Personal auxiliar (mantenimiento, consejería, limpieza, etc.)	<input type="checkbox"/>						
Otros (especificar):	<input type="checkbox"/>						
Otros (especificar):	<input type="checkbox"/>						

37. Según vuestra opinión, la retribución del personal de las organizaciones del Tercer Sector Social en comparación con la Administración y las Empresas está:

	Igual	Por encima	Por debajo	Ns/Nc
En relación a la Administración pública está...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En relación a las Empresas está...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



38. ¿Los salarios incluyen alguna de las siguientes remuneraciones variables?

(Se entiende por remuneración variable una forma directa de remunerar el trabajo y está basado en el concepto de pago por productividad o eficiencia, antigüedad, etc. y no sólo por volumen de producción)

	Sí	No	Ns/Nc
Complemento fijo personal (incluyendo pagos por antigüedad convertidos en complementos personales)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pagos por antigüedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pagos por horas extras, alargamiento de jornada o trabajos en domingos o festivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prima variable por rendimiento o productividad individual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prima variable por resultados de su área de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (especificar) <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (especificar) <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

39. ¿En vuestra entidad hay trabajadores/se que realizan horas extra de manera habitual?

- Sí
- No *(Pasar a la pregunta 40)*
- Ns/Nc *(Pasar a la pregunta 40)*

39.a. ¿La entidad compensa, de alguna manera, las horas extras del personal remunerado?

- No hay compensación
- Compensación económica
- Compensación per tiempo
- Otros (especificar):
- Ns/Nc



40. ¿Vuestra entidad proporciona a los trabajadores alguna de las siguientes prestaciones?

	Tot l'equip	Tècnics	Ningú	Ns/Nc
Ayudas para la vivienda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planes de pensiones o complementos de pensiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ayudas para la formación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ayudas económicas para las comidas (tiquets comedor o comedor a precio económico)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ayudas por transporte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ayudas para gastos en el área de salud	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ayudas para la educación de los hijos o familiares del trabajador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Acceso en condiciones preferenciales a determinados servicios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uso de vehículo de empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Línea de telefonía móvil (aparato y/o coste llamadas)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Guarderías o ayudas para guarderías	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Algún otro tipo de beneficio social (especificar):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

41. ¿Qué otros temas ofrece vuestra entidad a los trabajadores? (indicad tres)

- Flexibilidad horaria
- Conciliación de la vida laboral/familiar
- Buen clima laboral
- Satisfacción con el tipo de trabajo
- Identificación con la misión y valores de la entidad
- Escala salarial adecuada
- Posibilidad de promoción interna
- Otros (especificar):
- Ns/Nc



III. F. Salida de personas

42. ¿En los últimos tres años, ha salido alguna persona de la organización?

- Sí
- No (Pasar a la pregunta 43)
- Ns/Nc (Pasar a la pregunta 43)

42.a. Cuántas personas contratadas han salido de la organización en los últimos 3 años

	Nº de personas que han salido
Mujeres	
Hombres	
Total	

42.b. ¿Según vuestra opinión, cuáles son las causas principales de estas desvinculaciones? (Señalad las tres principales causas)

- Por falta o insuficiencia de flexibilidad horaria
- Por dificultades en la conciliación de la vida laboral y familiar/personal
- Por un clima laboral insatisfactorio
- Por insatisfacción con el tipo de trabajo
- Por falta o pérdida de identificación con la misión y valores de la entidad
- Por una escala salarial no satisfactoria
- Por falta de promoción interna
- Otros (especificar):
- Ns/Nc

43. ¿Se realizan entrevistas de salida del personal contratado de la entidad?

- Sí
- No
- Ns/Nc



44. ¿Qué tipo de relación se establece de manera mayoritaria con las personas que se desvinculan laboralmente de la entidad? *(Podéis escoger más de una opción)*

- No hay relación
- Formar parte de la Junta Directiva/Patronato
- Asistencia a actividades de la entidad
- Comunicación sobre las actividades de la organización
- Colaboraciones puntuales
- Ns/Nc
- Otros (especificar):

45. ¿La entidad contempla la reincorporación de personas? *(Es decir, en general, se deja la puerta abierta para qué estas personas puedan volver a ser contratadas por la organización)*

- Sí. En qué casos:
- No
- Ns/Nc

Parte IV. Una mirada hacia el futuro

Las siguientes preguntas hacen referencia a algunos elementos claves para el futuro de las organizaciones del tercer sector.

