



**© laconfederació**

**Anuari de l'Ocupació del Tercer  
Sector Social de Catalunya 2017**  
**3a edició**



*Informe de resultats*



**© laconfederació**

Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social  
de Catalunya 2017 – 3a edició

Barcelona, juliol del 2017

Coordinació: Laia Grabulosa i Gemma Huerta (La  
Confederació Empresarial del Tercer Sector Social de  
Catalunya)

Autors/es: Pau Vidal, Montse Fernández, Adaia Alonso  
(Observatori del Tercer Sector i la Societat Civil)

Disseny i maquetació: Andrea Bosch

# Índex

<b>1. Presentació</b>	<b>4</b>
<b>2. Objectius, metodologia i fases del treball</b>	<b>6</b>
2.1. Objectius	6
2.2. Metodologia	6
2.3. Fases del treball	8
Fitxa tècnica	9
<b>3. Característiques de la mostra</b>	<b>10</b>
<b>4. Ocupació i context socioeconòmic</b>	<b>17</b>
4.1. Evolució de l'ocupació	17
4.2. Percepció i repercussió de la crisi econòmica	18
<b>5. Contractació</b>	<b>22</b>
5.1. Contractació directa	22
5.2. Externalització de serveis complementaris	24
<b>6. Perfil de les persones contractades al Tercer Sector Social</b>	<b>29</b>
6.1. Categories i grups professionals	29
6.2. Perfil demogràfic de les persones contractades	31
6.3. Inclusió de persones amb discapacitat	33
<b>7. Tipus de contracte i de jornada laboral</b>	<b>35</b>
7.1. Contracte	35
7.2. Jornada	40
Taxa d'absentisme	43
<b>8. Convenis col·lectius</b>	<b>44</b>
<b>9. Retribucions i escala salarial</b>	<b>45</b>
9.1. Escala salarial	45
9.2. Mitjana salarial	47
9.3. Ràtio d'equitat	48
9.4. Bretxa salarial	51
<b>10. Rotació i retenció de talent</b>	<b>53</b>
<b>11. Formació dels professionals</b>	<b>58</b>
<b>12. Present i futur</b>	<b>61</b>
12.1. Expectatives de futur	61
12.2. Reptes	62
Reptes de futur 2016	63
Reptes de futur 2015	64
Reptes de futur 2014	64
<b>Annexes</b>	<b>66</b>
Annex 1. Índex de gràfics i taules	66
Annex 2. Fonts consultades	70
Annex 3. Equip tècnic	71
Annex 4. Qüestionari i guió	74
Annex 5. Participants en els grups de discussió	74



---

## 1. Presentació

Per tercer any consecutiu, des de La Confederació em plau presentar-vos l'Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social de Catalunya 2017, una recerca periòdica que té per objectiu conèixer l'estat i l'evolució de l'ocupació que generen les organitzacions no lucratives que treballen en el sector de serveis socials i d'atenció a les persones.

A través de l'Anuari de l'Ocupació posem el focus en el Tercer Sector Social com a sector generador d'ocupació, un aspecte no sempre conegut –ni reconegut– que és el reflex de l'evolució d'un passat exclusivament voluntarista a un present clarament professionalitzat.

Aquesta tercera edició representa sens dubte la consolidació de la iniciativa i el primer pas cap a la consecució d'una sèrie de dades que ens permetrà veure l'evolució del sector, detectar tendències, comparar-nos amb el comportament d'altres sectors econòmics i, per damunt de tot, prendre decisions col·lectives com a sector.

En aquest sentit, l'Anuari de l'Ocupació no és un fi en ell mateix, sinó que és un instrument per generar coneixement i discurs compartit sobre l'estat i l'evolució de l'ocupació del sector; un instrument per reforçar el reconeixement del Tercer Sector Social com a agent social i econòmic amb capacitat de generar ocupació; un instrument d'anàlisi i treball per tots els actors vinculats; un instrument d'incidència política per reclamar una major inversió en el sistema de serveis socials com a eix fonamental de l'Estat del Benestar, avançant cap a models de concertació que permetin una major estabilitat dels serveis i de retruc, una millor qualitat de l'ocupació; i finalment, un instrument intern de millora contínua del propi sector, convençuts que la qualitat de l'ocupació repercuteix directament en la qualitat dels serveis socials i d'atenció a les persones.



Finalment, volem agrair al Departament de Treball, Afers Socials i Famílies de la Generalitat de Catalunya per acompanyar-nos en aquesta iniciativa i, per descomptat, volem també fer un reconeixement exprés a l'esforç que fan totes i cadascuna de les entitats que any rere any participen activament en el procés de recollida de dades. Sense elles, l'Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social de Catalunya no hauria estat possible.

Moltes gràcies.

**Joan Segarra**

President de La Confederació



---

## 2. Objectius, metodologia i fases del treball

### 2.1. Objectius

Els objectius de la tercera edició de l'Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social de Catalunya són:

- ▶ Impulsar una nova recollida de dades sobre els indicadors de referència per poder comparar i per poder construir una sèrie de dades que permetin conèixer l'evolució de l'ocupació en el Tercer Sector Social de Catalunya.
- ▶ Consolidar l'Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social de Catalunya com a una eina àgil i sistemàtica per conèixer l'estat i l'evolució de l'ocupació en el Tercer Sector Social de Catalunya.
- ▶ Complementar les dades quantitatives amb reflexió i discurs a partir de grups de discussió.

### 2.2. Metodologia

A partir dels objectius plantejats s'han fet els següents plantejaments metodològics:

- ▶ Combinació de tècniques quantitatives i qualitatives

En la seva edició 2017, l'Anuari del Tercer Sector Social planteja per primera vegada la combinació de tècniques, quantitatives i qualitatives, que permetin enriquir els resultats obtinguts, validar-los i copsar aspectes



essencials que no hagin pogut quedar recollits a través de l'enquesta en línia.

► **Qüestionari breu**

Malgrat la complexitat de la matèria (diversitat de categories, denominacions, formes contractuals, etc.) s'ha elaborat un qüestionari breu molt centrat en els indicadors claus a seguir.

► **Aplicació electrònica per la recollida de dades**

El qüestionari està disponible en format electrònic per les entitats amb una aplicació específica. En concret s'ha fet servir 'SurveyMonkey Pro', que té les possibilitats de personalització, flexibilitat, integració en webs pròpies i adequació que la fa adient per una recerca com la de l'Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social de Catalunya.

► **Continuïtat**

El mateix nom d'Anuari implica continuïtat i actualització sistematitzada. Això comporta treballar per aconseguir un compromís des de les entitats per garantir l'obtenció periòdica de les dades i dels nivells de representativitats necessaris en l'Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social de Catalunya.

► **Dimensió de la mostra**

El Tercer Sector Social té elements de diversitat organitzativa que individualitzen molt els casos i les circumstàncies pròpies de cada organització, i això impossibilita un treball acurat que tingui representació sectorial amb una mostra excessivament petita (s'han d'escollir algunes de les variables independents per fer l'anàlisi: volum pressupostari, subsector, nombre de persones contractades, forma jurídica, etc.). S'han de tenir en compte elements tècnics com el marge d'error (el fet d'analitzar els resultats a partir d'una mostra i no del total d'entitats implica necessàriament un error d'estimació). Aquest error es pot controlar mitjançant la mida de la mostra i el nivell de confiança.

► **Selecció d'indicadors claus**

L'Anuari està orientat a crear un sistema àgil i senzill de recollida de dades que permeti conèixer periòdicament l'estat i l'evolució de la qüestió. Per això, la selecció d'un nombre reduït d'indicadors sobre els quals treballar és important: l'objectiu ha estat seleccionar un nombre reduït d'indicadors, molts d'ells referents d'altres estudis sobre ocupació en altres àmbits sectorials i/o de referència internacionals en aquesta matèria.

► Interrelació amb altres recerques

Donada la dimensió de la mostra, l'anàlisi per determinats càlculs sectorials es podrà enriquir amb dades procedents d'anteriors edicions de l'Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social de Catalunya, a més d'altres recerques de referència com l'Anuari 2013 del Tercer Sector Social i L'Ocupació al Tercer Sector Social a Catalunya (2010).

### 2.3. Fases del treball

	Contingut	Calendari
<b>Fase I</b>	Revisió i definició del sistema d'indicadors	Juliol-Setembre 2016
<b>Fase II</b>	Elaboració del qüestionari i de l'aplicació en línia per a la recollida de dades	Setembre-October 2016
<b>Fase III</b>	Treball de camp quantitatiu i qualitatiu	Novembre 2016 – Març 2017
<b>Fase IV</b>	Anàlisi de dades	Febrer-Abril 2017
<b>Fase V</b>	Informe de la tercera edició de l'Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social de Catalunya	Maig-Juny 2017



## Fitxa tècnica



Àmbit: Catalunya



Univers:  
organitzacions  
del Tercer Sector  
Social amb 4 o  
més persones  
treballadores



Estudi quantitatiu



Recollida de  
respostes a través  
d'un qüestionari  
breu en un aplicatiu  
en línia



Any de referència  
de les dades: 2016



Mostra: 347  
respostes vàlides



Error mostral: +  
-4,25% en entorn  
de màxima  
indeterminació  
( $p=q=0,5$ ) i 95% de  
confiança



Tractament de les  
dades quantitatives:  
estadística  
descriptiva no  
paramètrica



Incorporació de tècniques qualitatives amb la finalitat  
d'enriquir els resultats quantitatius obtinguts. Realització de  
dos grups de discussió i anàlisi de contingut dels mateixos



---

### 3. Característiques de la mostra

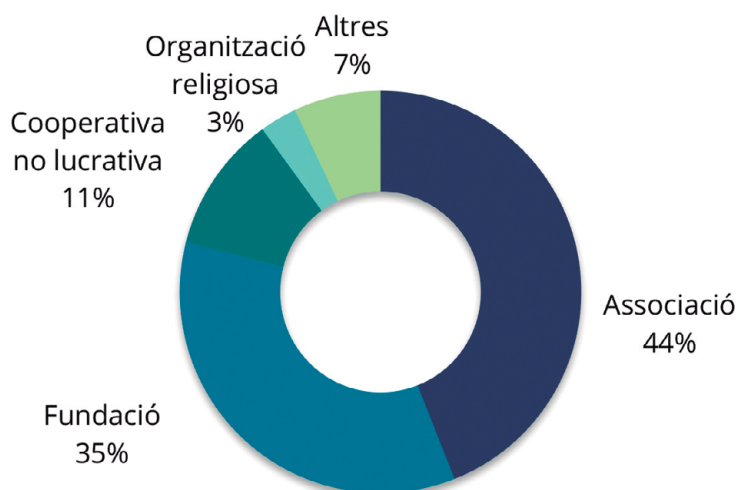
Les entitats que formen el Tercer Sector Social i compten amb persones contractades tenen algunes característiques que les distingeixen del conjunt del sector. Així, abans d'aprofundir en les característiques de l'ocupació resulta interessant conèixer com són les entitats que conformen la mostra i que són representatives del conjunt del sector. Com sembla lògic, la contractació va associada a una estructura i implica tenir una trajectòria en el temps o disposar d'un volum econòmic que permeti la contractació de persones, entre d'altres factors. Però a més hi ha altres elements que permeten caracteritzar la mostra com és la forma jurídica, l'activitat econòmica que es desenvolupa i, fins i tot, la combinació d'alguns d'aquests aspectes.

L'univers d'estudi de l'Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social de Catalunya es caracteritza per la diversitat de formes jurídiques, on associacions i fundacions representen pràcticament el 80% del total (44% associacions i 35% fundacions). Aquestes xifres es diferencien del conjunt del món no lucratiu on la presència d'associacions és clarament més elevada (més del 85% segons les dades del Panoràmic 2016<sup>1</sup>). Paral·lelament, les cooperatives d'Iniciativa Social representen l'11%, xifra també superior a la d'altres estudis existents sobre el sector no lucratiu. Aquest fet es relaciona amb les característiques que són pròpies de les entitats especialitzades en els serveis socials i l'atenció a les persones.

---

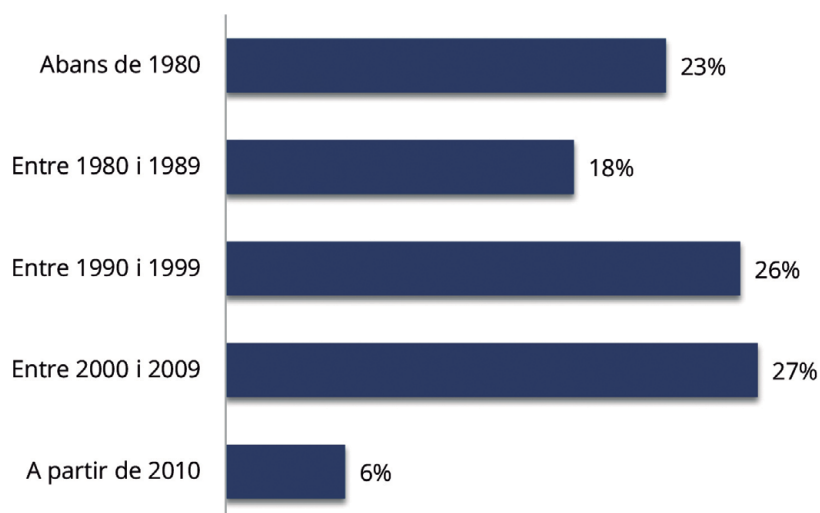
1. El Panoràmic és un estudi transversal que recull la realitat del món no lucratiu de Catalunya. Va impulsar-se el 2014 amb la finalitat d'explicar i millorar l'impacte que generen les organitzacions a la societat. El 2016 se'n va realitzar la 3a edició. Per a més informació, veure als annexes "Fonts consultades".

**Gràfic 1. Forma jurídica de les entitats**  
En percentatge



Un altre element que defineix el Tercer Sector Social generador d'ocupació és comptar amb entitats de trajectòries més llargues respecte a la mitjana del sector. Les entitats especialitzades en els serveis socials i l'atenció a les persones amb 4 o més persones treballadores amb una trajectòria igual o superior als 25 anys superen el 65%. A diferència del conjunt del Tercer Sector, on el 40% d'entitats s'han creat al segle XXI, en el cas de l'univers d'estudi de l'Anuari de l'Ocupació, aquesta xifra és del 33%.

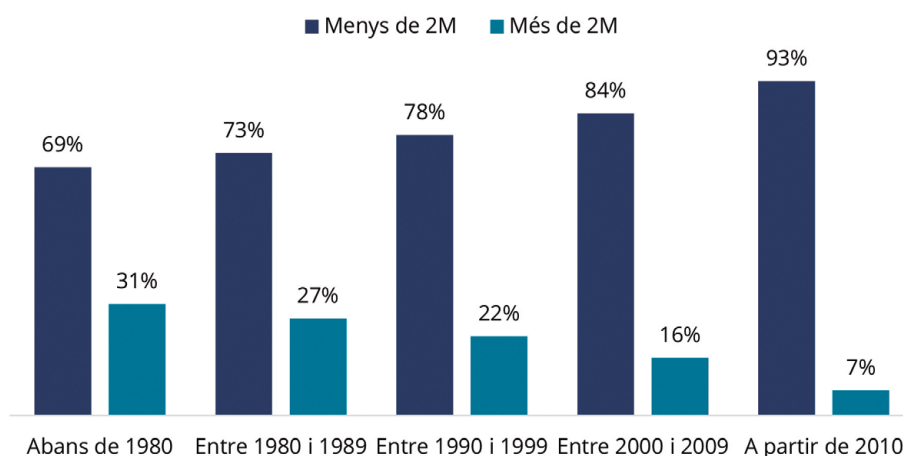
**Gràfic 2. Any de constitució jurídica de les entitats**  
En percentatge



La trajectòria de les entitats sovint explica la seva dimensió i la seva estructura. En aquest sentit, s'observa que les entitats més joves tendeixen a comptar amb ingressos inferiors als de les entitats amb més anys d'història. Així, el percentatge d'organitzacions que compten amb uns ingressos anuals previstos superiors als 2 milions d'euros assoleix el 31% en el cas de les entitats constituïdes abans de 1980 (proporció que disminueix com més jove és l'entitat, fins a situar-se en el 7% en el cas de les constituïdes a partir de l'any 2010).

### Gràfic 3. Entitats amb un volum d'ingressos previstos superior i inferior a 2 milions d'euros segons trams d'anys de constitució

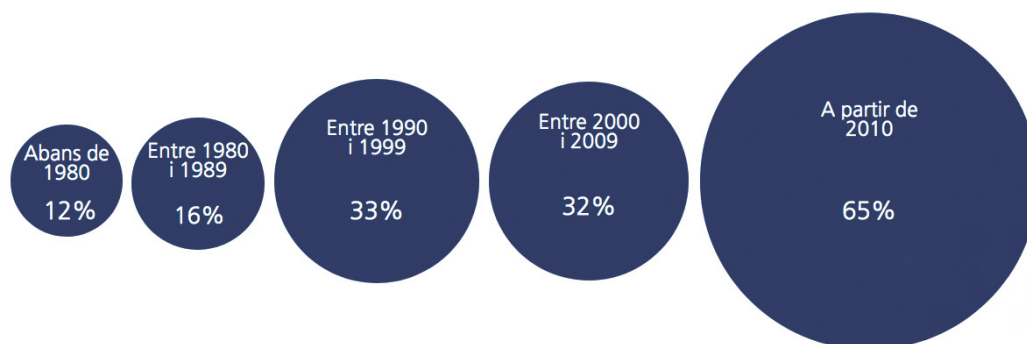
En percentatge



De manera similar, les organitzacions més joves es caracteritzen especialment per comptar amb equips professionals més reduïts que no pas les entitats amb trajectòries més dilatades. El 65% de les entitats constituïdes a partir del 2010 tenen equips conformats per entre 4 i 10 persones contractades, molt lluny de les entitats nascudes abans de 1980 amb el mateix nombre de persones treballadores (12%).

#### Gràfic 4. Entitats amb equips professionals d'entre 4 i 10 treballadors segons trams d'anys de constitució

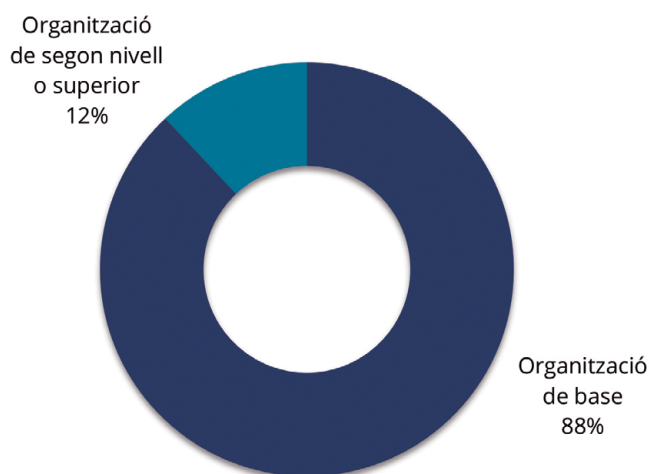
En percentatge



Un element de maduresa del sector té a veure amb les organitzacions de segon nivell (o superior) i el seu rol en la vertebració i estructuració del sector. Sense entrar en una anàlisi exhaustiva, un primer element a considerar és la proporció de federacions, coordinadores i d'altres tipus de plataformes, les quals apleguen sota el seu paraigua una part important d'organitzacions de base. Com sembla lògic, la major part de les entitats de la mostra (88%) són organitzacions de base i l'altre 12% està format per entitats de segon nivell o superior.