46. ¿Cuáles crees que serán, en los próximos 5 años, los perfiles profesionales más demandados en vuestra organización? *(Indicad un máximo de 3)*

- Coordinación / Dirección / Gerencia
- Responsables áreas / proyectos / programas
- Técnico áreas / proyectos / programas
- Personal de apoyo áreas / proyectos / programas
- Personal auxiliar (mantenimient, conserjería, limpieza, etc.)
- Otros (especificar):
- Ns/Nc



47. Según vuestra opinión, en los próximos 5 años, la capacidad del tercer sector de iniciativa social para crear ocupación ...

- Aumentará considerablemente
- Aumentará ligeramente
- Se mantendrá
- Disminuirá ligeramente
- Disminuirá considerablemente
- Ns/Nc
- Otros (especificar):

48. ¿Cómo creéis que evolucionará el número de trabajadores de vuestra organización en los próximos 3 años?

	Se mantendrá igual	Aumentará			Disminuirá			Ns/Nc
		Entre 1-20%	Entre 21-40%	Más del 40%	Entre 1- 20%	Entre 21-40%	Más del 40%	
Coordinación / Dirección / Gerencia								
Responsables áreas / proyectos / programas								
Técnico áreas / proyectos / programas								
Personal de apoyo áreas / proyectos / programas								
Personal auxiliar (mantenimiento, conserjería, limpieza, etc.)								
Otros (especificar):								
Otros (especificar):								

49. ¿Actualmente, qué 3 aspectos os preocupan más en relación a la política de la gestión de personas?

- Garantizar la estabilidad del equipo humano contratado
- Formación de los trabajadores (plan de formación, evaluación de la formación, planes de formación individuales, etc.)
- Selección adecuada de los perfiles a contratar
- Motivación de los trabajadores
- Política salarial de los trabajadores
- Cambios en los convenios laborales
- Desvinculación de las personas de la organización



- Promoción de la comunicación interna
- Incrementar la participación interna
- Mejora de las condiciones y/o clima laboral
- Otros (especificar):
- Ns/Nc

Parte V. Observaciones

A continuación podéis añadir otros comentarios que consideráis relevantes en relación al cuestionario

MUCHAS GRACIAS POR VUESTRA COLABORACIÓN!!



ANEXO V: Guión entrevista

Presentación del estudio

El estudio sobre ocupación en el Tercer Sector Social es un proyecto realizado desde el Observatorio del Tercer Sector en colaboración con la Fundación Pere Tarrés, que recibe el apoyo de la Obra Social de Caixa Catalunya y la Generalitat de Catalunya.

Es un estudio innovador, dado que es la primera vez que se realiza, que permitirá disponer de datos actualizadas sobre la situación y evolución de la ocupación del Tercer Sector Social, poniendo estos datos al servicio de las organizaciones, de las administraciones públicas y del resto de agentes sociales.

Las personas son el principal activo de las organizaciones del tercer sector. Por eso, es muy importante disponer de datos representativos y actualizados sobre la ocupación en el Tercer Sector Social. Sabemos que rellenar el cuestionario significa un esfuerzo pero sin datos es muy complicado avanzar en el análisis y en propuestas de mejora.

Todas las entidades que participáis en esta recogida de información recibiréis la publicación con las principales conclusiones del estudio.

Encontraréis más información sobre el estudio a: www.observatoritercersector.org.

Presentación del guión de entrevista

El guión está estructurado en tres partes diferenciadas:

1. Las organizaciones en el Tercer Sector Social
2. Las políticas de gestión y desarrollo de personas
3. Una mirada hacia el futuro

Sabemos que la información que os pedimos cuesta tiempo y esfuerzo por ser recogido pero estamos convencidos de que se trata de una inversión para la mejora del futuro del Tercer Sector Social catalán.

La información que facilitáis a la entrevista será utilizada exclusivamente para finalidades de investigación y, por lo tanto, anónima, sin dar a conocer respuestas individuales.

Muchas gracias por adelantado por vuestra colaboración en esta iniciativa.



Datos generales de la entidad

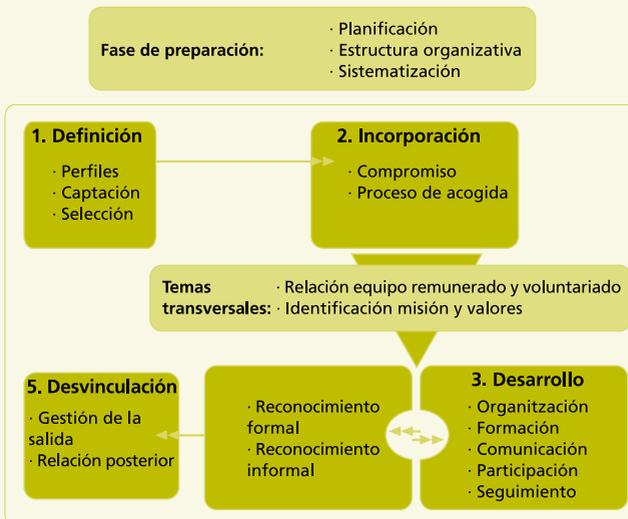
1. Nombre de la organización:
2. Ámbito de actuación de la organización. Servicios y actividades que realiza la organización:
3. Nombre y apellidos de la persona que responde:
4. Cargo a la entidad:

Parte I: Las organizaciones en el Tercer Sector Social

1. ¿Cómo ha evolucionado el equipo humano de las entidades del Tercer Sector Social en los últimos cinco años? (evolución de las personas remuneradas, voluntarias, etc)
2. ¿Cuáles son las principales dificultades con las que se encuentran las organizaciones en relación a la gestión o desarrollo de personas?

Parte II: Les políticas de gestión y desarrollo de personas

3. ¿Cómo se afronta la gestión y desarrollo de personas a la entidad que representa?
4. ¿Considera que tendría que existir un departamento específico en la organización que sea responsable de la gestión y el desarrollo de personas? ¿Y una política escrita?





5. ¿Cómo definiría este departamento y esta política escrita?
6. ¿Cuáles crees que son los cinco retos más importantes que afectan a la gestión y el desarrollo de personas a tu entidad?
7. ¿Qué acciones cree que pueden hacer frente a estos retos?

II. A. Definición

8. ¿Qué responsabilidades vincularía a los siguientes perfiles?
 - Coordinación/Dirección/Gerencia
 - Responsables áreas/proyectos/programas
 - Técnico áreas/proyectos/programas
 - Personal de apoyo áreas/proyectos/programas
 - Personal auxiliar (mantenimiento, conserjería, limpieza, etc.)
9. Existe un protocolo definido para afrontar los procesos de selección a su entidad? ¿En caso afirmativo, cuáles son? ¿En caso negativo, cómo sería el protocolo?
10. ¿Cuáles considera que son los sistemas y fuentes de captación y reclutamiento más adecuados? (a través de páginas web, a través de páginas web especializadas del sector, a través de empresas de captación, diarios, etc.)

II. B. Incorporación

11. ¿Cuál es el marco de referencia laboral de la entidad que representa?. ¿Hace mejoras del marco legal?
12. ¿Cree que habría que mejorar el marco de referencia laboral de su organización? ¿Y del Tercer Sector Social en general?
13. ¿Cómo se afronta el proceso de acogida en su organización?
14. ¿Qué aportaciones haría a los procesos de incorporación de las personas en las organizaciones del Tercer Sector Social?

II. C. Desarrollo

15. ¿Hay una política de formación continua de las personas a la entidad?
16. ¿De qué manera y a través de qué canales se realiza formación?
17. ¿Cuáles cree que son los canales que habría que fomentar?
18. ¿Cuáles cree que son las principales necesidades formativas actuales a su organización?



19. ¿Cuáles cree que son las principales necesidades formativas del sector?
20. ¿Cómo se realiza la participación interna de las personas en su entidad?
21. ¿Cómo cree que tendría que ser la participación interna en las organizaciones?
22. ¿Se producen promociones internas la entidad que representa? ¿Cómo y en qué casos se dan? ¿Cuáles son los criterios fundamentales que se tienen en cuenta?
23. ¿Cómo mejoraría los procesos de promoción interna de las entidades?

II. D. Reconocimiento

24. ¿La organización que representa tiene una escala salarial escrita en función de los perfiles o categorías profesionales?
25. ¿Cuál es su opinión en relación a la retribución de las organizaciones del Tercer Sector Social. ¿En relación en la Administración y las empresas?