#### Gràfic 5. Nivell de les organitzacions

En percentatge

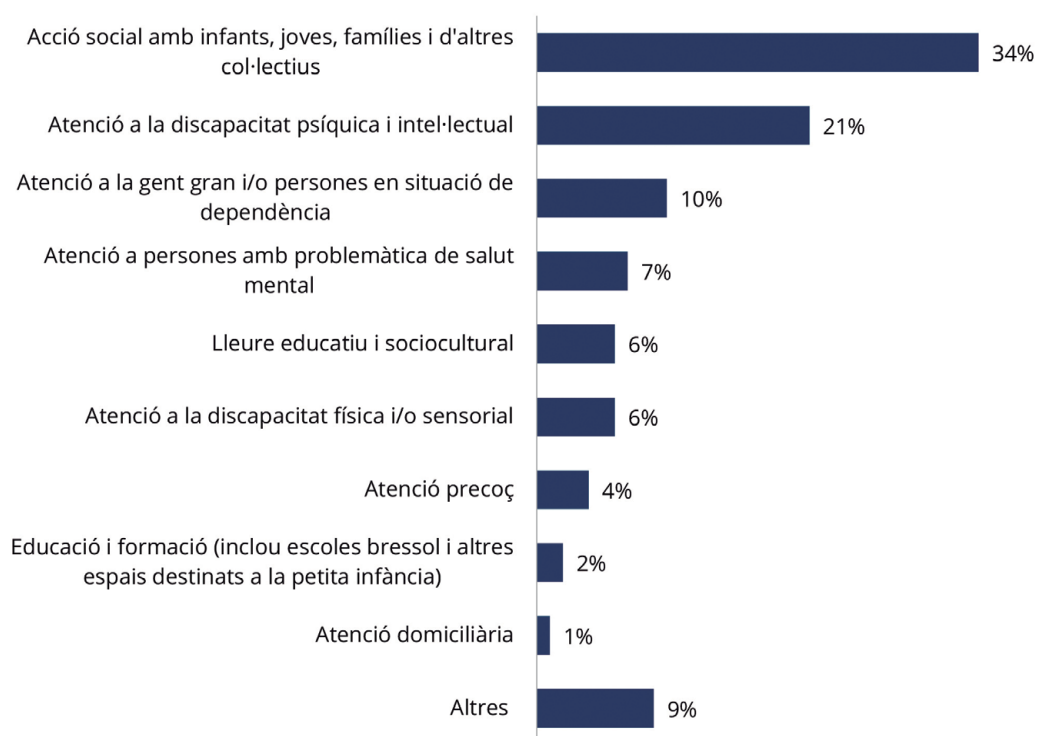


Les entitats s'adrecen, per terme general, a un àmbit d'actuació concret o a un col·lectiu, a partir del qual s'organitza la seva activitat. L'àmbit d'actuació majoritari és el d'acció social amb infants, joves, famílies i d'altres col·lectius

(34% del total d'entitats). Paral·lelament, les entitats que treballen en l'àmbit de l'atenció a la discapacitat psíquica i intel·lectual se situen en el 21% i les que treballen en l'atenció a la gent gran i/o persones en situació de dependència el 10%. Tanmateix hi ha organitzacions que s'adrecen a diferents col·lectius a la vegada, les quals 'han ubicat en la categoria 'altres'.

### Gràfic 6. Principal àmbit d'actuació de les entitats

En percentatge

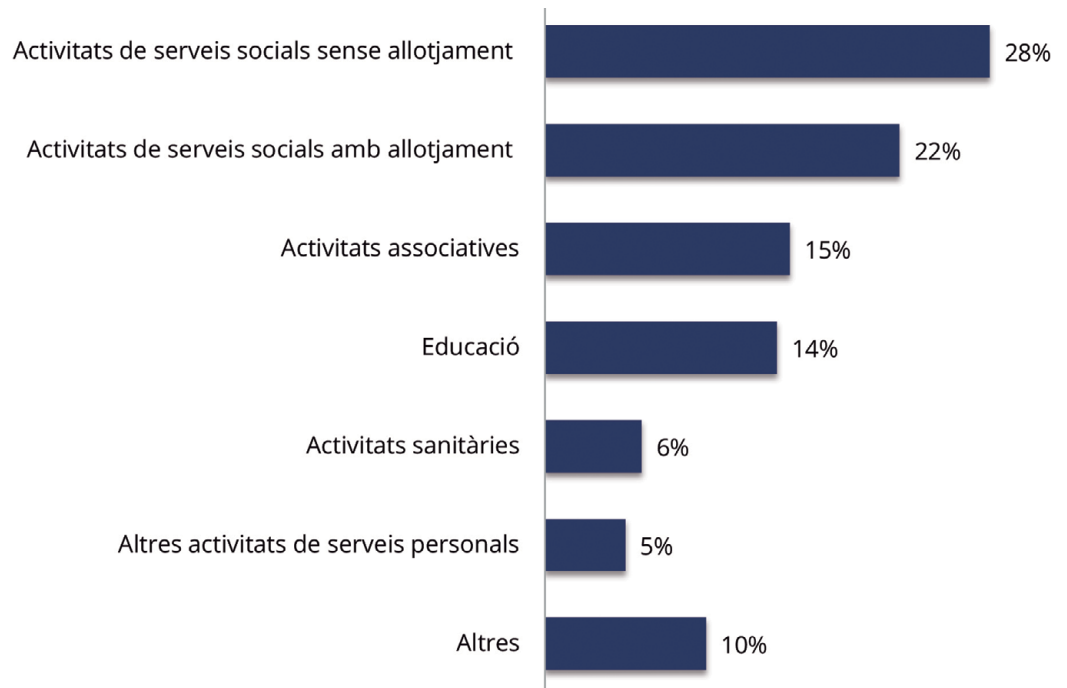


La Classificació Nacional d'Activitats Econòmiques (CNAE) és un codi que permet identificar i classificar les diferents societats segons l'activitat econòmica exercida. El CNAE correspon al codi de classificació que tenen assignades les entitats a l'Impost d'Activitats Econòmiques (IAE).

Els codis CNAE més comuns són els d'activitats de serveis socials sense allotjament (28%) i amb allotjament (22%). Els segueixen els codis CNAE propis de les activitats associatives (15%) i d'educació (14%).

**Gràfic 7. Codi CNAE de les entitats**

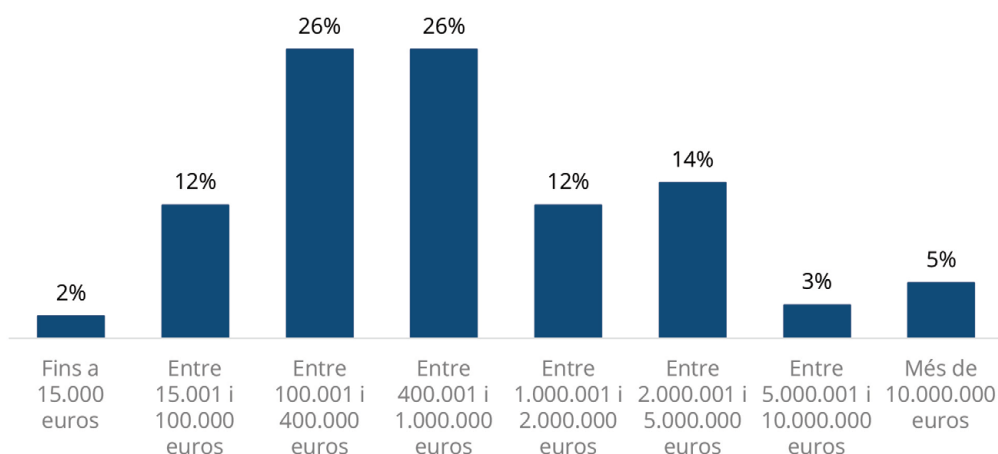
En percentatge



Les dades semblen indicar que s'està donant un augment progressiu d'entitats amb un volum pressupostari d'entre 15 mil i 100 mil euros anuals (12%). Això pot estar posant de manifest el creixement i la consolidació del Tercer Sector Social. Per contra, pel que fa a la proporció d'entitats amb major volum d'ingressos previstos (és a dir, aquelles organitzacions amb pressupostos situats entre 1 i 2 milions d'euros i també aquelles amb més de 2 milions d'euros), es dona un decreixement de més de 5 punts percentuals en relació a les dades de l'Anuari de l'Ocupació del 2015.

### Gràfic 8. Volum d'ingressos previstos

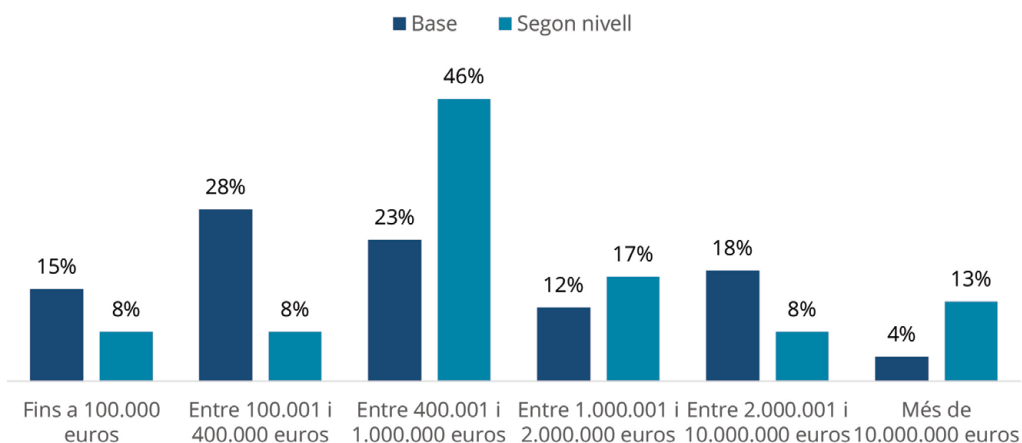
En percentatge



L'anàlisi del volum econòmic en relació al nivell de l'organització aporta informació d'interès. S'aprecia que les entitats de segon nivell o superior es concentren especialment en el tram d'entre 400.001 euros i 1 milió d'euros anual (concretament el 46% del total). Mentre que les entitats de base ho fan en trams inferiors (el 43% de les organitzacions de base compten amb uns ingressos de fins a 400.000 euros). Malgrat que les entitats de segon nivell acostumen a tenir equips professionals petits, habitualment desenvolupen un rol de distribució de recursos entre les entitats que es troben sota el seu paraigua. A tall d'exemple, les subvencions provinents de l'IRPF o de la Unió Europea que per la seva envergadura són difícils de gestionar, s'articulen des d'organitzacions de segon nivell (o superior) tot redistribuint els recursos entre les seves entitats federades.

### Gràfic 9. Volum d'ingressos previstos per les entitats en funció del nivell de l'organització

En percentatge





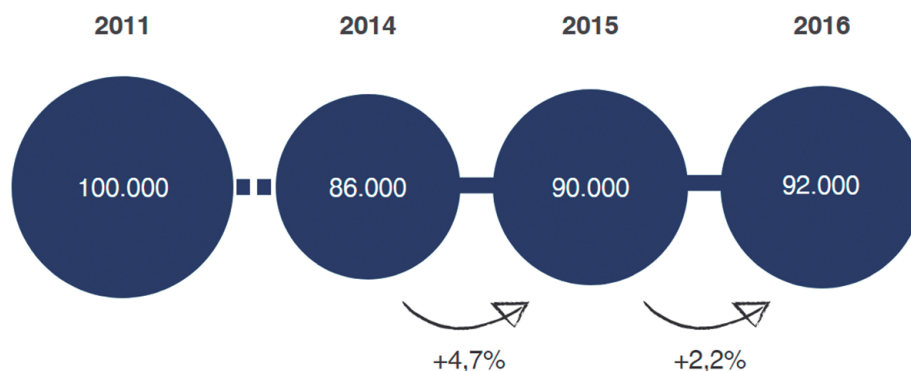
## 4. Ocupació i context socioeconòmic

### 4.1. Evolució de l'ocupació

Les dades quantitatives ens reafirmen en la concepció del Tercer Sector Social com a sector generador d'ocupació en l'àmbit dels serveis socials i d'atenció a les persones. Una ocupació que, segons les dades obtingudes, ve molt determinada per la tipologia d'activitat desenvolupada. No obstant això, existeixen altres elements que contribueixen a caracteritzar l'ocupació que genera el sector, atenent les xifres de contractació existents i a la seva evolució.

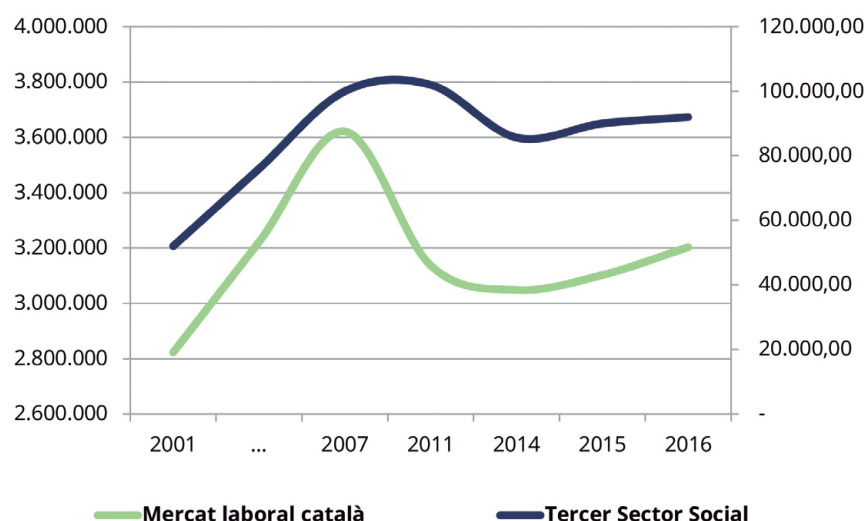
S'estima que l'ocupació en el Tercer Sector Social durant el 2016 s'ha mantingut en xifres similars a la de l'any anterior però amb un petit augment, al voltant de les 92.000 persones contractades.

**Gràfic 10. Evolució del nombre absolut de persones contractades al Tercer Sector Social de Catalunya**



Les dades d'evolució han anat dibuixant un Tercer Sector Social que ha suportat millor que altres sectors productius els estralls que ha ocasionat la crisi pel que fa a destrucció d'ocupació. En el darrer any sembla que es consolida la tendència a l'alça de creació d'ocupació en el mercat laboral, la qual cosa inclou les entitats no lucratives. Encara que en aquestes la tendència és més suavitzada. La taxa de creixement de l'ocupació en el Tercer Sector Social entre 2015 i 2016 se situa en el 2,20% enfront el 3,25% del conjunt de l'ocupació a Catalunya.

**Gràfic 11. Evolució de l'ocupació al mercat laboral català i al Tercer Sector Social de Catalunya**



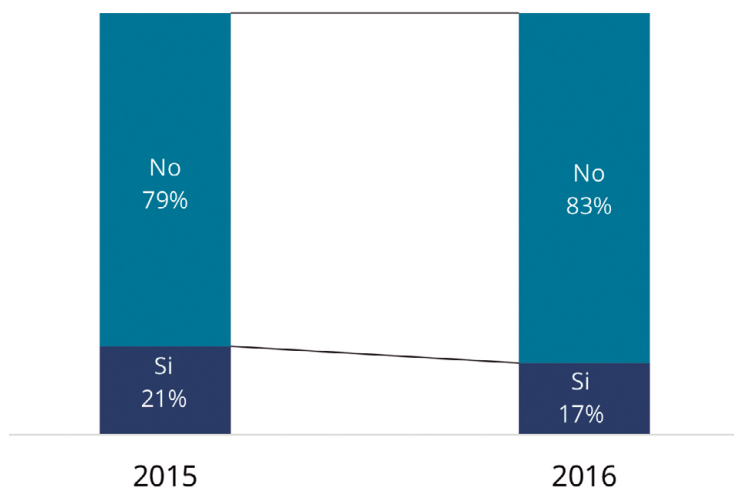
## 4.2. Percepció i repercussió de la crisi econòmica

La percepció, cada cop més generalitzada, respecte la superació del context de crisi econòmica sembla que també ha calat entre les entitats del sector. Si més no, aquest discurs ha estat present en els grups de discussió i també es fa palès en els resultats numèrics. De fet, ha disminuït en 3 punts el percentatge d'entitats que afirmen que han hagut de realitzar reestructuracions en els equips de treball com a conseqüència encara de la crisi respecte a la 2a edició de l'Anuari de l'Ocupació.

Les reestructuracions han consistit majoritàriament en la reorganització de tasques i funcions (21%), en acomiadaments (17%), en ajustaments de la jornada laboral (16%) i en ajustaments dels salaris (16%). Això reflecteix un canvi de tendència respecte a la pràctica de reestructuracions de l'any anterior, caracteritzada per una major concentració, on els ajustaments salarials eren del 46%.

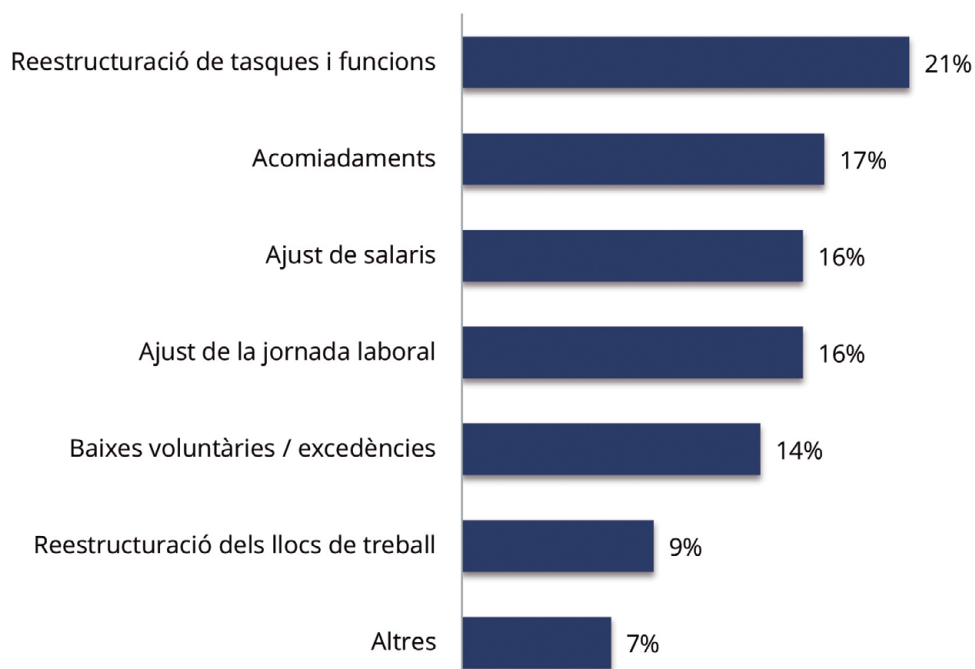
**Gràfic 12. Comparativa del percentatge d'entitats que han fet reestructuracions el 2015 i el 2016**

En percentatge



**Gràfic 13. Tipus de reestructuracions realitzades l'any 2016**

En percentatge

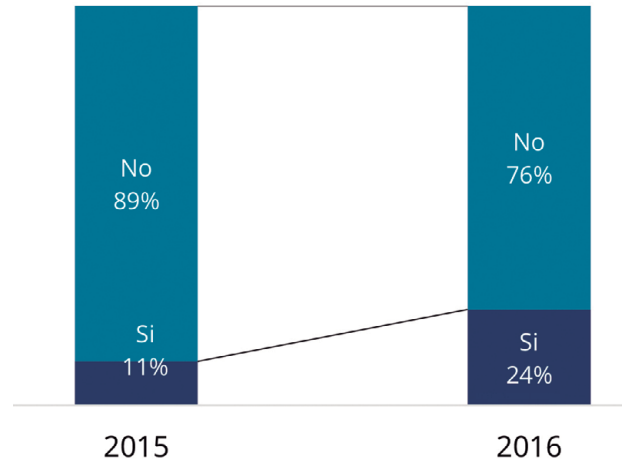


La percepció de recuperació econòmica també augmenta entre les entitats del sector. El 24% assegura haver, en el seu dia a dia, indicis de recuperació econòmica quan, el 2015, eren l'11%. Tot i així, el 76% de les entitats afirmen no haver-ne percebut una millora econòmica. En comparació amb les dades

obtingudes l'any anterior, però, aquesta dada comporta una disminució substancial, quan el percentatge d'organitzacions que no havien notat cap millora en relació a la tessitura econòmica s'enfilava fins al 89%.