II. E. Desvinculación

26. ¿Su organización realiza entrevistas de salida?
27. ¿Cuáles considera que son las principales causas de las desvinculaciones de las personas de las entidades? (escala salarial no satisfactoria, dificultades en la conciliación vida laboral y familiar, etc)

Parte III: Una mirada hacia el futuro

28. ¿Cuáles considera que son los factores que pueden generar ocupación en el sector?
29. ¿Sabría identificar cuáles serán los perfiles más demandados?
30. ¿Cuáles cree que serán las categorías profesionales más demandadas?
31. ¿Sabría identificar posibles nuevos yacimientos de ocupación?
32. ¿Podría identificar 5 retos de futuro?
33. ¿Cómo cree que el sector tendría que afrontarse a estos retos?
34. ¿Podría identificar 5 posibles dificultades futuras?
35. ¿Como considera que se podrían paliar estas dificultades?



ANEXO VI : Listado de personas entrevistadas

	Organización	Persona
1	AEISC - Asociación Empresarial de la Iniciativa Social	Xavier Puig
2	AEISC - Asociación Empresarial de la Iniciativa Social	Cristina Urbina
3	Casal dels Infants del Raval	Elena Acosta
4	Federación Catalana Pro Personas con Discapacidad Intelectual - APPS	Francesc Almacells
5	Fundación La Torrassa	Pere Ardiete
6	Comisiones Obreras - CCOO	Cristina Faciabén
7	Comisiones Obreras -CCOO	Lara Castillo
8	Fundación Pere Tarrés	Pere Joan Giralt
9	ICSA - Recursos Humanos	Ernest Poveda
10	ESADE	Ricard Serlavós
11	ESADE	Ignacio Serrano



ANEXO VII: Bibliografía

- ADOS CONSULTING. *Condiciones de trabajo en el tercer sector de intervención social*. País Vasco: Ararteko, 2008.

- ÁGORA SOCIAL, servicios integrales para el tercer sector, S.L. «Estudio de retribuciones salariales. Edición general. Análisis de las categorías y las retribuciones salariales a partir de los datos de algunas de las más representativas organizaciones del tercer sector español». Ágora Social, servicios integrales para el tercer sector, S. L., 2007.

- BRINCKERHOFF, Peter C. *Mission-Based Management. Leading your Not-for-Profit in the 21st Century*. 2000.

- CASTIÑEIRA, Àngel [coord.]; VIDAL, Pau [dir.]; IGLESIAS, María; MIROSA, Oriol; VILLA, Ana; elaborado por el equipo del Observatorio del Tercer Sector. *Llibre blanc del tercer sector cívico-social*. Barcelona: CETC - EADOP, 2003.

- CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS – FUNDACIÓN TOMILLO. *Empleo y trabajo voluntario en las ONG de acción social*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2000.

- CLARK, Jenny [et al.]. *Voluntary sector. Skills survey*. The Uk Workforce HUB, 2007.

- COSCOLLA I AISA, Rosa. *Anàlisi i foment de la Formació Contínua en els nous jaciments d'ocupació en el sector social. Síntesi de resultats*. Barcelona: Fundació Pere Tarrés, Universitat Ramon Llull, 2005.

- FUNDACIÓN PERE TARRÉS Y OBSERVATORIO DEL TERCER SECTOR. *El factor humano en la gestión de las organizaciones no lucrativas: las nuevas demandas formativas ante los retos del tercer sector*. Barcelona: Fundación Pere Tarrés, Observatorio del Tercer Sector, 2007.



- GASALLA, José María. *La nueva dirección de personas: Marco paradójico del talento directivo*. Madrid: Ediciones Pirámide, 1993.
- GARCÍA DELGADO, J. L. *Las cuentas de la economía social: el tercer sector en España*. Madrid: Civita Ediciones, 2004.
- GÓMEZ-MEJÍA, Luis R.; BALKIN, David B.; CARDY, Robert L. *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pretince Hall, 1997.
- HARRIS, John. *The Good Management Guide for the Voluntary Sector*. NCVO, 2002.
- INSTITUT D'ESTADÍSTICA DE CATALUNYA (IDESCAT): www.idescat.cat.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). *Encuesta de Población Activa 2007*: www.ine.es.
- LORENZO, Rafel [coord.]. *Tejido asociativo español y tercer sector*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Arces: Fundación Luis Vives, 2003.
- MANPOWER E INFOCORP RESEARCH. «Estudio Manpower de proyección de empleo en España». Barcelona: Manpower, 2008.
- MATAIX, Carlos; SÁNCHEZ, María Jesús [et al.]. *Informe de la CONGDE sobre el sector de las ONGD. Especial temático: RR.HH. en las ONGD*. Madrid: Coordinadora de ONG para el Desarrollo – España, 2005.
- MONTSERRAT, Julia; RODRÍGUEZ CABRERO, Gregorio [dir.]. *Las entidades voluntarias en España: institucionalización, estructura económica y desarrollo asociativo*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 1997.
- OBSERVATORIO del TERCER SECTOR. *Reptes de la gestió i el desenvolupament de persones al tercer sector*. Barcelona: Observatori del Tercer Sector, octubre de 2008.



- PÉREZ DÍAZ, V. *El tercer sector social en España*. Madrid: MTAS, 2002.
- RODRÍGUEZ CABRERO, Gregorio [coord.]. *Las entidades voluntarias de acción social en España*. Madrid: Fundación FOESSA y Cáritas Española, 2003.
- RUIZ OLABUÉNAGA, José Ignacio. *El sector no lucrativo de acción social: datos generales y situación en el País Vasco*. Vitoria: Servicio General de Publicaciones del Gobierno Vasco, 2004.
- RUIZ OLABUÉNAGA, José Ignacio [coord.]. *El sector no lucrativo en España. Una visión reciente*. Bilbao: Fundación BBVA, 2006.
- THEUVSEN, Ludwing. «Aspectos motivacionales del salario variable en las ONG's». *Revista Voluntas*, volumen 15, núm. 2 (2004).
- VERNIS, Alfred; IGLESIAS, Maria; SANZ, Beatriz; SAZ, Ángel. *Los retos en la gestión de las organizaciones no lucrativas. Claves para el fortalecimiento institucional del tercer sector*. Granica, 2004.
- VIDAL, Pau; VILLA Ana. «Les persones en les organitzacions del tercer sector». *Revista de Economia Social. Tercer sector, trabajo autónomo y responsabilidad corporativa*, www.economia-social.es, julio de 2007.
- VIDAL, Pau; VALLS, Núria; VILLA, Ana [coord. y dir.]. *Anuari 2009 del Tercer Sector Social de Catalunya*. Barcelona: Taula d'entitats del tercer sector social de Catalunya y Observatorio del Tercer Sector, julio de 2009.



ANEXO VIII: Índice de tablas

TABLA I: Síntesis del trabajo de campo	17
TABLA II: Evolución de los grandes números 2003-2009	23
TABLA III: Estimación del número de personas contratadas según sexo	24
TABLA IV: Estimación del número de personas contratadas según tipo de contrato	24
TABLA V: Estimación del número de personas contratadas según tipo de jornada	24
TABLA VI: Colectivos destinatarios según dimensión de la organización (personas contratadas, en %)	30
TABLA VII: Tipo de actividad realizada según dimensión de la organización (personas contratadas, en %)	33
TABLA VIII: Tipo de actividad realizada según colectivo destinatario de la organización (en %)	34
TABLA IX: Colectivos destinatarios según volumen presupuestario (en miles de euros, en %)	36
TABLA X: Ámbito de actuación territorial de las entidades sociales según dimensión (personas contratadas, en %)	41
TABLA XI: Año de constitución de las entidades sociales según colectivos destinatarios (en %)	44
TABLA XII: Forma jurídica de las entidades sociales según dimensión (personas contratadas, en %)	46
TABLA XIII: Forma jurídica de las entidades sociales según colectivos destinatarios (en %)	46
TABLA XIV: Comparativa del nivel de estudios de las personas contratadas en el tercer sector social catalán y en Cataluña (en %)	54
TABLA XV: Personas contratadas según años de antigüedad en la entidad y según dimensión (personas contratadas, en %)	56
TABLA XVI: Personas contratadas según años de antigüedad en la entidad y según colectivo destinatario (en %)	57
TABLA XVII: Distribución del personal contratado según lugar de procedencia y según colectivo destinatario (en %)	59
TABLA XVIII: Clasificación de las necesidades formativas	61