**Gràfic 14. Evolució de la percepció de recuperació econòmica 2015-2016**

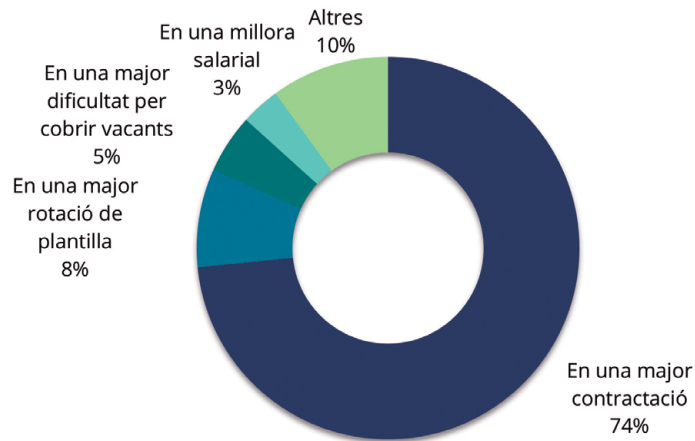
En percentatge



Entre les entitats que han percebut indicis de recuperació econòmica, un 74% dels casos aquesta s'ha traduït en un increment de la contractació. Només en el 3% la millora percebuda ha repercutit en un augment dels salaris i el 8% senyalen que s'ha donat una major rotació de la plantilla. Un 5% afirma tenir majors dificultats per a cobrir vacants en la seva organització. Aquest fet es veu reflectit en els reptes en l'ocupació plantejats per les entitats, entre els quals, respecte al 2014, ja no predomina tant l'augment de la contractació com la millora de l'estabilitat laboral i la millora salarial.

**Gràfic 15. Repercussió d'aquesta recuperació econòmica en els equips professionals de les entitats de serveis socials i atenció a les persones l'any 2016**

En percentatge



“El nostre sector ha continuat tenint una ocupació molt similar i no s’ha vist afectat per l’efecte de la crisi en el nombre de persones contractades. Sí que, segurament, s’ha transformat en més temporalitat, per dur a terme els projectes i fer-los amb els recursos disponibles [...] Hi haurà persones que hauran entrat i d’altres que n’hauran sortit i, segurament, les persones que han entrat serà en situacions més precàries que les que hi eren. Però el sector per la crisi, al contrari, jo crec que s’ha reforçat molt.”

**Extret dels grups de discussió**



---

## 5. Contractació

### 5.1. Contractació directa

El mercat laboral català i també el Tercer Sector Social està format majoritàriament per petites i mitjanes empreses (PIME). De fet, gairebé el 70% de les entitats no lucratives especialitzades en els serveis socials i l'atenció a les persones compten amb equips de menys de 50 persones contractades. Les dades obtingudes en aquesta 3a edició de l'Anuari de l'Ocupació són similars a les del 2015, tot mantenint-se la tendència dins del sector.

Així, de forma alineada amb el conjunt del teixit empresarial català, el Tercer Sector Social està format eminentment per entitats amb menys de 250 persones contractades, exactament el 92% del total d'entitats.

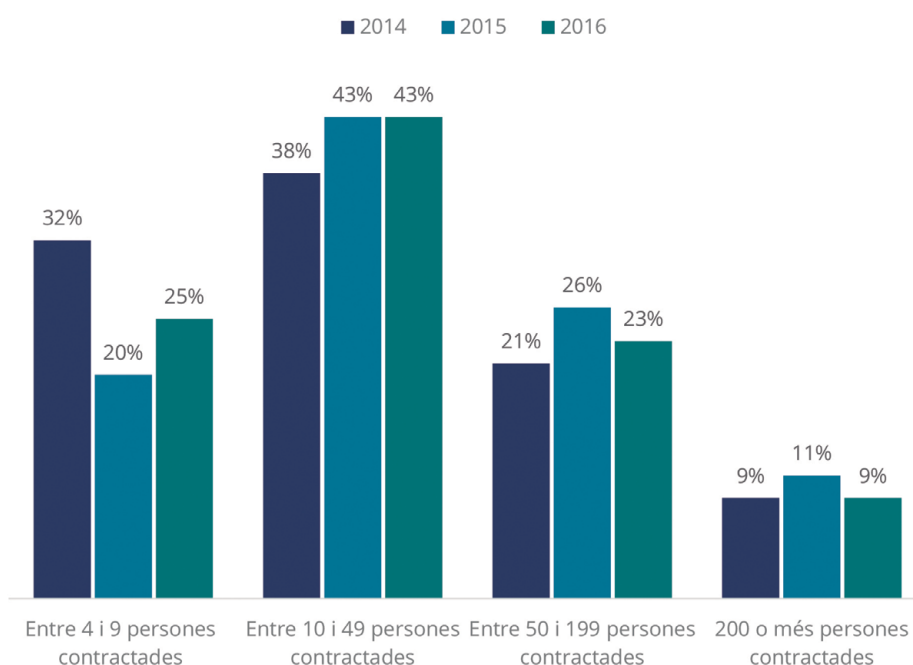
**Gràfic 16. Organitzacions amb menys de 250 persones contractades**  
En percentatge

	Organitzacions amb menys de 250 persones treballadores
Tercer Sector Social	92%
Mercat laboral català	99%

L'anàlisi detallada per trams de contractació aporta matisos importants. En segmentar les entitats segons el nombre de persones contractades s'observen fluctuacions en els trams inferiors (sobretot en les organitzacions de menys de 10 persones contractades) i una major estabilitat en les organitzacions amb volums superiors de contractació. Probablement els canvis responen

a les necessitats concretes de les organitzacions en funció dels projectes que s'estiguin desenvolupant en cada moment, els quals són més visibles en organitzacions petites. De fet, pel que fa a les organitzacions amb una contractació que supera les 50 persones, les xifres són més estables en el temps.

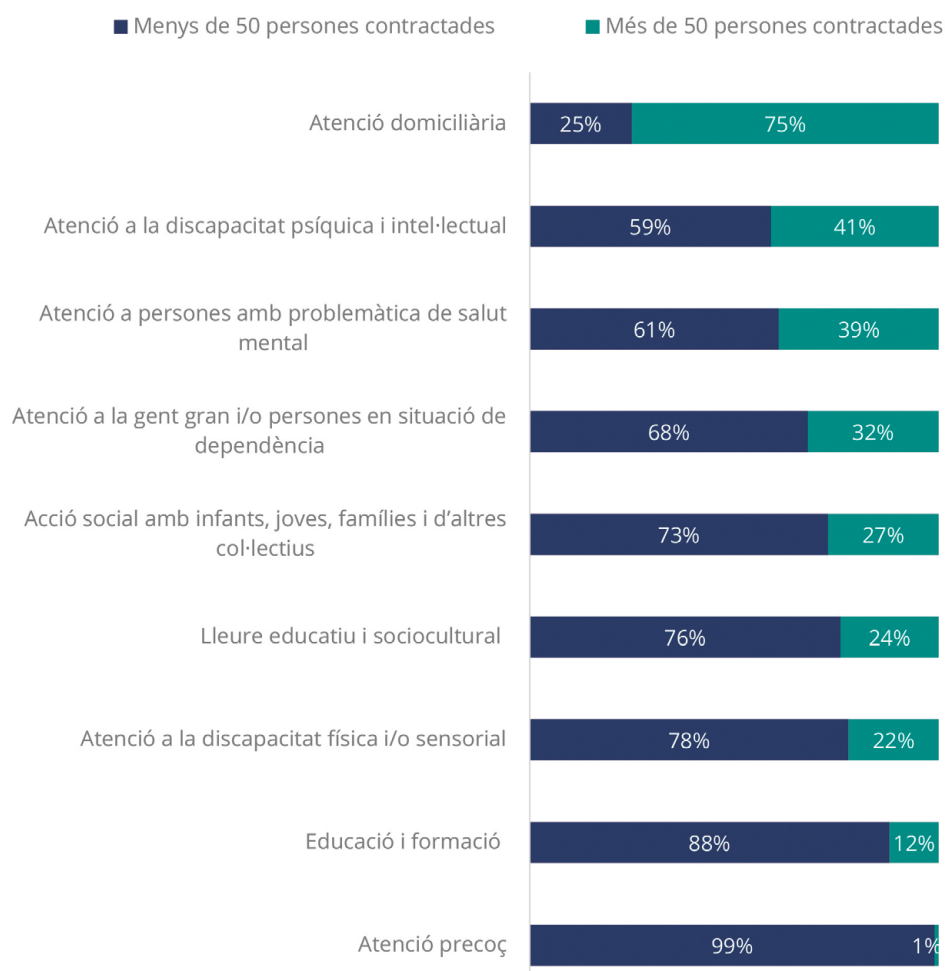
**Gràfic 17. Evolució del nombre d'entitats per trams de persones contractades de forma directa 2014-2015-2016**  
En percentatge



Com s'ha avançat, el 70% de les organitzacions compten amb equips de fins a 50 persones contractades. Una variable que determina al volum de contractació és l'àmbit d'actuació de les entitats. És a dir, hi ha determinats serveis que per la seva pròpia naturalesa requereixen de volums de contractació elevats; i d'altres, per contra, requereixen d'equips més reduïts. Per això s'han creuat les organitzacions segons el seu àmbit i, també, segons si tenen més o menys de 50 persones contractades. Els resultats mostren que en la majoria dels àmbits d'activitat els equips estant formats per menys de 50 persones contractades, tot i que hi ha diferències entre ells. Per exemple, en el cas de l'atenció precoç les organitzacions amb menys de 50 persones contractades suposa el 99% de les entitats i en l'atenció a la discapacitat intel·lectual el 59%. L'excepció a aquesta regla és de l'àmbit d'atenció domiciliària on les organitzacions amb més de 50 persones contractades són majoritàries (75% del total).

**Gràfic 18. Entitats amb equips professionals de menys i més de 50 persones contractades de forma directa per les entitats segons àmbit d'actuació**

En percentatge



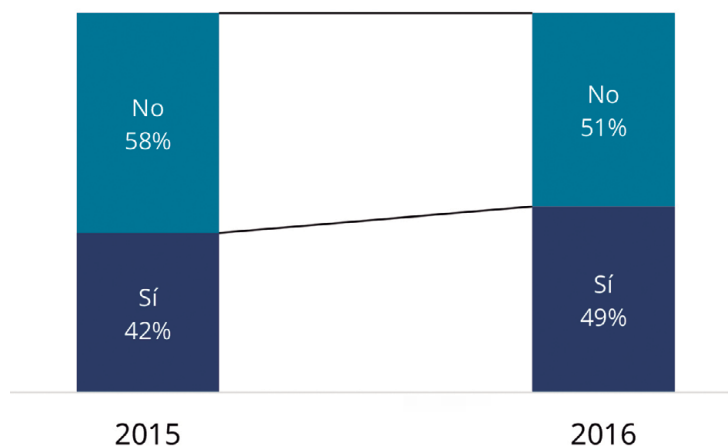
**5.2. Externalització de serveis complementaris**

El Tercer Sector Social, més enllà de la contractació directa, genera ocupació també indirectament. Si bé per al moment no s'aprofundeix en la dada quantitativa del què suposa aquesta contractació indirecta, a través de l'externalització de serveis les entitats generen activitat econòmica que repercuteix sobre el mercat laboral. I aquesta sembla estar en creixement. L'any 2015, el 42% de les entitats afirmaven haver externalitzat algun servei; el 2016 aquesta pràctica es consolida estenent-se a pràcticament la meitat de les organitzacions.



**Gràfic 19. Entitats que han afirmat externalitzar i no externalitzar serveis el 2015 i el 2016**

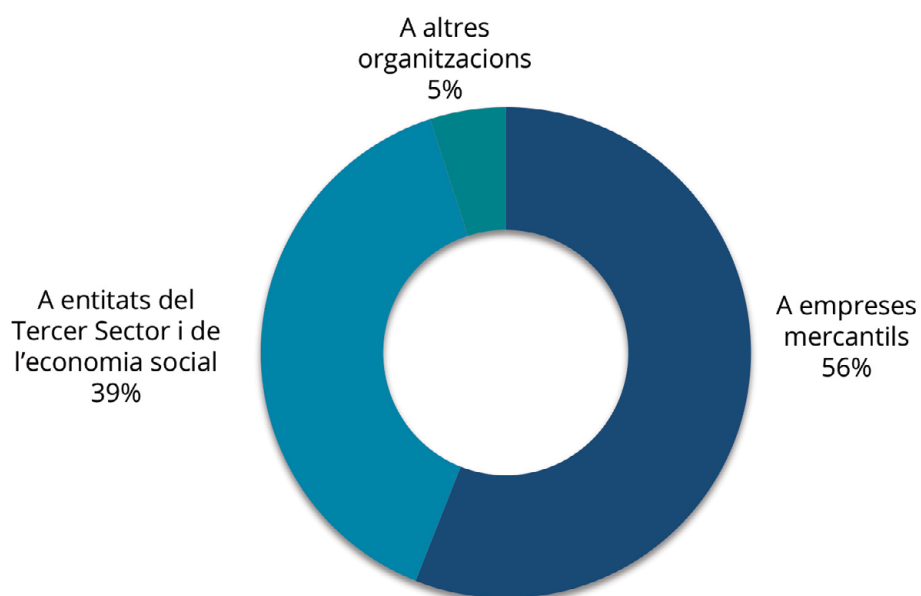
En percentatge



Una dada rellevant és que, igual que el 2015, el 39% de les externalitzacions de serveis s'han fet a través d'entitats del Tercer Sector Social i de l'Economia Social (empreses d'inserció, centres especials de treball -CET-, cooperatives, associacions, etc.). Aquesta dada és prou significativa però posa de manifest un camí a recórrer per al foment del mercat social en el marc de les entitats del Tercer Sector Social.

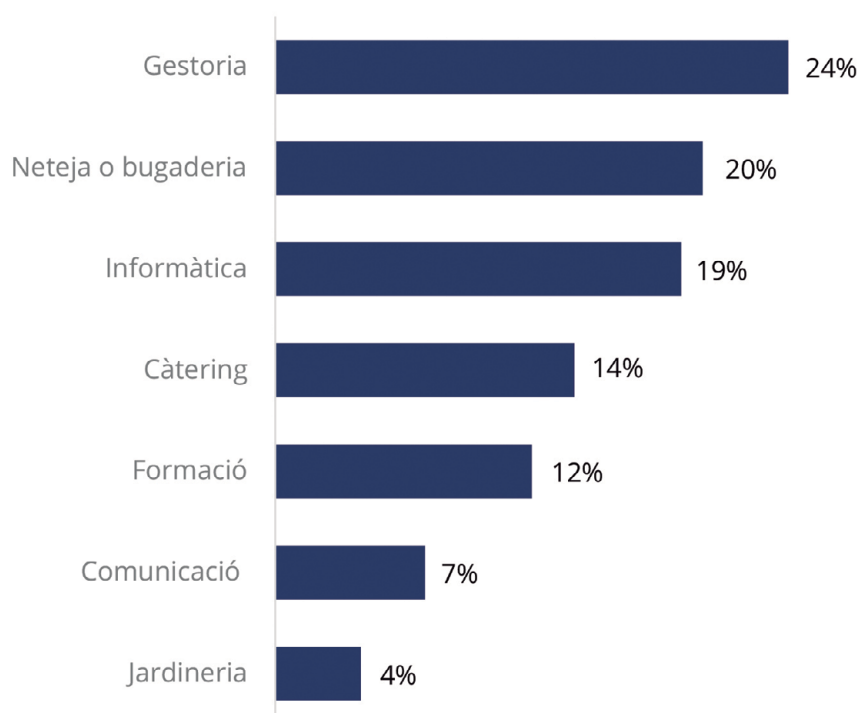
**Gràfic 20. Tipus d'entitat a la que s'ha externalitzat el servei**

En percentatge



Els principals serveis externalitzats són els de gestoria, els de neteja i bugaderia i els d'informàtica. De fet, gairebé 1 de cada 4 organitzacions ha cercat serveis externs de gestoria i 1 de cada 5 de neteja i bugaderia i/o d'informàtica.

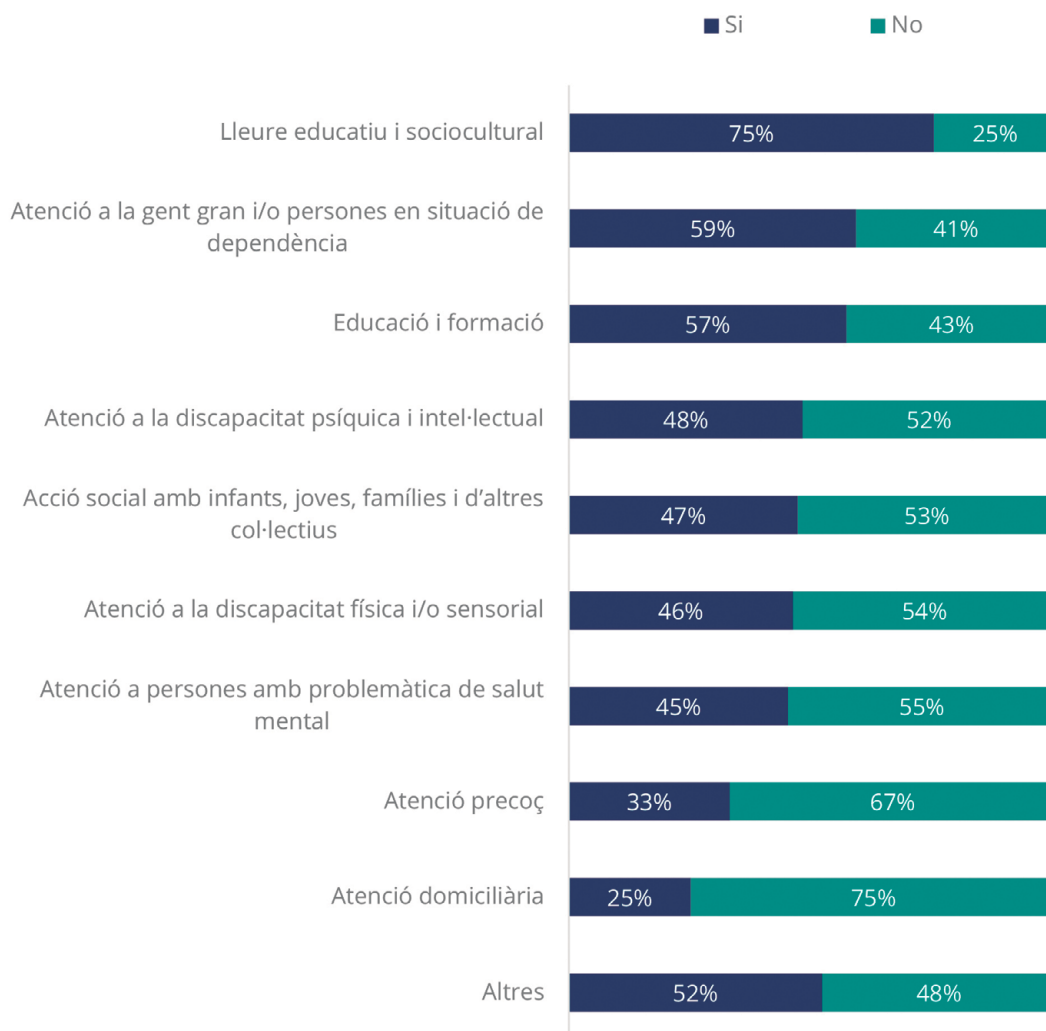
**Gràfic 21. Tipus de servei que s'ha externalitzat**  
En percentatge



Si es té en compte l'àmbit d'activitat en mesurar el percentatge d'entitats que externalitzen serveis s'observa que en la majoria d'àmbits l'externalització es dona en més del 45% de les seves organitzacions. Destaquen especialment els casos de les organitzacions de lleure educatiu (75%), l'atenció a la gent gran (59%) i la formació (57%). En els casos de les entitats d'atenció precoç (33%) i d'atenció domiciliària (25%) s'inverteix aquesta tendència.

**Gràfic 22. Entitats per àmbit d'actuació que han afirmat haver dut a terme externalitzacions durant el 2016**

En percentatge



Vinculat als serveis complementaris, dins els grups de discussió sorgeix el debat entorn les economies d'escala. La reflexió generada posa el focus en la construcció i el manteniment d'economies d'escala. Aquesta pot contribuir a una gestió més eficient dels recursos i esdevé una bona estratègia per reforçar la viabilitat econòmica del sector de cara al futur.

Algunes veus subratllen que cal apostar per a millorar les estratègies de col·laboració i intercooperació entre entitats del sector en vista a les potencialitats apuntades. Tot plegat, mantenint la consigna de no perdre de vista els riscos del creixement pel creixement, valorant el manteniment de la identitat pròpia de cada entitat com una qüestió innegociable.

“

*El meu model organitzatiu ideal és: tots tenim la mateixa cultura, tots tenim els mateixos valors però cadascú fa la seva feina i, l'estructura la compartim. I crec que aquest pot ser el gran èxit del nostre sector.*”

**Extret dels grups de discussió**

“

*A mi el que m'agradaria és que, el que és l'atenció directa i la gestió de les persones, que no es pot externalitzar, aquesta s'ha de fer en el lloc que toca, però la gestió sí que hauríem d'anar a estructures més macro, perquè és el més car. Un departament de recursos humans per a 100 persones té un cost, per a 700 un altre i per a 1.500 un altre. Ho dic perquè crec que podem pagar millor del que paguem sempre que les estructures de gestió canviïn. Ens hem de modernitzar.*”

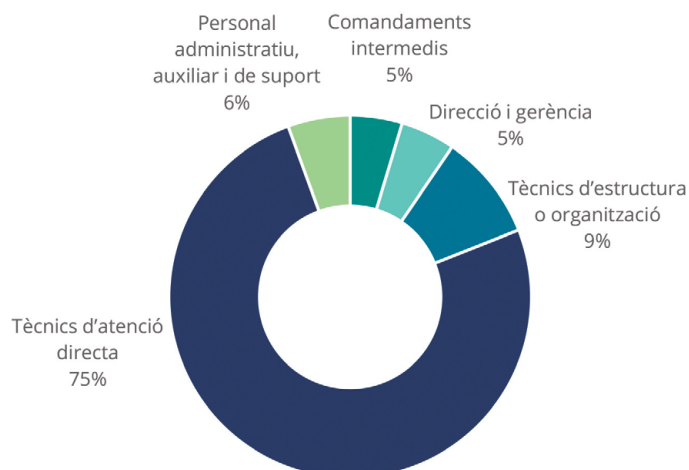
**Extret dels grups de discussió**

## 6. Perfil de les persones contractades al Tercer Sector Social

### 6.1. Categories i grups professionals

Els grups professionals a les entitats del Tercer Sector Social s'acostumen a organitzar segons el tipus d'activitat desenvolupada, la qual pot estar vinculada a la intervenció directa, a l'estructura organitzativa (gestió, comunicació, administració, etc.) o a la coordinació i la direcció. En les tres edicions de l'Anuari s'han pres un total de cinc categories que permeten analitzar com són els equips tenint en compte els rols que es desenvolupen: Direcció i gerència, comandaments intermedis, tècnics d'atenció directa, tècnics d'estructura i personal administratiu.

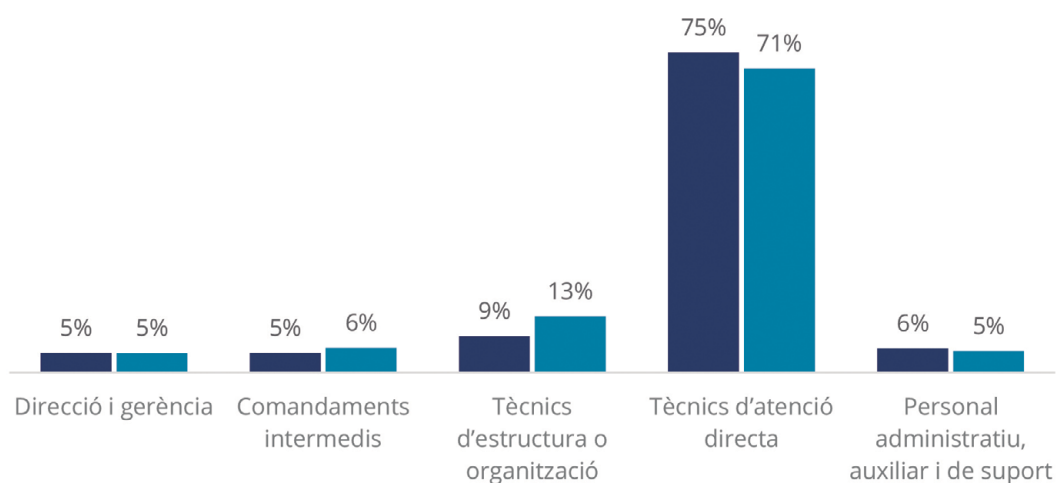
**Gràfic 23. Persones contractades per grups professionals**  
En percentatge



En sintonia amb la missió de les entitats, és a dir, l'atenció les persones, la major part de les persones professionals contractades a les organitzacions se situen en la categoria de tècnics d'atenció directa (75%). A gran distància s'hi troba la proporció de personal contractat en posicions tècniques pròpies d'estructura o d'organització (9%), deixant en posicions situades al voltant del 5% i 6% la proporció de persones contractades entre la resta de grups professionals.

L'anàlisi disgregada per sexes, seguint amb la tendència ja apuntada en la darrera edició de l'Anuari, indica que les dones predominen en tots els grups professionals (assolint la seva màxima proporció en els càrrecs d'atenció directa, el qual representa el 75%). En el cas dels homes, la distribució tot i ser semblant al de les dones, hi ha una concentració més alta en els càrrecs tècnics d'estructura.





**Gràfic 24. Persones contractades per grups professionals per sexes**  
En percentatge



Les dades segmentades en funció de diferents trams d'ingressos de les entitats apunta a que les organitzacions que gestionen major volum pressupostari coincideixen amb aquelles que compten amb equips més nombrosos de professionals per a desenvolupar tasques pròpies de l'atenció directa. El creuament de dades permet veure com les organitzacions de fins a 400 mil euros de pressupost anual comptem, per terme general amb equips de fins a 10 persones en atenció directa. A partir d'aquesta xifra i fins els 2 milions d'euros, el nombre de personal contractat en atenció directa se situa predominantment entre les 11 i les 50 persones. Entre els 2 i 10 milions d'euros de pressupost se situen les organitzacions amb entre 50 i 250 persones contractades i, per últim, les organitzacions que superen els 10 milions d'euros de pressupost també superen la xifra de 250 persones contractades en atenció directa.

### Taula 1. Persones contractades com a tècniques d'atenció directa per volum pressupostari

En percentatge

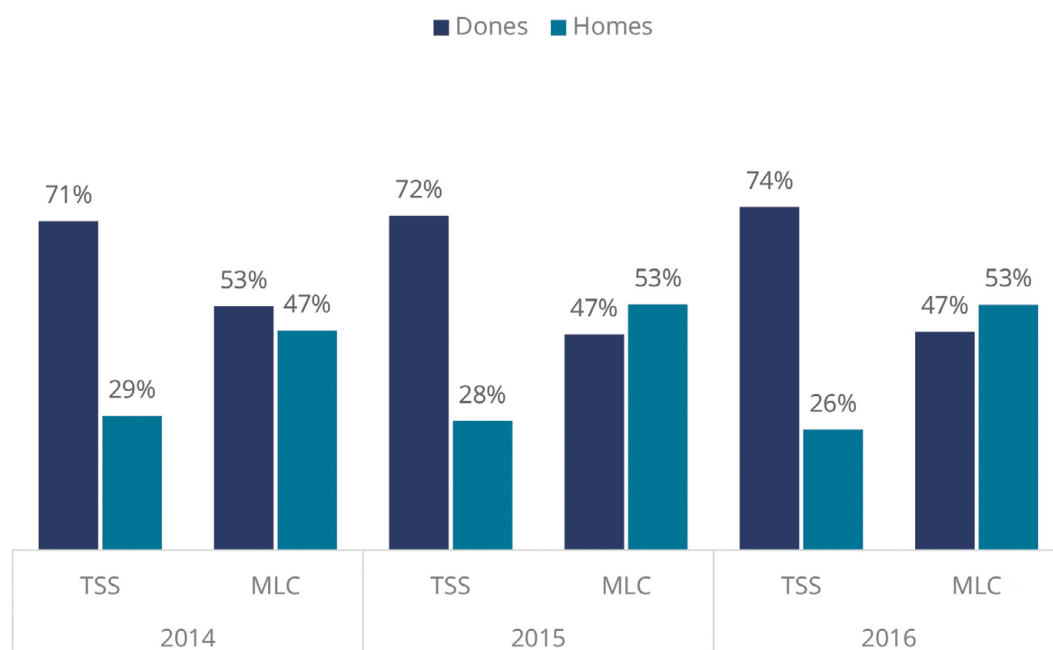
	 Entre 4 i 10 persones en càrrecs d'atenció directa	 Entre 11 i 50 persones en càrrecs d'atenció directa	 Entre 51 i 250 persones en càrrecs d'atenció directa	 Més de 250 persones en càrrecs d'atenció directa
€ Fins a 100.000 €	100%	-%	-%	-%
€€ Entre 100.001 i 400.000 €	62%	33%	5%	-%
€€€ Entre 400.001 i 1.000.000 €	23%	73%	4%	-%
€€€€ Entre 1.000.001 i 2.000.000 €	24%	71%	6%	-%
€€€ €€ Entre 2.000.001 i 5.000.000 €	5%	37%	58%	-%
€€€€ €€ Entre 5.000.001 i 10.000.000 €	-%	25%	75%	-%
€€€€ €€€ Més de 10.000.000 €	-%	-%	17%	83%

## 6.2. Perfil demogràfic de les persones contractades

Les dades obtingudes en aquesta 3a edició de l'Anuari confirmen, una vegada més, l'alta presència de dones en les organitzacions del Tercer Sector Social. De fet, gairebé 3 de cada 4 persones contractades el 2016 era una dona.

### Gràfic 25. Evolució de les persones contractades per sexes 2014-2015-2016

En percentatge



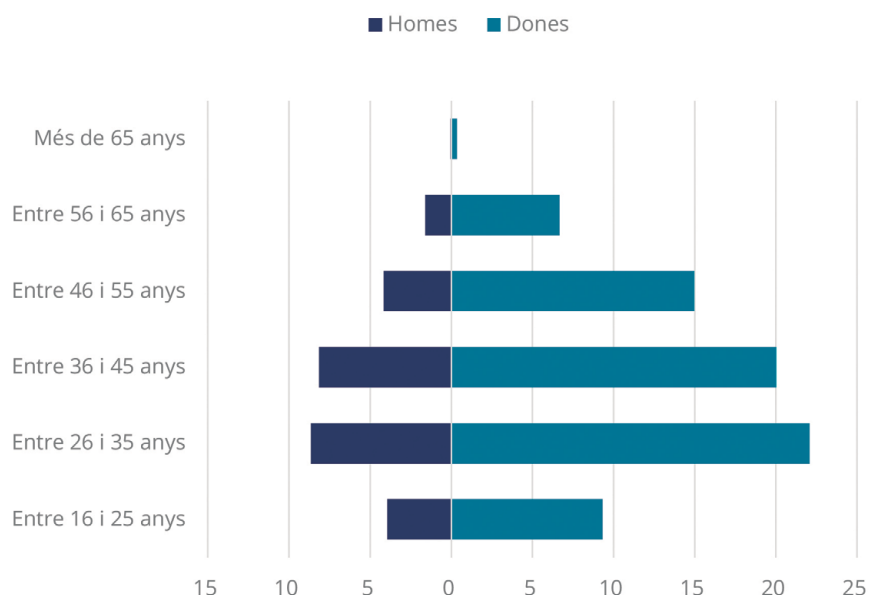
Les dades comparades amb el conjunt del mercat laboral català (MLC) fan palès la diferència entre la tendència existent en el Tercer Sector Social i el conjunt del mercat laboral. En aquest segon la presència de dones i homes és més equilibrada. Així, mentre el 47% de les persones contractades al territori català eren dones, la xifra se situa en el 74% per a les entitats no lucratives de serveis socials i d'atenció a les persones.

Els resultats d'aquesta 3a edició de l'Anuari manifesten un lleuger augment en la proporció de dones (71% el 2014, 72% el 2015 i 74% el 2016) mentre que, al conjunt del mercat laboral català l'evolució ha estat en relació inversa. És a dir, les dades apunten a un decreixement en la presència de dones contractades (53% el 2014, 47% el 2015 i 47% el 2016).

La piràmide de població dibuixa un perfil demogràfic de la persona contractada com una dona d'entre 26 i 45 anys, perfil que suposa el 44% del total de la contractació. De fet, la franja d'edat més comuna és la compresa entre els 26 i els 35 anys per a tots dos sexes. S'observa també que a partir dels 56 anys la contractació disminueix significativament, tot reforçant la idea sorgida en edicions anteriors de predomini d'equips joves.



**Gràfic 26. Persones contractades per edat segons sexes**  
En percentatge

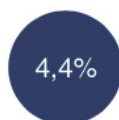


### 6.3. Inclusió de persones amb discapacitat

Les organitzacions del Tercer Sector Social són un espai de transformació social, fet que es pot reflectir en la inclusió de col·lectius en situació de vulnerabilitat. Aquest és el cas de les persones amb discapacitat. Un 4,4% de les persones contractades de forma directa al Tercer Sector Social l'any 2016 han estat persones amb discapacitat (sense incloure en aquesta dada els Centres Especials de Treball), una xifra significativament superior a la dada relativa al conjunt del mercat laboral català, on és del 0,2%.

**Gràfic 27. Persones contractades amb discapacitat del TSS i el MLC (sense incloure CET)**

Tercer Sector Social



Merca laboral català



Un altre apunt en relació a la inclusió de persones amb discapacitat té a veure amb la coneguda com a llei LISMI (Ley de Integración Social del Minusválido).



Encara que aquesta implica obligacions en plantilles que superen les 50 persones treballadores, al Tercer Sector Social 1 de cada 4 entitats de menys de 50 persones contractades compta, almenys, amb 1 persona amb discapacitat en els seus equips professionals.



---

## **7. Tipus de contracte i de jornada laboral**

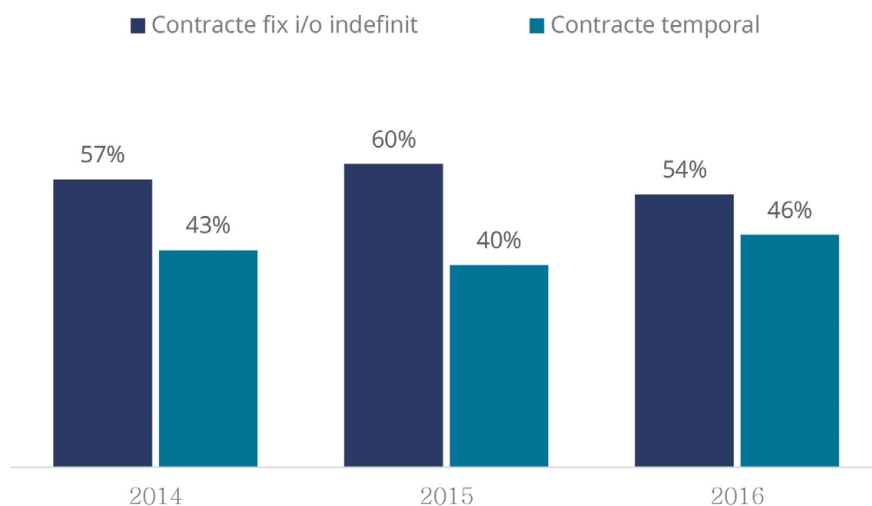
### **7.1. Contracte**

En les darreres dècades s'han desenvolupat diferents indicadors de qualitat d'ocupació, els quals recullen les estadístiques oficials per analitzar l'estabilitat i seguretat laboral. Entre aquests destaquen el tipus de contracte (indefinit i temporal) i la jornada laboral (completa i mitja) donat que aquestes dues variables determinen en gran mesura les condicions dels llocs de feina.

En el Tercer Sector Social la tipologia d'activitat i el sistema de finançament dels serveis socials determina en gran mesura la qualitat de l'ocupació generada. De fet, sembla que la proporció de contractació indefinida en el sector es troba en una tendència a la baixa. Mentre en l'edició anterior aquest percentatge assolía gairebé el 60%, enguany la proporció representa el 54%.

**Gràfic 28. Evolució de la contractació fixa i de durada determinada al Tercer Sector Social durant els anys 2014-2015-2016**

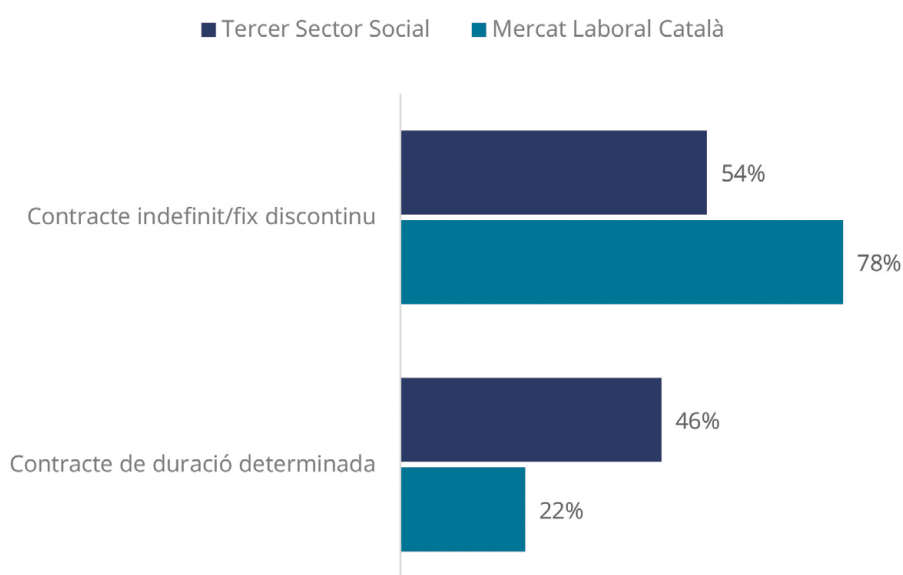
En percentatge



Les diferències en la contractació indefinida en el mercat laboral català i el Tercer Sector Social superen els 20 punts. Amb això sembla posar-se de manifest que la contractació amb caràcter indefinit és un repte del sector.