TABLA XIX: Necesidades formativas vinculadas a los servicios y programas	62
TABLA XX: Necesidades formativas técnicas vinculadas a la estructura	64
TABLA XXI: Necesidades formativas de carácter transversal	65
TABLA XXII: Categoría profesional de las personas contratadas según edad (en %)	70
TABLA XXIII: Tipo de contrato laboral de las personas contratadas según colectivo destinatario (en %)	76
TABLA XXIV: Tipo de contrato laboral de las personas contratadas según forma jurídica (en %)	76
TABLA XXV: Distribución de personas contratadas según tipo de jornada laboral y según colectivo destinatario (en %)	80
TABLA XXVI: Ciclo de gestión y desarrollo de personas	84
TABLA XXVII: Canales habituales de publicación de ofertas de trabajo según dimensión (personas contratadas, en %)	94
TABLA XXVIII: Contratación de personas en los últimos 3 años según dimensión (personas contratadas, en %)	101
TABLA XXIX: Mecanismos de participación de las personas trabajadoras según dimensión (personas contratadas, en %)	104
TABLA XXX: Promoción interna según dimensión de las entidades (personas contratadas, en %)	107
TABLA XXXI: Destinatarios de la promoción interna según dimensión (en número de personas,%)	108
TABLA XXXII: Mecanismos para la formación continua según dimensión (en %)	112
TABLA XXXIII: Distribución de la escala salarial por categoría profesional en el tercer sector social	114
TABLA XXXIV: Salario bruto anual según categorías profesionales (año 2007)	115
TABLA XXXV: Tipo de remuneraciones en especie (en %)	121
TABLA XXXVI: Salida de alguna persona de la organización en los últimos 3 años según dimensión (personas contratadas, en %)	124
TABLA XXXVII: Convenios colectivos aplicados por la entidad	130
TABLA XXXVIII: Evolución esperada del número de personas trabajadoras en los próximos 3 años según categoría profesional (en %)	138



ANEXO IX: Índice de gráficos

GRAFICO I: Fases de la investigación	15
GRAFICO II: El proceso de análisis cuantitativo	19
GRAFICO III: Composición del equipo de las organizaciones	26
GRAFICO IV: Número de personas contratadas en las organizaciones sociales (personas contratadas, en %)	28
GRAFICO V: Principales colectivos destinatarios de las organizaciones sociales (en %)	29
GRAFICO VI: Tipo de actividades realizadas por las organizaciones sociales con personal contratado (en %)	32
GRAFICO VII: Evolución del presupuesto medio de las organizaciones con equipo remunerado (en euros)	36
GRAFICO VIII: Ámbito territorial de las entidades sociales (en %)	39
GRAFICO IX: Ámbito de actuación territorial prioritario de las organizaciones sociales (en %)	40
GRAFICO X: Año de constitución jurídica de las organizaciones sociales (en %)	42
GRAFICO XI: Año de constitución de las entidades sociales según dimensión (personas contratadas, en %)	43
GRAFICO XII: Forma jurídica de las organizaciones sociales (en %)	45
GRAFICO XIII: Personas contratadas según sexo (en %)	50
GRAFICO XIV: Personas contratadas según sexo y según volumen presupuestario (miles de euros, en %)	50
GRAFICO XV: Personas contratadas según sexo y según colectivo destinatario (en %)	51
GRAFICO XVI: Personas contratadas según franjas de edad (en %)	52
GRAFICO XVII: Personas contratadas según franjas de edad y según colectivo destinatario (en %)	53
GRAFICO XVIII: Personas contratadas según nivel de estudios (en %)	54
GRAFICO XIX: Personas contratadas según años de antigüedad en la entidad (en %)	56
GRAFICO XX: Personas contratadas según lugar de procedencia (en %)	58
GRAFICO XXI: Procedencia de la ocupación anterior de las personas contratadas en los últimos 3 años (en %)	60
GRAFICO XXII: Categorías profesionales de las personas contratadas (en %)	70



GRAFICO XXIII: Categoría profesional de las personas contratadas según sexo (en %)	71
GRAFICO XXIV: Tipo de contrato laboral de las personas contratadas (en %)	72
GRAFICO XXV: Comparativa del tipo de contratación que se da en el tercer sector social catalán y en Cataluña (en %)	73
GRAFICO XXVI: Tipo de contrato laboral de las personas contratadas según sexo (en %)	74
GRAFICO XXVII: Tipo de contrato laboral de las personas contratadas según volumen presupuestario (miles de euros, en %)	75
GRAFICO XXVIII: Tipo de jornada laboral de las personas contratadas (en %)	77
GRAFICO XXIX: Tipos de jornada laboral de las personas contratadas según sexo (en %)	78
GRAFICO XXX: Tipo de jornada laboral de las personas contratadas según volumen presupuestario (miles de euros, en %)	79
GRAFICO XXXI: Existencia de un área de gestión y desarrollo de personas (en %)	85
GRAFICO XXXII: Existencia de un área de GDP según dimensión (personas contratadas, en %)	86
GRAFICO XXXIII: Número de personas trabajadoras dentro del área de GDP (en %)	87
GRAFICO XXXIV: Entidades que tienen la política de GDP por escrito (en %)	88
GRAFICO XXXV: Entidades que tienen la política de GDP por escrito según dimensión (personas contratadas, en %)	89
GRAFICO XXXVI: Principales tipos de políticas de GDP recogidas por escrito (en %)	90
GRAFICO XXXVII: Canales habituales de publicación de ofertas de trabajo (en %)	92
GRAFICO XXXVIII: Tipo de gestión del proceso de selección de las personas contratadas (en %)	96
GRAFICO XXXIX: Gestión del proceso de selección de las personas contratadas según dimensión (personas contratadas, en %)	97
GRAFICO XL: Dificultades para cubrir determinados puestos de trabajo (en %)	98
GRAFICO XLI: Mecanismos que se utilizan en el proceso de acogida (en %)	99
GRAFICO XLII: Contratación de personas en los últimos 3 años (en %)	100
GRAFICO XLIII: Personas contratadas en los últimos 3 años según sexo (en %)	101
GRAFICO XLIV: Principales mecanismos de participación de las personas trabajadoras en la entidad (en %)	103
GRAFICO XLV: Temas en que participan las personas trabajadoras (en %)	105



GRAFICO XLVI: Existencia de promoción interna en las organizaciones (en %)	106
GRAFICO XLVII: Promoción interna según categoría profesional (en %)	107
GRAFICO XLVIII: Sistema de formación continua para las personas trabajadoras (en %)	109
GRAFICO XLIX: Sistema de formación continua para las personas trabajadoras según dimensión (en %)	110
GRAFICO L: Mecanismos para la formación continua (en %)	111
GRAFICO LI: Entidades que tienen la escala salarial por escrito (en %)	113
GRAFICO LII: Salarios que se encuentran por encima del convenio laboral (en %)	116
GRAFICO LIII: Tipo de remuneraciones variables incluidas en los salarios (en %)	117
GRAFICO LIV: Horas extras realizadas habitualmente (en %)	118
GRAFICO LV: Compensación por las horas extras realizadas habitualmente del personal contratado (en %)	119
GRAFICO LVI: Retribución del personal en el tercer sector en comparación con la administración pública y las empresas (en %)	120
GRAFICO LVII: Otros temas ofrecidos a los trabajadores	122
GRAFICO LVIII: Salida de alguna persona de la organización en los últimos 3 años	123
GRAFICO LIX: Causas principales de estas desvinculaciones (en %)	125
GRAFICO LX: Tipo de relación con las personas que se desvinculan laboralmente	126
GRAFICO LXI: Perfiles profesionales más solicitados en los próximos 5 años	135
GRAFICO LXII: Capacidad del tercer sector social para crear ocupación en los próximos 5 años (en %)	136
GRAFICO LXIII: Aspectos que preocupan más en relación a la política de la gestión de personas	140

Esta es la primera publicación de la Colección Herramientas para la Inclusión que trata sobre el Tercer Sector Social en si mismo y no sobre una actuación de inclusión social. Era necesario hacer una investigación sobre las entidades que se encuentran detrás de estas actuaciones y concretamente sobre las personas que las llevan a cabo.

En este libro, se presentan los principales indicadores de la salud de las políticas de ocupación en el Tercer Sector Social de Cataluña: se determinan las principales características de las personas que trabajan en estas entidades, sus condiciones laborales y se exponen las políticas de gestión y desarrollo de personas.

**Centro de Información
de la Obra Social de Caixa Catalunya**

La Pedrera de Caixa Catalunya
Provença 265, bajos
08008 Barcelona
Teléfono: 902 400 973

obrasocial.caixacatalunya.com/inclusionsocial

Con la colaboración de:



Generalitat de Catalunya
**Departament d'Acció Social
i Ciutadania**