**Gràfic 29. Tipus de contractes al Tercer Sector Social i al conjunt del mercat laboral català**

En percentatge

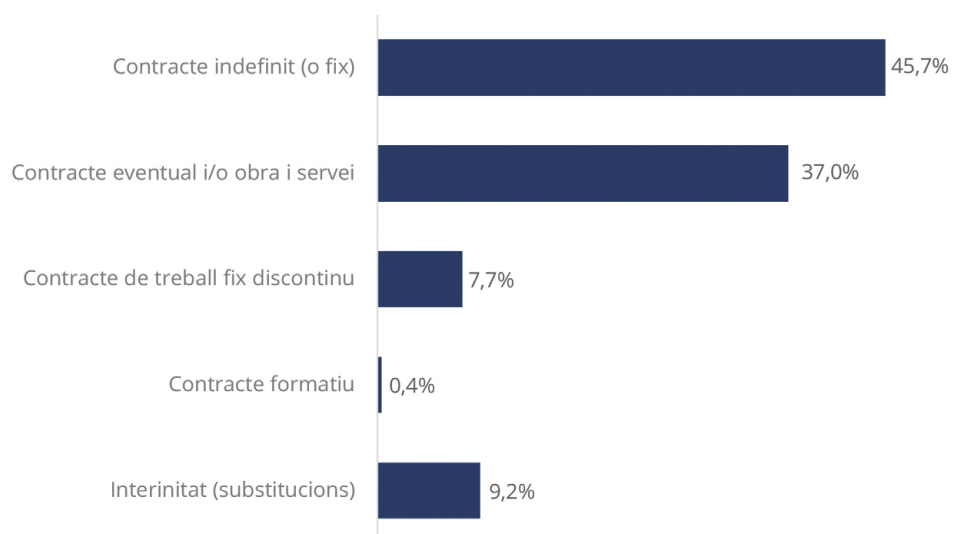


Donat que en un sector especialitzat en els serveis socials i l'atenció a les persones hi ha prestacions que han de garantir-se de forma permanent, en

aquesta edició de l'Anuari s'han recollit dades en relació als contractes de substitució. La proporció de professionals vinculats a les entitats mitjançant contractes d'interinitat, o de substitució, representen el 9,2%.

**Gràfic 30. Persones contractades al Tercer Sector Social en funció del tipus de contracte**

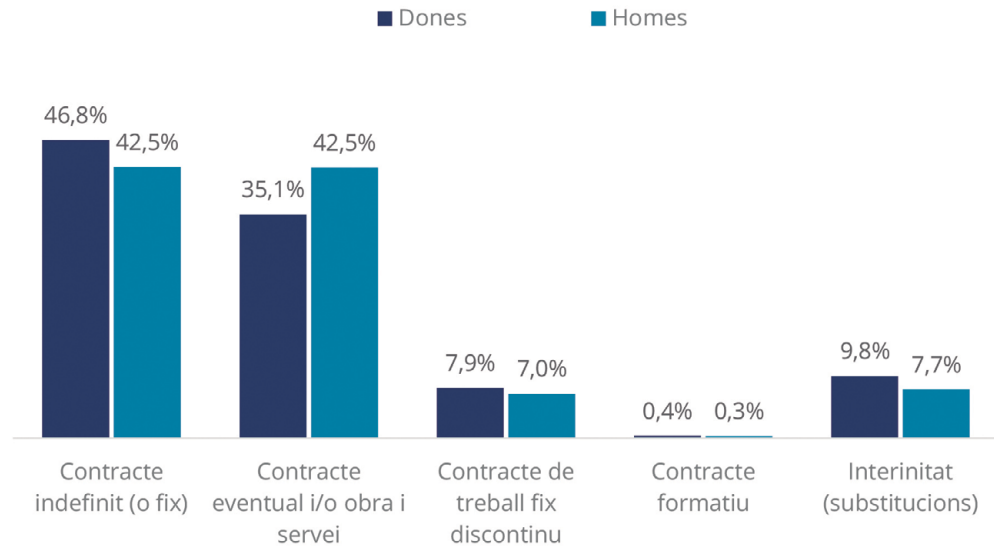
En percentatge



L'anàlisi de dades disgregades per sexes mostra diferències els tipus de contractes. Així doncs, existeix una distància de 7,4 punts percentuals entre la proporció de dones que tenen una relació laboral amb les entitats mitjançant un contracte eventual (35,1%) i els homes que es troben en la mateixa situació (42,5%).

**Gràfic 31. Persones contractades al Tercer Sector Social segons el tipus de contracte i el sexe**

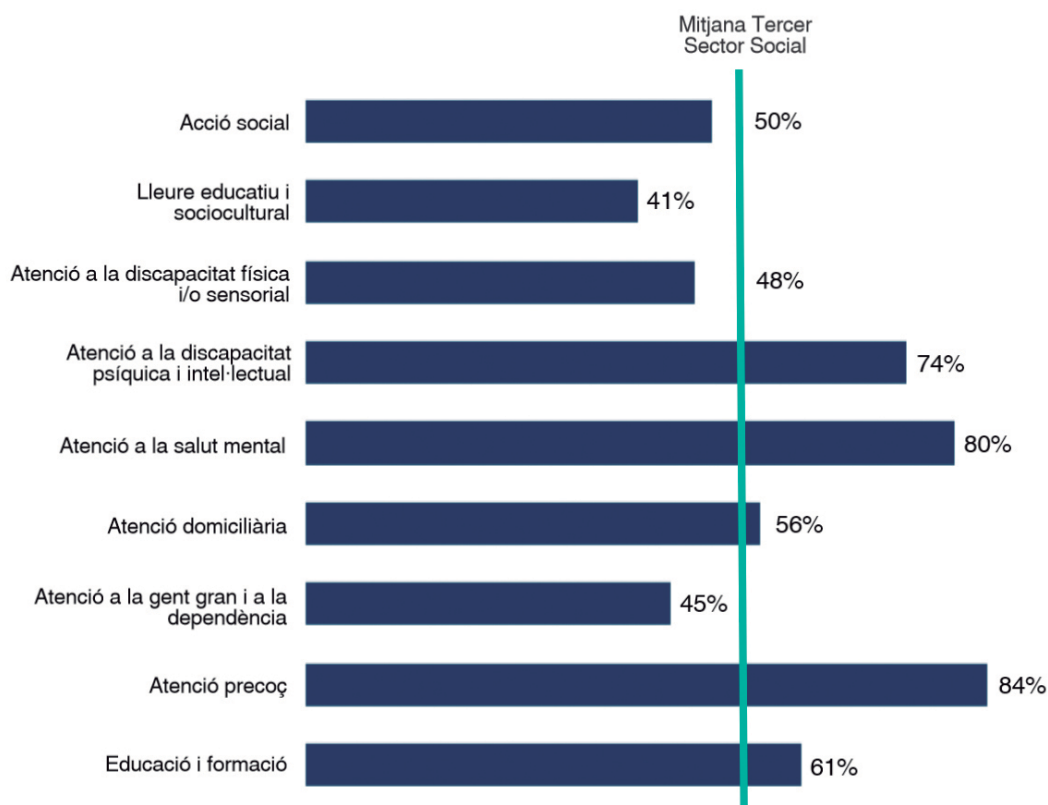
En percentatge



Per sectors, l'atenció precoç i l'atenció a les persones amb problemàtica de salut mental són els que compten amb una major estabilitat de l'ocupació, amb un 84% i un 80% de contractació indefinida respectivament (comptabilitzant els contractes indefinits i els fixos discontinus). A aquests, els segueixen els àmbits de la discapacitat psíquica i intel·lectual (74%), el de l'educació i la formació (61%) i el de l'atenció domiciliària (56%).

**Gràfic 32. Persones contractades amb contracte fix/indefinit segons àmbit principal d'activitat de les entitats**

En percentatge

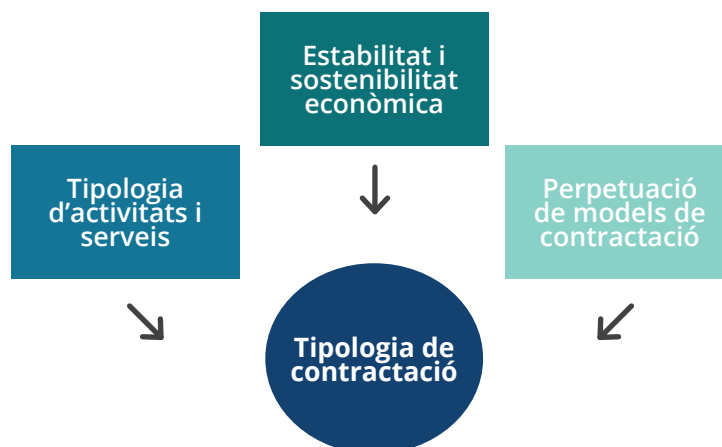


En els grups de discussió s'ha reflexionat entorn les característiques de la contractació en el sector. Una primera part del debat s'ha centrat a identificar els possibles factors explicatius de l'actual situació, entre els quals destaca el tipus d'activitats i serveis que es realitzen. En alguns àmbits, com per exemple el lleure educatiu, es parla de l'estacionalitat de les activitats que determina enormement la tipologia de contractació.

A aquest element s'han d'afegir les dificultats de les entitats a l'hora de garantir la continuïtat i sostenibilitat des serveis i per tant l'estabilitat dels equips. i, també, la perpetuació de pràctiques de contractació que caldria revisar.

En una segona part del debat s'ha pogut constatar l'existència de consens davant la necessitat de revisar el model de contractació, fent tot el possible per revertir la tendència existent. Es posa de manifest que la temporalitat té repercussions negatives tant per les organitzacions com per als equips. S'ha de treballar per avançar cap a escenaris que evitin que el risc i la incertesa que viuen les entitats recaiguin sobre la qualitat de l'ocupació i els equips contractats.

**Esquema 1. Principals factors que intervenen en la tipologia de contractació (identificats en els grups de discussió)**

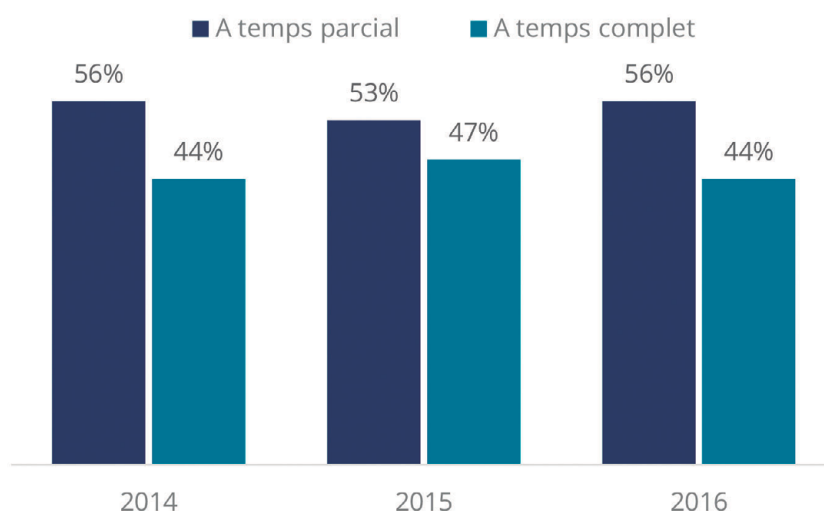


**7.2. Jornada**

Pel que fa a la jornada laboral aquesta pot ser a temps complet o parcial. Les dades d'evolució de l'Anuari mostren que durant els darrers 3 anys la jornada parcial ha estat habitual dins del Tercer Sector Social, principalment per la tipologia de serveis desenvolupats. Els percentatges obtinguts en la 3a edició mostren un lleuger augment en la proporció d'aquest tipus de jornada (3 punts percentuals més) que la mateixa dada l'any passat. Però la sèrie de dades per als anys 2014, 2015 i 2016 sembla no mostrar una tendència clara, només marcant certes fluctuacions. Caldrà doncs esperar a generar dades els pròxims anys per tal d'analitzar si es produeix algun tipus de tendència o, al contrari, les dades es mantenen en el temps.

**Gràfic 33. Evolució del tipus de jornada (parcial i completa) durant els anys 2014-2015-2016**

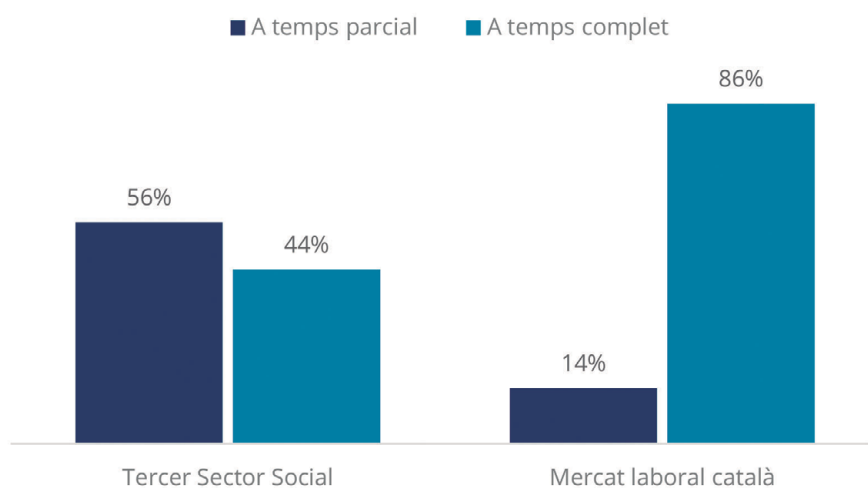
En percentatge





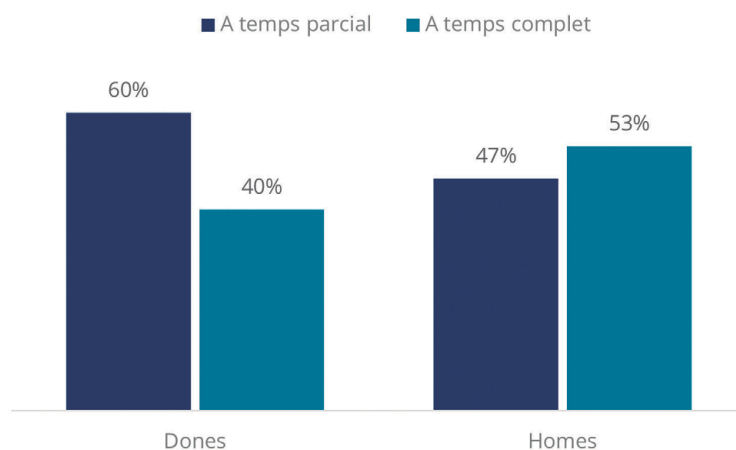
La comparativa amb el conjunt del mercat laboral català mostra com en el Tercer Sector Social hi ha una major presència de jornades a temps parcial, essent la distància de més de 40 punts. És a dir, mentre que en el conjunt del mercat laboral les jornades a temps parcial representen el 14% del total, en el cas de les organitzacions no lucratives de serveis socials i atenció a les persones aquesta jornada és dona en el 57% dels casos.

**Gràfic 34. Tipus de jornada (parcial/completa) al Tercer Sector Social i al conjunt del mercat laboral català**  
En percentatge



L'anàlisi de la jornada per sexes apunta al fet que al Tercer Sector Social les dones treballen majoritàriament a temps parcial (en un 60% dels casos) mentre que, pel que fa als homes, aquests ho fan majoritàriament a temps complet (al voltant del 53%). La distribució de dones i homes segons categories professionals (atenció directa, estructura, etc.) pot explicar, almenys en part, aquesta diferència.

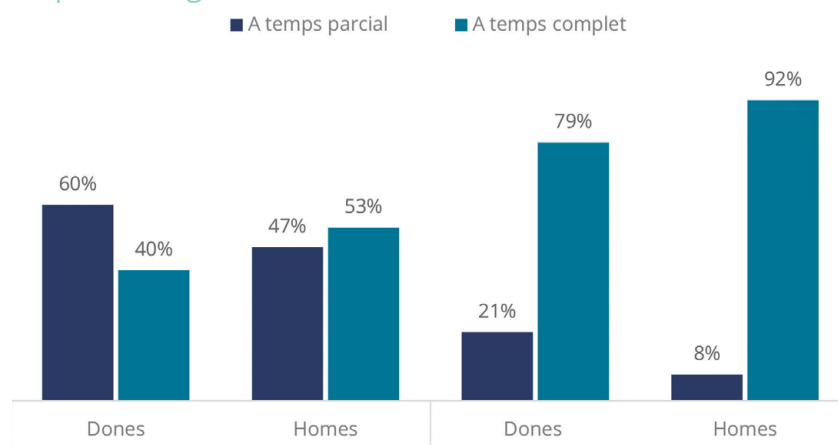
**Gràfic 35. Tipus de jornada laboral al Tercer Sector Social per sexes**  
En percentatge



En el conjunt del mercat laboral català tant homes com dones treballen majoritàriament a temps complet. De fet, les jornades a temps parcial representen de mitjana prop del 14%. Aquest percentatge dista significativament amb la xifra del Tercer Sector Social on el temps parcial suposa de mitjana la meitat de les jornades. En els grups de discussió s'ha reflexionat entorn les dificultats per encabir jornades a temps complet en determinats serveis i activitats, la qual cosa pot explicar les distàncies que hi ha entre el conjunt del mercat laboral i les organitzacions del sector.

Una dada on no s'observen diferències entre el conjunt del mercat laboral i el Tercer Sector Social és en la comparativa per sexes. El percentatge d'homes que treballen a jornada completa en el conjunt del mercat laboral és 13 punts superiors al de les dones. Al Tercer Sector Social la distància és exactament la mateixa.

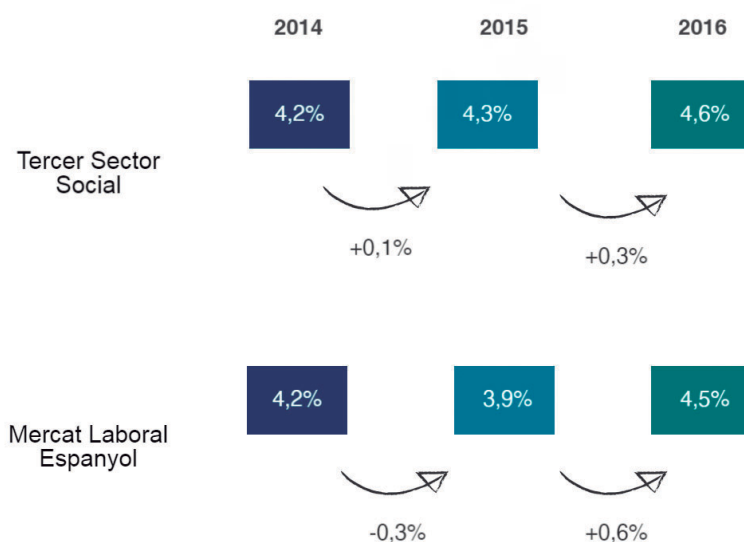
**Gràfic 36. Tipus de jornada laboral al Tercer Sector Social i al conjunt del mercat laboral català segons sexes**  
En percentatge



## Taxa d'absentisme

La taxa d'absentisme és un indicador que darrerament ha pres protagonisme en els estudis d'ocupació. Es defineix com la relació que hi ha entre el total d'hores contractades i el total d'hores no treballades. A fi de calcular aquesta taxa, es consideren com hores no treballades totes aquelles en què s'ha produït l'absència en el lloc de feina, independentment del motiu: malaltia, assistència a un examen, etc. o, fins i tot, per un motiu injustificat. L'única excepció són els dies de vacances que estan subjectes al contracte laboral.

**Gràfic 37 Evolució de la taxa d'absentisme al Tercer Sector Social 2014-2015-2016**

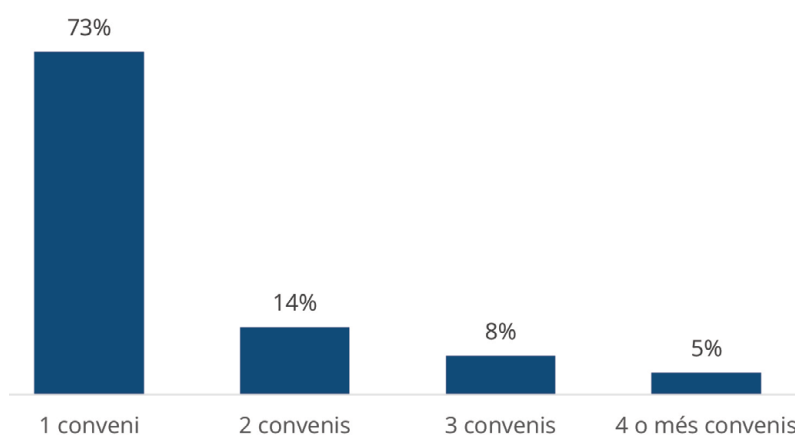


## 8. Convenis col·lectius

Les activitats desenvolupades per les organitzacions del Tercer Sector Social estan subjectes a la regulació laboral definida en els convenis col·lectius corresponents. De fet, es tracta d'un sector àmpliament regulat que es tradueix en una tendència a l'homogeneïtat pel que fa a les condicions laborals i salarials.

Amb tot, el sector és divers i de fet, són múltiples els convenis col·lectius emprats segons cada àmbit d'activitat. En la recollida d'informació de l'Anuari s'ha detectat que les entitats del Tercer Sector apliquen un total de 41 convenis col·lectius. Això sense comptar els convenis col·lectius propis o d'empresa (els quals representen el 5,3% del total). Tenint en compte que la major part de les organitzacions se centren en un únic àmbit d'activitat, és lògic que el 73% de les entitats del Tercer Sector Social apliqui un únic conveni; mentre que el 27% apliqui més d'un conveni col·lectiu.

**Gràfic 38. Nombre de convenis que s'apliquen a les entitats**  
En percentatge





---

## 9. Retribucions i escala salarial

### 9.1. Escala salarial

Les retribucions salarials en el Tercer Sector Social acostumen a ser força homogènies entre les organitzacions, donat que es tracta d'un sector on el marc de relacions laborals ve regulat a través de convenis col·lectius sectorials. En paral·lel, tampoc hi ha grans distàncies salarials segons les categories professionals, fet que apunta a una ràtio d'equitat ajustada, més si es compara amb el conjunt del mercat laboral.

L'any 2016, a grans trets, la franja salarial on s'ubicaven les persones contractades segons cadascuna de les categories professionals considerades ha mantingut una tendència similar a la de l'any anterior. L'anàlisi per grups professionals mostra que els salaris els càrrecs directius i de gerència es concentren en la forquilla d'entre 25.000 i 36.000 euros (37%) i en la compresa entre els 37.000 i els 48.000 euros (26%).

De forma semblant, la franja salarial d'entre els 25.000 euros i els 36.000 euros és on també se situen, majoritàriament (55%), aquelles persones contractades en càrrecs de comandaments intermedis. Tanmateix, en aquest cas, destaca que 1 de cada 4 persones treballadores en aquests càrrecs percepen un salari brut anual d'entre 13.000 i 24.000 euros, mentre que, pels càrrecs directius, aquesta proporció es redueix pràcticament 10 punts percentuals per a la mateixa forquilla.

El salari de l'equip tècnic, tant d'estructura com d'atenció directa, es concentra entre els 13.000 i els 36.000 euros anuals. En el cas dels tècnics d'estructura, el 60% perceben un sou brut anual d'entre 13.000 i 24.000 euros mentre que, pel que fa als tècnics d'atenció directa, aquesta proporció s'enfila més enllà del 90%. El 73% del personal administratiu, per la seva banda, percep un salari brut anual d'entre 13.000 i 24.000 euros anuals.

En relació a les xifres obtingudes en la passada edició de l'Anuari s'aprecia el que podria ser una millora salarial de les categories de tècnics d'atenció directa i de personal administratiu. En ambdós casos s'ha reduït en més de 6 punts percentuals la proporció de persones que perceben un salari comprès entre el sou mínim interprofessional i els 12.000 euros, mentre que la franja salarial següent ha vist incrementar el seu pes respecte a l'any 2015.

**Taula 2. Distribució de salaris segons grups professionals el 2016**  
En percentatge

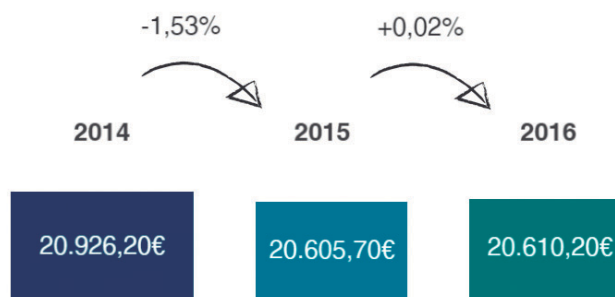
	Direcció i gerència	Comandaments intermedis	Tècnics estructura	Tècnics atenció directa	Personal administratiu
<b>SMI</b> (9.034,20 €)	-%	1,0%	2,1%	0,5%	1,2%
<b>Entre SMI</b> -12 mil €	1,4%	3,8%	10,5%	0,9%	12,9%
<b>Entre 13 - 24</b> mil €	14,7%	25,5%	59,7%	91,4%	72,8%
<b>Entre</b> 25 - 36 mil €	37,3%	55,1%	22,2%	6,8%	10,4%
<b>Entre</b> 37 - 48 mil €	26,3%	11,1%	4,7%	0,3%	2,7%
<b>Entre</b> 49 - 60 mil €	12,4%	2,3%	0,8%	0,1%	-%
<b>Entre</b> 60 - 80 mil €	7,3%	1,1%	-%	-%	-%
<b>Més de</b> 80 mil €	0,6%	0,1%	-%	-%	-%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## 9.2. Mitjana salarial

Respecte a l'any 2015, la mitjana salarial al Tercer Sector Social pràcticament no ha variat, passant de 20.606 € (2015) a 20.610 € (2016). Així doncs, la mitjana salarial del sector s'ha mantingut estable, amb fluctuacions inferiors a l'1,6% i sense una tendència clara.

### Gràfic 39. Evolució mitjana salarial 2014-2015-2016

En euros

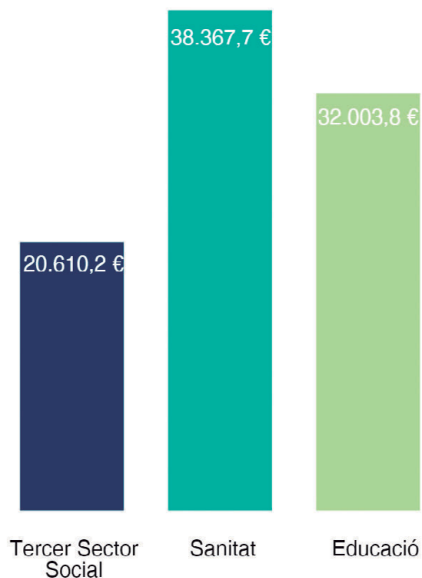


S'ha comparat la mitjana salarial del Tercer Sector Socials amb altres sectors també imprescindibles en el model d'estat de benestar català, com la sanitat i l'educació. Cal matisar que els serveis socials no només són gestionats per organitzacions sense afany de lucre encara que aquestes tenen un pes rellevant.

Els resultats mostren que la mitjana del Tercer Sector Social és significativament més baixa que en els sectors de la sanitat i l'educació, amb distàncies que superen els 10.000 euros anuals en el cas de l'educació i de més de 17.000 en el cas de la sanitat.

Com apunt metodològic, necessari per fer aquesta comparació, afegir que per tal d'obtenir les dades referents a la mitjana salarial en l'àmbit de la sanitat catalana s'han tingut en compte els salaris dels metges d'atenció primària i dels pediatres. Per a la dada referent al sector educatiu públic, la xifra s'ha calculat tenint en compte els salaris del professorat d'educació secundària.

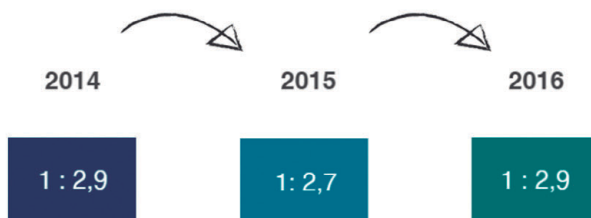
**Gràfic 40. Mitjana salarial del Tercer Sector Social, del sector sanitari i de l'educatiu públic català**



### 9.3. Ràtio d'equitat

El Tercer Sector Social té una ràtio salarial força ajustada, és a dir, la distància entre els salaris més alts i els més baixos és més aviat curta, situant-se pràcticament en 1:3. La ràtio a més, s'ha mantingut força estable entre els anys 2014, 2015 i 2016, només s'ha detectat una petita fluctuació que caldrà analitzar en futures sèries.

**Gràfic 41. Evolució ràtio d'equitat 2014-2015-2016**



Amb tot, hi ha diferències dins el mateix sector, algunes de les quals es fan evidents a partir de l'anàlisi de dades però en altres casos és necessària una reflexió de caràcter qualitatiu. Els motius argüits en els grups de discussió per explicar les diferències de ràtio es relacionen amb dos factors fonamentalment, un intern i un altre extern. Internament s'associa amb la dimensió economia i, de fet, així ho corroboren els resultats de l'enquesta Externament, en



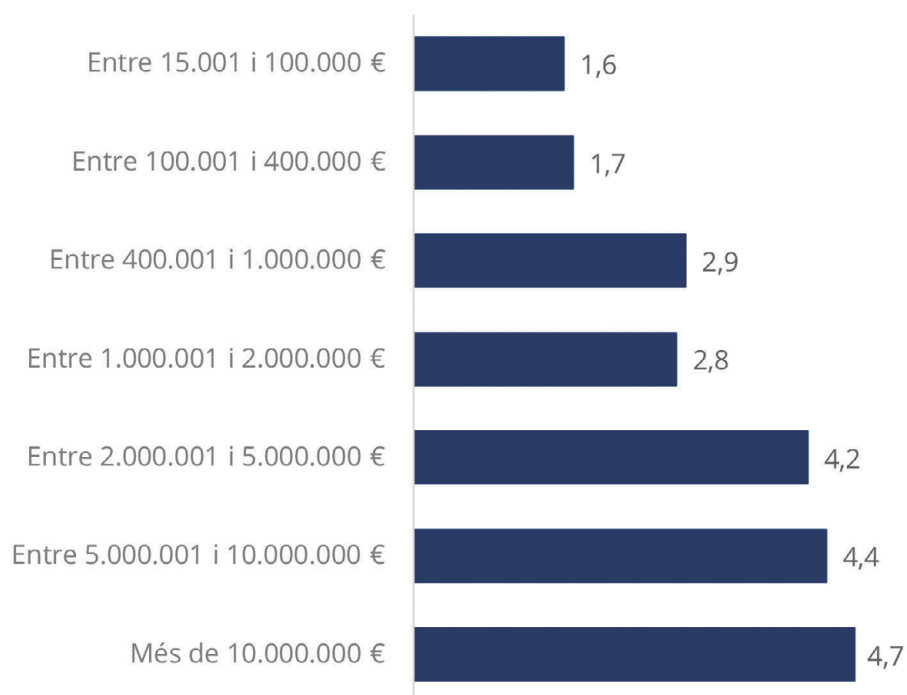
comparació amb altres sectors, es relaciona amb els valors propis que caracteritzen el sector i que no es donen en altres models empresarials.

“Clar que és 1:3, distribuïm el que tenim per tal de donar al màxim a la gent que està darrere nostre. I em sembla que la qüestió és que ens movem més per la missió que pel salari.”

### Extret dels grups de discussió

Les dades desagregades per volum econòmic mostren així matisos amb la ràtio d'equitat. Aquesta és superior a 1:3 en els casos d'organitzacions que gestionen a partir dels 2 milions d'euros anuals de pressupost.

**Gràfic 42. Ràtio d'equitat segons volum pressupostari**



Una altra variable quantitativa que aporta llum sobre les diferents ràtios existents al sector és la forma jurídica. S'observa que la ràtio més baixa es dona a les organitzacions religioses (1:2,2) i a les associacions i les cooperatives d'iniciativa social (1:2,6). Per altra banda, les majors diferències entre els sous més elevats i els sous més baixos es localitzen a les fundacions, on la ràtio d'equitat se situa en una relació d'1:3,5.

**Gràfic 43. Ràtio d'equitat segons forma jurídica**



*En el nostre sector no hi pot haver grans diferències salarials quan, realment, administrem el preu d'allò que cobrem per les coses, no comptem amb marge com per poder fer massa cosa més.*

**Extret dels grups de discussió**

*Vaig aquí al fet ideològic, als valors. És que jo crec que el sector ha de pagar bé als professionals, ha de pagar bé als directius, però no ens podem tornar bojós perquè és incoherent. Jo crec que això, la societat, és d'aquelles poques coses que ens entén [...] jo crec que quan parlem dels sous, i més en la situació actual, la gent ho entén, que ho veu raonable.*

**Extret dels grups de discussió**

Vinculat estretament a la qüestió dels valors, en el debat amb els grups, es posen de manifest que les relacions democràtiques i l'horitzontalitat formen part dels principis que sustenten la cultura organitzativa del Tercer Sector i del conjunt de l'Economia Social. Per aquest motiu, es veu en la ràtio salarial un element de congruència fonamental, la qual contribueix no només a connectar els principis defensats amb la pràctica quotidiana sinó també a enfortir els equips humans de les seves organitzacions, fomentant relacions de reconeixement i més igualitàries.

En coherència amb els valors que fonamenten la seva activitat, les grans desigualtats salarials que es donen en el si d'altres sectors d'activitat (per exemple, la ràtio per a l'IBEX35 se situa al voltant de l'1:116) semblen representar una realitat gairebé impensable pels professionals del Tercer Sector Social.

Hi ha consens que la tendència desitjada es traduiria en un increment de les bases salarials més baixes per tal de mantenir les ràtios pròpies del sector però ajudant, d'aquesta manera, a augmentar el salari percebut per part dels equips professionals de les organitzacions.

“Vull pensar que aquesta ràtio, que és 1:3, és volguda. I vull pensar que és volguda perquè és coherent.”

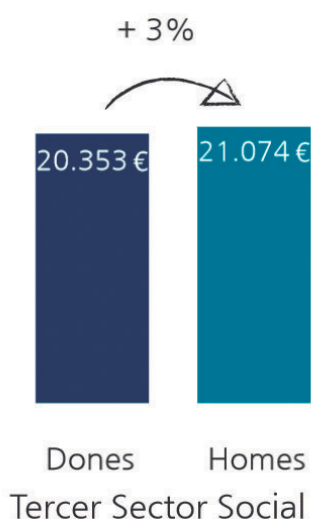
## Extret dels grups de discussió

### 9.4. Bretxa salarial

En el mercat laboral català hi ha una bretxa salarial entre dones i homes de prop de 26%. És a dir, la mitjana salarial de les dones és un 26% inferior a la dels homes. Aquesta bretxa interpel·la a preguntar-se si en el Tercer Sector Social es dona també aquesta situació o pel contrari, hi ha una major igualtat salarial. Per aquest motiu, s'analitzen diferents indicadors des de la perspectiva de gènere.

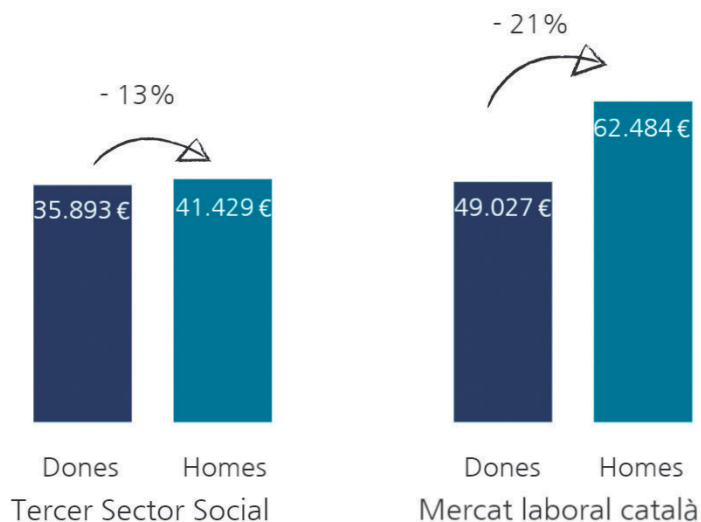
Així, pel que fa a la mitjana salarial segons sexes, les dades obtingudes mostren que els homes contractats al Tercer Sector Social cobren prop d'un 3% més que les dones (una diferència que pot considerar-se poc rellevant en relació a la mitjana del mercat laboral). Així, mentre que les dones cobren de mitjana 20.352,70 euros bruts anuals, els homes cobren 21.074,50 euros bruts anuals.

**Gràfic 44. Mitjana salarial per sexe**  
En percentatge



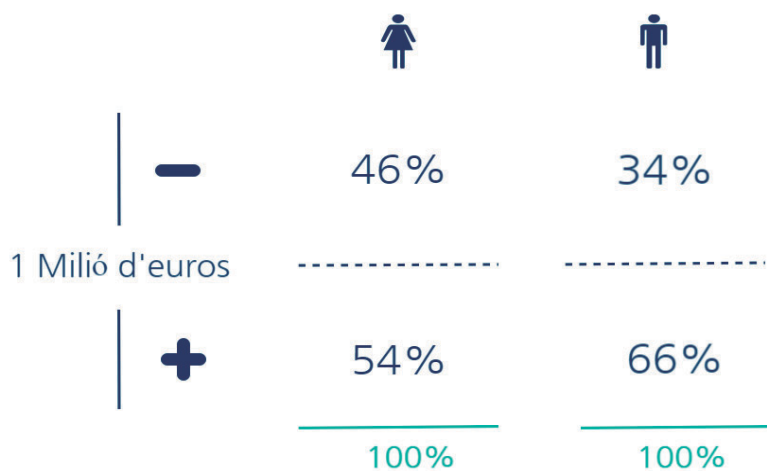
Al contrari del que passa al mercat laboral, on la bretxa es pronuncia especialment en els trams salarials més baixos, en el cas de les organitzacions del Tercer Sector Social les distàncies es donen sobretot en els salaris més alts. Això es tradueix en el fet que la bretxa salarial en el sector es dona principalment en els càrrecs de direcció i gerència, on arriba al seu màxim del 13%. Amb tot, comparant aquesta xifra amb els mateixos càrrecs en el conjunt del mercat laboral s'observa que la bretxa en el sector és 8 punts inferiors que en el conjunt de l'ocupació a Catalunya.

**Gràfic 45. Mitjana salarial per sexe en càrrecs de direcció i gerència**  
En percentatge



Dins del grup professional de direcció i gerència sembla que hi ha un altre factor que intervé en les diferències salarials i és la grandària de les organitzacions. Els salaris més alts estan vinculats, per terme general, amb organitzacions de dimensió gran. La proporció de dones i homes contractats en càrrecs de direcció i gerència varia segons el volum pressupostari de les entitats. Així, s'observa que el 54% de les dones en aquest tipus càrrecs es troben en organitzacions que superen el milió d'euros de pressupost anual, mentre que els homes, en el mateix cas, ho fan en un 66%.

**Gràfic 46. Persones contractades en direcció i gerència per volum pressupostari**  
En percentatge





---

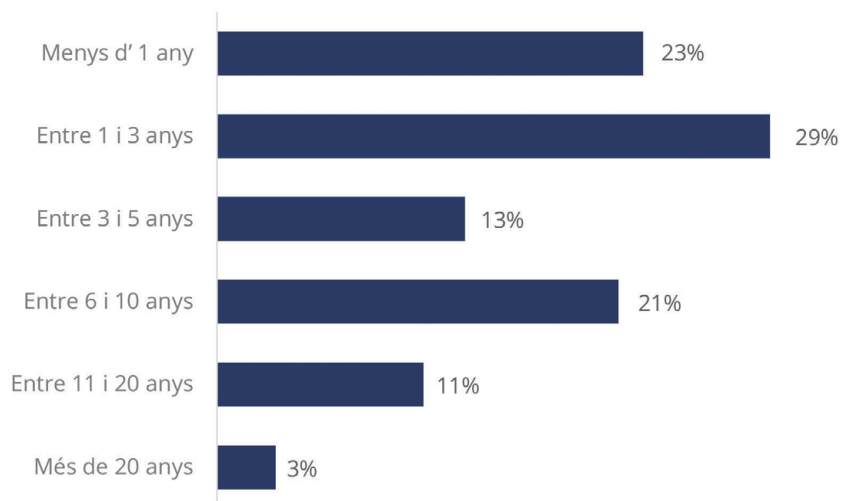
## 10. Rotació i retenció de talent

L'any 2016, el 23% de les persones contractades feia menys d'un any que treballava a l'entitat, mentre que el percentatge de qui fa més d'un any i fins a 3 és del 29%. Això suposa que, en conjunt, el 52% fa menys de 3 anys a l'entitat (xifra molt similar a la del 2015, que era del 53%).

Davant d'aquestes dades, tal com es va posar en relleu en els grups de discussió, cal tenir present que les subrogacions poden matissar les xifres obtingudes. Aquestes fan que l'antiguitat a l'organització i al lloc de feina no vagin de la mà. A tall d'exemple, una persona pot portar més de 10 anys al seu lloc de feina en un mateix servei però no necessàriament ha estat contractada sempre per la mateixa entitat.

### Gràfic 47. Persones contractades a una organització del Tercer Sector Social per anys d'antiguitat

En percentatge



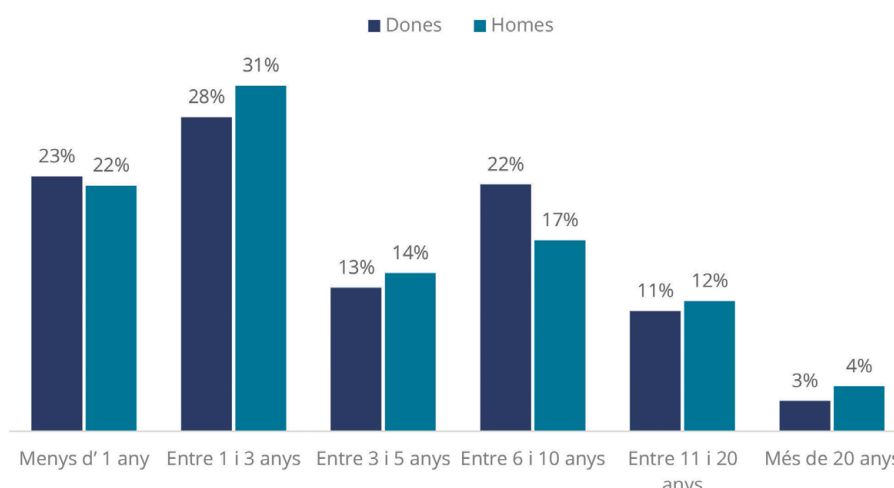
“Hi ha un factor que és l'edat, no? És un sector jove on la gent entra, es forma i se'n va. I després hi ha el tema de les subrogacions, és a dir, quan els serveis van subjectes a concurs, doncs ara tu tens 100 persones que, quan s'acaba el concurs o el guanya un altre, aquestes 100 se'n van a un altre lloc. I potser, dos anys després, tornen un altre cop.”

#### Extret dels grups de discussió

L'anàlisi per sexes mostra que no es donen diferències especialment significatives entre dones i homes. La diferència més gran (de 5 punts percentuals) se situa en la franja d'entre els 6 i els 10 anys a favor les dones.

**Gràfic 48. Persones contractades a una organització del Tercer Sector Social per anys d'antiguitat i sexes**

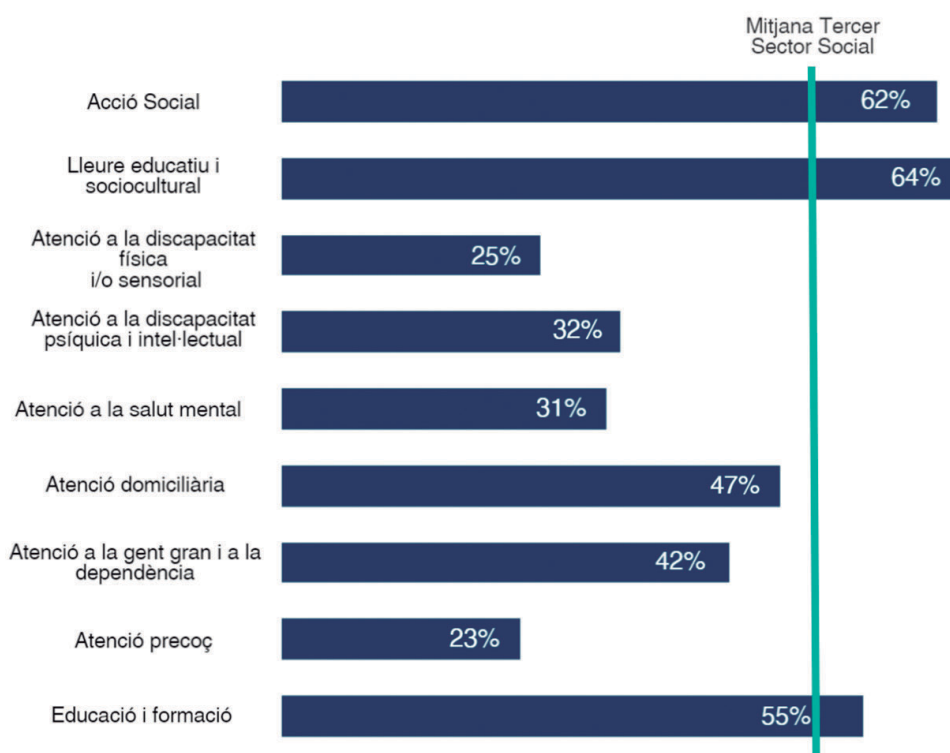
En percentatge



Un dels factors que ajuda a explicar el dinamisme dels equips és l'àmbit d'activitat. Els sectors amb més rotació –amb persones contractades amb menys de 3 anys a l'entitat– són el del lleure educatiu i sociocultural (64%), el de l'acció social (62%), el de l'educació i la formació (55%) i el de l'atenció domiciliària (47%). Per contra, el sector que destaca per l'estabilitat dels seus equips és el de l'atenció precoç, on el 45% de les persones contractades fa entre 6 i 10 anys que està a l'entitat; i el 23% menys de 3 anys.

### Gràfic 49. Persones contractades al Tercer Sector Social amb menys de 3 anys d'antiguitat a les entitats segons el seu àmbit principal d'actuació

En percentatge



Dels grups de discussió realitzats sorgeix la idea que l'estabilitat en els equips professionals fomenta una millora en el clima laboral i, alhora, afavoreix la implicació i el compromís amb l'organització. Per aquest motiu la fidelització dels equips es converteix en un element estratègic clau per a les entitats en vista a la consolidació dels mateixos i al creixement de la mateixa entitat.

“És molt important retenir el talent i igualar els salaris amb la resta de sectors i empreses. Per això curem molt els perfils personals, ja que busquem gent amb vocació per la feina i no només en busca d'un bon sou (...) Intentem retenir talent millorant la conciliació laboral i familiar, el clima laboral, intentar que la persona tingui una carrera professional dins de l'entitat, etcètera.”

#### Extret dels grups de discussió

La retenció de talent esdevé un repte per al sector que en els grups de discussió es va relacionar amb les escales salarials i, en segona instància, amb les relacions que s'estableixen amb les administracions. I això es fa des d'un doble vessant. D'una banda, sembla poc qüestionable que els fons públics són



essencials per al funcionament de moltes entitats. Aquesta evidència fa que, en abordar el debat de la gestió econòmica es plantegi la relació entre aquestes i l'Administració pública. La incertesa sobre la continuïtat dels programes afegeixen un grau de complexitat a l'hora de fomentar una contractació estable i altament remunerada.

*“ Si s'atura la captació de talent és perquè ens tallen els recursos, perquè ens prometen unes coses que després no són. Quantes vegades sabem que hi és però no tenim els diners per aconseguir-ho? No tenim els mitjans suficients. Hi ha molt poca seguretat en la contractació. ”*

#### **Extret dels grups de discussió**

Igualment, en els grups de discussió es va donar quòrum en apuntar que l'Administració com un client essencial i, alhora, un dels seus principals competidors pel que remet a la captació de talent.

*“ Podem prescindir de l'Administració? No. És la que paga i és la nostra principal competidora, és a dir, cap on se'n va bona part de la nostra contractació és cap a l'Administració perquè són ells qui tenen sous competitiu. Les condicions dels funcionaris no tenen res a veure amb les nostres. ”*

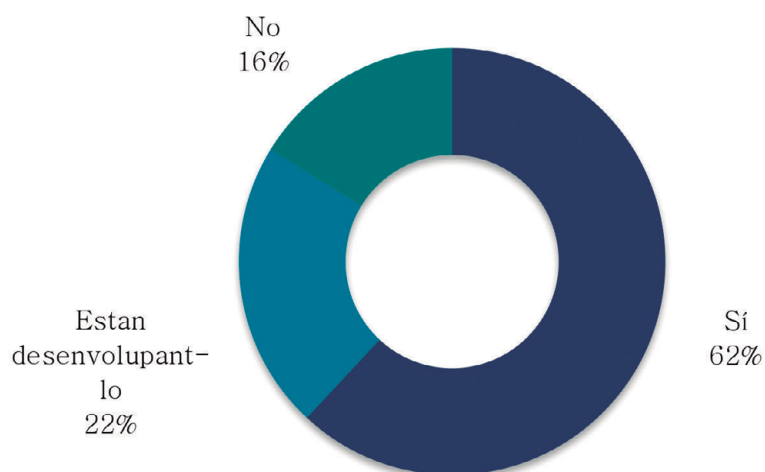
#### **Extret dels grups de discussió**

## 11. Formació dels professionals

La formació dels equips és indispensable per millorar la qualitat dels serveis i activitats realitzades. També és necessària per incorporar elements d'innovació i donar una resposta més efectiva a les necessitats socials que es detecten. En la present edició de l'Anuari s'ha volgut preguntar, per primera vegada, respecte de les polítiques de formació, tot considerant el desenvolupament de plans de formació i l'ús de la formació bonificada.

El 2016, el 62% de les entitats del Tercer Sector Social compten amb un pla de formació i el 22% estan desenvolupant-lo. En conjunt, doncs, un 84% de les entitats donen especial importància als aspectes formatius dels seus equips professionals.

**Gràfic 50. Entitats que compten amb un pla de formació 2016**  
En percentatge

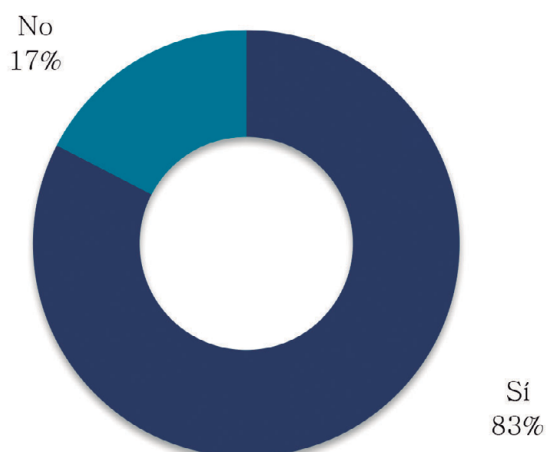


Totes les entitats amb persones contractades, independentment de la seva grandària, poden cofinçar les activitats formatives a través de la bonificació de les quotes a la Seguretat Social. Els cursos es bonifiquen mitjançant uns crèdits que varien en funció del volum de la plantilla contractada.

S'ha preguntat per l'ús d'aquest crèdit entre les entitats del Tercer Sector Social i el resultat és que el 83% de les organitzacions participants en aquesta edició afirma fer ús del crèdit per formació bonificada de la Seguretat Social. I el 17% no l'ha utilitzat (fins al moment de respondre l'enquesta, que en alguns casos va ser prèvia al tancament de l'any).

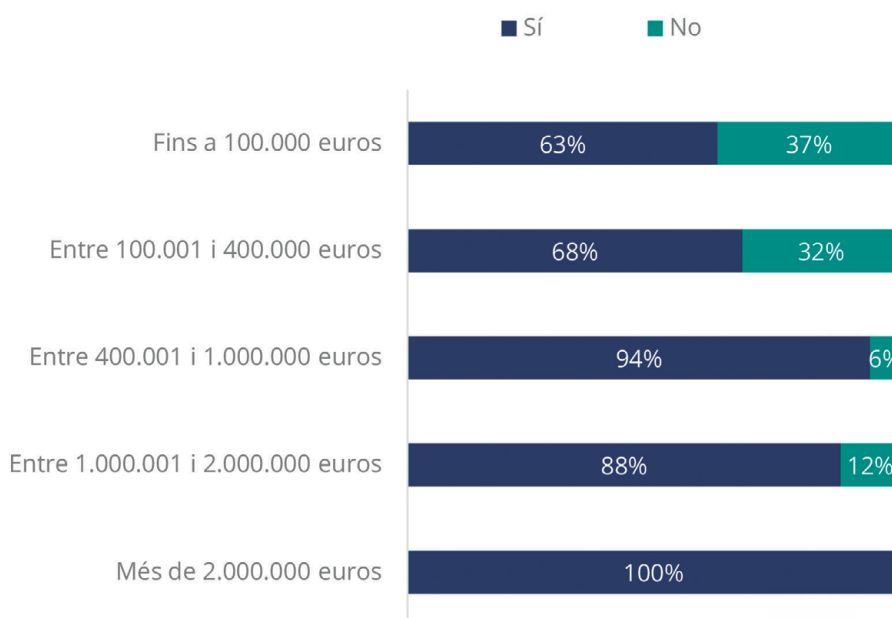
### Gràfic 51. Ús del crèdit per formació bonificada a través de les quotes a la Seguretat Social 2016

En percentatge



S'ha posat en relació l'ús que les entitats fan del crèdit per formació bonificada amb el seu volum d'ingressos previstos. Malgrat que s'ha donat una freqüència de resposta a aquesta pregunta baixa entre les entitats amb menor pressupost (ingressos iguals o inferiors als 100.000 euros anuals), les dades obtingudes resulten significatives. Així doncs, aquestes permeten copsar que sembla existir una relació directa entre l'ús del crèdit i el volum pressupostari de les entitats. Mentre que totes les organitzacions amb uns ingressos previstos superiors als 2.000.000 d'euros afirmen haver emprat el crèdit per a formació bonificada, aquesta proporció representa el 63% i el 68% de les que disposen de fins a 100.000 euros i del que compten amb entre 100.001 i 400.000 euros, respectivament.

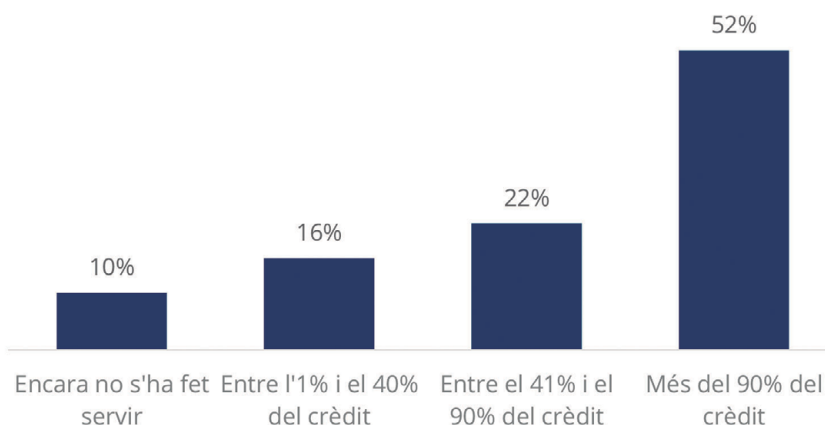
**Gràfic 52. Ús del crèdit per a formació bonificada a través de les quotes de la Seguretat Social segons volum d'ingressos de les entitats**  
En percentatge



Pel que fa al percentatge de crèdit emprat, les dades mostren que en 2016 prop de la meitat de les organitzacions ha fet ús de la pràctica totalitat dels mateixos (entorn el 90% del crèdit). Gairebé el 40% ha fet ús encara que inferior al 90%, i un 10% aproximadament no ha emprat el crèdit que tenia a la seva disponibilitat el 2016.

**Gràfic 53. Crèdit per formació bonificada utilitzat per les entitats durant el 2016**

En percentatge. S'inclou la previsió en cas d'entitats que han contestat la pregunta abans de tancar l'any.

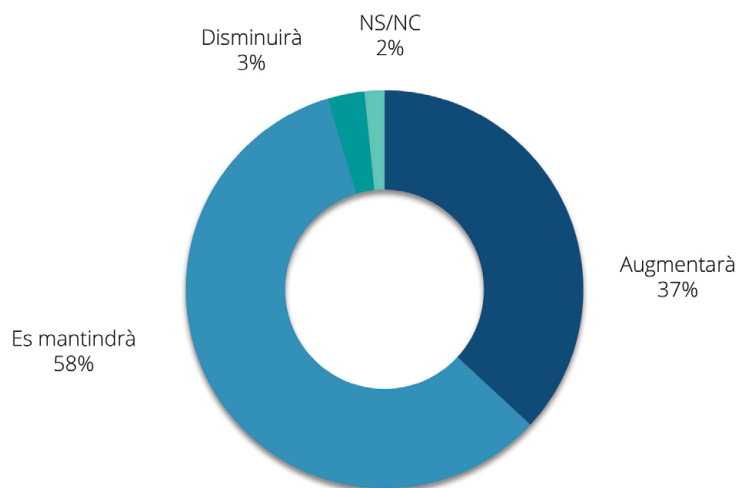


## 12. Present i futur

### 12.1. Expectatives de futur

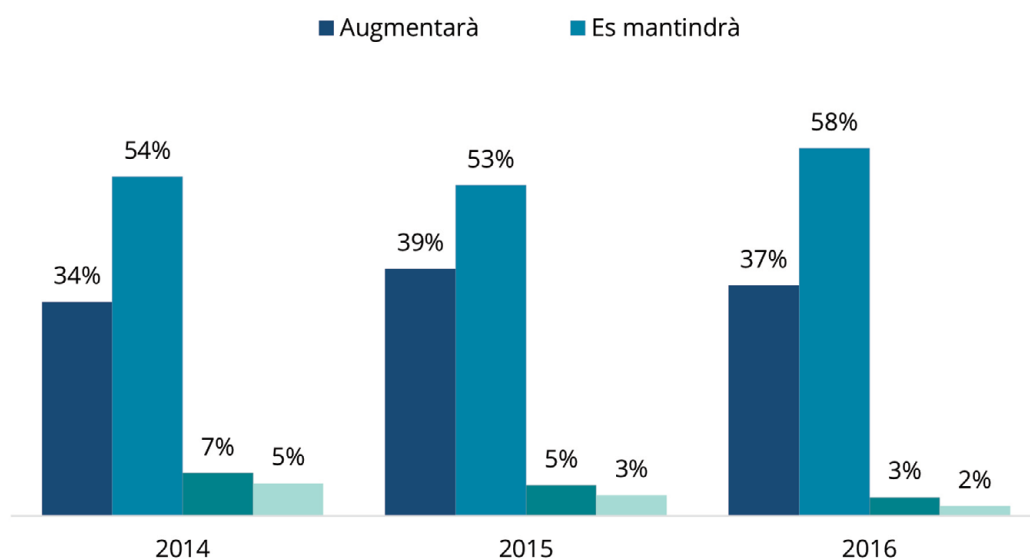
En 2016 les bones sensacions ja apuntades en relació a la superació de la crisi econòmica es veuen reflectides en el fet que les entitats tenen una visió optimista, expressant que en els pròxims tres anys l'evolució de l'ocupació es mantindrà o millorarà. En el 58% dels casos (5 punts percentuals més que el 2015) es considera que es mantindrà. I el 37% opinen que l'ocupació al sector es veurà incrementada en aquest període. Per contra, aquelles que preveuen una disminució dels llocs de treball representen un percentatge residual (3%).

**Gràfic 54. Evolució prevista de l'ocupació**  
En percentatge



En general, l'evolució prevista de l'ocupació per part de les entitats del Tercer Sector Social no ha variat substancialment respecte a les edicions passades de l'Anuari de l'Ocupació. No obstant això, queda palès que les previsions més pessimistes en relació a l'ocupació s'han reduït progressivament des del 2014, passant de representar el 7% al 3% en tan sols dues edicions de l'Anuari.

**Gràfic 55. Evolució prevista de l'ocupació 2014-2015-2016**  
En percentatge



## 12.2. Reptes

En 2016 es posen en relleu nous reptes d'acord amb el canvi en la percepció de la situació econòmica. Un verb recurrent en els reptes d'aquesta edició ha estat 'millorar' fet que posa de manifest el treball sobre quelcom ja existent i des d'una perspectiva més qualitativa que quantitativa. A diferència dels reptes d'altres anys que parlaven d'"estabilitat", "augment" i també, encara que en menor mesura, de "millores".

El repte més destacat en aquesta edició fa referència a la millora salarial, desafiament que ha anat guanyant espai edició rere edició. Les millores de les condicions laborals, com un concepte més ampli, així com les necessitats formatives esdevenen reptes també recurrents entre les entitats.

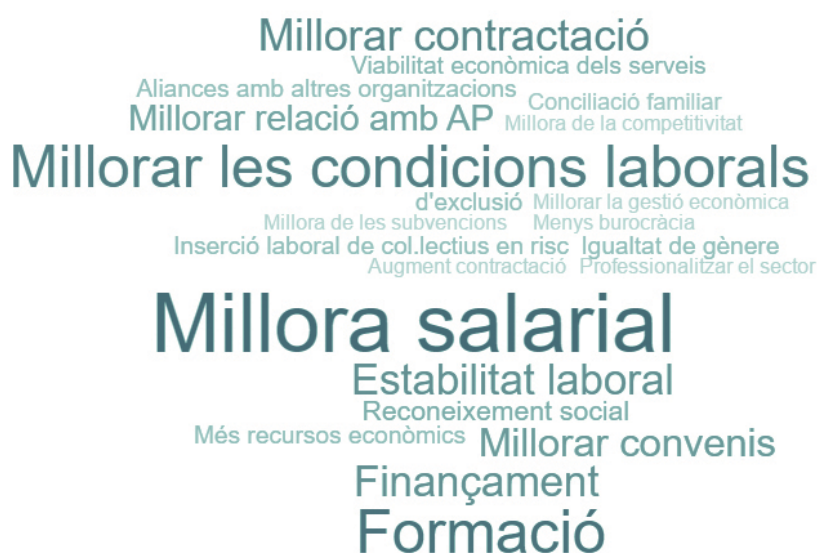
Hi ha altres temes també identificats, encara que menys mencionats, com són la millora de la contractació i també dels convenis. En conjunt, es tracta de reptes que semblen interpel·lar a treballar sectorialment, amb l'Administració Pública i amb altres agents socials per cercar respostes col·lectives que contribueixin a reforçar el sistema de serveis socials de Catalunya i reverteixi en la qualitat de l'ocupació del sector.



### Nota metodològica

La informació dels reptes s'ha recollit en el qüestionari a través d'una pregunta oberta, de tipus text. L'anàlisi s'ha realitzat a partir d'idees clau que han permès organitzar els reptes en grups i analitzar les seves freqüències. Els resultats es visualitzen en format de núvol de paraules on la grandària de les lletres manté relació amb les repeticions de cada idea força. S'han recollit els núvols de les 3 edicions per tal visualitzar de forma clara l'evolució en els reptes identificats, la qual cosa aporta pistes sobre les fites ja assolides, els temes de llarg de recorregut així com nous els reptes que van apareixent.

### Reptes de futur 2016





## Reptes de futur 2015



## Reptes de futur 2014





Per complementar aquests reptes es vol recollir algunes darreres reflexions expressades en els grups de discussió. En aquests espais s'ha fet esment i, de fet, és un argument recurrent i un debat encara no resolt, que els fons públics repercuteixen en l'autonomia de les entitats i en la capacitat de contractació que aquestes tenen.

Des del seu naixement ha existit una estreta relació entre l'Administració i els actors socials que treballen pel benestar de la ciutadania. De fet, i en base a uns objectius compartits, el Tercer Sector Social es reivindica com a aliat estratègic de l'Administració en la provisió de serveis d'atenció a les persones, posant de manifest la seva singularitat en la forma de fer i el valor d'aportació respecte altres actors que operen en el mateix sector d'activitat econòmica però amb finalitats lucratives.

Al cap i a la fi, un repte identificat és, precisament, la millora de la relació amb l'Administració pública, repte que ha guanyat representativitat en la 3a edició de l'Anuari respecte a les dades obtingudes en l'edició anterior.

*“Evidentment que no arribarem a curt termini al fet que en el sector puguem pagar el que està pagant l'Administració a segons quins perfils però hi ha d'haver algun altre tipus de relació que trenqui aquesta dinàmica que és absolutament absurda. És absurd que un mateix perfil professional [...] tingui un sou a l'Administració pública molt més alt que si està fent la mateixa feina (segurament més motivat o igual d'implicat) en el Tercer Sector. I alhora aquest client nostre és el nostre principal competidor. Tot plegat és un cercle que cal trencar amb un altre tipus de relació. Avançar cap a la cocreació, cogestió, col·laboració,...*”

**Extret dels grups de discussió**

*“És el moment de reivindicar-se. Hi ha una opció per gestionar serveis públics i per perseguir objectius públics que no és el de l'empresa tradicional i que té tota una sèrie d'avantatges socials.”*

**Extret dels grups de discussió**



---

## Annexes

### Annex 1. Índex de gràfics i taules

Gràfic 1. Forma jurídica de les entitats (en percentatge)	11
Gràfic 2. Any de constitució jurídica de les entitats (en percentatge)	11
Gràfic 3. Entitats amb un volum d'ingressos previstos superior i inferior a 2 milions d'euros segons trams d'anys de constitució (en percentatge)	12
Gràfic 4. Entitats amb equips professionals d'entre 4 i 10 treballadors segons trams d'anys de constitució (en percentatge)	13
Gràfic 5. Nivell de les organitzacions (en percentatge)	13
Gràfic 6. Principal àmbit d'actuació de les entitats (en percentatge)	14
Gràfic 7. Codi CNAE de les entitats (en percentatge)	15
Gràfic 8. Volum d'ingressos previstos (en percentatge)	16
Gràfic 9. Volum d'ingressos previstos per les entitats en funció del nivell de l'organització (en percentatge)	16
Gràfic 10. Evolució del nombre absolut de persones contractades al Tercer Sector Social de Catalunya (en percentatge)	17
Gràfic 11. Evolució de l'ocupació al mercat laboral català i al Tercer Sector Social de Catalunya (en percentatge)	18



Gràfic 12. Comparativa del percentatge d'entitats que han fet reestructuracions el 2015 i el 2016 (en percentatge)	19
Gràfic 13. Tipus de reestructuracions realitzades l'any 2016 (en percentatge)	19
Gràfic 14. Evolució de la percepció de recuperació econòmica 2015-2016 (en percentatge)	20
Gràfic 15. Repercussió d'aquesta recuperació econòmica en els equips professionals de les entitats de serveis socials i atenció a les persones l'any 2016 (en percentatge)	21
Gràfic 16. Organitzacions amb menys de 250 persones contractades (en percentatge)	22
Gràfic 17. Evolució del nombre d'entitats per trams de persones contractades de forma directa 2014-2015-2016 (en percentatge)	23
Gràfic 18. Entitats amb equips professionals de menys i més de 50 persones contractades de forma directa per les entitats segons àmbit d'actuació (en percentatge)	24
Gràfic 19. Entitats que han afirmat externalitzar i no externalitzar serveis el 2015 i el 2016 (en percentatge)	25
Gràfic 20. Tipus d'entitat a la que s'ha externalitzat el servei (en percentatge)	25
Gràfic 21. Tipus de servei que s'ha externalitzat (en percentatge)	26
Gràfic 22. Entitats per àmbit d'actuació que han afirmat haver dut a terme externalitzacions durant el 2016 (en percentatge)	27
Gràfic 23. Persones contractades per grups professionals (en percentatge)	29
Gràfic 24. Persones contractades per grups professionals per sexes (en percentatge)	30
Gràfic 25. Evolució de les persones contractades per sexes 2014-2015-2016 (en percentatge)	32
Gràfic 26. Persones contractades per edat segons sexes (en percentatge)	33
Gràfic 27. Persones contractades amb discapacitat del TSS i el MLC (sense incloure CET)	33
Gràfic 28. Evolució de la contractació fixa i de durada determinada al Tercer Sector Social durant els anys 2014-2015-2016 (en percentatge)	36



Gràfic 29. Tipus de contractes al Tercer Sector Social i al conjunt del mercat laboral català (en percentatge)	36
Gràfic 30. Persones contractades al Tercer Sector Social en funció del tipus de contracte (en percentatge)	37
Gràfic 31. Persones contractades al Tercer Sector Social segons el tipus de contracte i el sexe (en percentatge)	38
Gràfic 32. Persones contractades amb contracte fix/indefinit segons àmbit principal d'activitat de les entitats (en percentatge)	39
Gràfic 33. Evolució del tipus de jornada (parcial i completa) durant els anys 2014-2015-2016 (en percentatge)	40
Gràfic 34. Tipus de jornada (parcial/completa) al Tercer Sector Social i al conjunt del mercat laboral català (en percentatge)	41
Gràfic 35. Tipus de jornada laboral al Tercer Sector Social per sexes (en percentatge)	42
Gràfic 36. Tipus de jornada laboral al Tercer Sector Social i al conjunt del mercat laboral català segons sexes (en percentatge)	42
Gràfic 37. Evolució de la taxa d'absentisme al Tercer Sector Social 2014-2015-2016 (en percentatge)	43
Gràfic 38. Nombre de convenis que s'apliquen a les entitats (en percentatge)	44
Gràfic 39. Evolució mitjana salarial 2014-2015-2016 (en euros)	47
Gràfic 40. Mitjana salarial del Tercer Sector Social, del sector sanitari i de l'educatiu públic català	48
Gràfic 41. Evolució ràtio d'equitat 2014-2015-2016	48
Gràfic 42. Ràtio d'equitat segons volum pressupostari	49
Gràfic 43. Ràtio d'equitat segons forma jurídica	50
Gràfic 44. Mitjana salarial per sexe (en percentatge)	51
Gràfic 45. Mitjana salarial per sexe en càrrecs de direcció i gerència (en percentatge)	52
Gràfic 46. Persones contractades en direcció i gerència per volum pressupostari (en percentatge)	52



Gràfic 47. Persones contractades a una organització del Tercer Sector Social per anys d'antiguitat (en percentatge)	54
Gràfic 48. Persones contractades a una organització del Tercer Sector Social per anys d'antiguitat i sexes (en percentatge)	55
Gràfic 49. Persones contractades al Tercer Sector Social amb menys de 3 anys d'antiguitat a les entitats segons el seu àmbit principal d'actuació (en percentatge)	56
Gràfic 50. Entitats que compten amb un pla de formació 2016 (en percentatge)	58
Gràfic 51. Ús del crèdit per formació bonificada a través de les quotes a la Seguretat Social 2016	59
Gràfic 52. Ús del crèdit per a formació bonificada a través de les quotes de la Seguretat Social segons volum d'ingressos de les entitats (en percentatge)	60
Gràfic 53. Crèdit per formació bonificada utilitzat per les entitats durant el 2016 (en percentatge) . S'inclou la previsió en cas d'entitats que han contestat la pregunta abans de tancar l'any	60
Gràfic 54. Evolució prevista de l'ocupació (en percentatge)	61
Gràfic 55. Evolució prevista de l'ocupació 2014-2015-2016 (en percentatge)	62
Taula 1. Persones contractades com a tècniques d'atenció directa per volum pressupostari (en percentatge)	31
Taula 2. Distribució de salaris segons grups professionals el 2016 (en percentatge)	46



## **Annex 2. Fonts consultades**

Expansión. La retribución de los primeros ejecutivos del Ibex es 116 veces mayor al salario de sus empleados. 2017

Fernández, M. i Vidal, P. (2017). El Panoràmic 2016. Dossier Barcelona Associacions 2a època – Núm. 3

Fundación 1º Mayo. Informe: Evolución de indicadores de buen gobierno de las empresas del IBEX 35 durante el ejercicio 2015. 2017

Generalitat de Catalunya. Decret Llei 1/2016, de 19 de gener, d'aplicació de l'increment retributiu d'un u per cent per al personal del sector públic de la Generalitat de Catalunya. (DOGC núm. 7041 de 20.01.2016). Document específic personal docent no universitari del departament d'ensenyament.

Idescat. Empreses i establiments a Catalunya. Per sectors d'activitat i nombre d'assalariats. 2016

Idescat. Població ocupada a Catalunya. Per sectors d'activitat i sexe. 2016

Idescat. Població ocupada assalariada. Per tipus de contracte i sexe 2016

Idescat. Població ocupada per sexe. 2016

Idescat. Població ocupada per tipus de jornada i sexe. 2016

Idescat. Salari brut anual i guany per hora. Per sexe i tipus d'ocupació. 2014

INE. Encuesta de Población Activa. Datos de absentismo laboral. 2016

La Confederació i Observatori del Tercer Sector. Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social de Catalunya 2016 (2a edició)

La Confederació i Observatori del Tercer Sector. Anuari de l'Ocupació del Tercer Sector Social de Catalunya 2015 (1a edició)

Llibre de retribucions 2016. Personal estatutari de l'ICS

Observatori del Treball i Model Productiu. La situació de desigualtat salarial a Catalunya entre homes i dones. 2017

Observatori del Treball i Model Productiu. Evolució del nombre de contractes a persones amb discapacitat en CET i mercat ordinari a Catalunya. 2016

Secretaria de la Dona de CCOO de Catalunya. Informe bretxa salarial. 2016

Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya. Baròmetre del Tercer Sector Social 2016



## **Annex 3. Equip tècnic**

### **La Confederació**

#### **Laia Grabulosa**

Directora tècnica de La Confederació des de l'Octubre de 2010. Amb més de 10 anys d'experiència i trajectòria en el Tercer Sector Social i l'Economia Social. Llicenciada en Psicologia Social per la Universitat Autònoma de Barcelona, ha estat vinculada professionalment al sector a través de diverses organitzacions: del 2006 al 2010 com a responsable de recerca de l'Observatori del Tercer Sector; del 2003 al 2006 com a responsable de la gestió de programes de suport tècnic i econòmic a entitats d'inserció laboral a la Fundació Un Sol Món de l'obra social de Caixa Catalunya; i anteriorment, desenvolupant tasques d'atenció directa amb col·lectius en risc d'exclusió social a l'Associació Casal dels Infants del Raval.

#### **Gemma Huerta**

Tècnica de projectes de La Confederació des de l'Octubre de 2016. Amb més de 10 anys d'experiència i trajectòria en el Tercer Sector Social i l'Economia Social. Llicenciada en Pedagogia per la Universitat de Barcelona, ha estat vinculada professionalment al sector a través de diverses organitzacions: del 2005 al 2016 com a coordinadora pedagògica d'Aposta, Escola Empresarial Cooperativa; en algunes etapes assumeix tasques d'organització i direcció de l'organització; del 2002 al 2005 com a formadora de programes informàtics a l'Associació Juvenil Projectart; de 1997 a 2002 com a coordinadora pedagògica de projectes socials a la Fundació Pere Tarrés; i anteriorment, desenvolupant tasques d'atenció directa amb col·lectius d'infants i joves al Centre Juvenil Martí Codolar.

### **Observatori del Tercer Sector**

#### **Pau Vidal**

Fundador i Director de l'Observatori del Tercer Sector. Expert en funcionament d'organitzacions no lucratives. Carrera de Direcció d'Empreses i MBA a Esade.

Ponent habitual en cursos i postgraus sobre el Tercer Sector, així com a congressos i jornades d'àmbit nacional i internacional. Ha sigut codirector de les set primeres edicions del Postgrau de Funció Gerencial de les ONG Esade-Fundació La Caixa i professor convidat de planificació estratègica a l'UCA (El Salvador). En els darrers 14 anys, des de l'Observatori del Tercer Sector, ha dirigit més de 60 projectes d'investigació sobre el Tercer Sector, en temes varis com la seva estructura i composició, àrees de funcionament de les organitzacions i les àrees d'interès de les organitzacions no lucratives. Ha estat director i coautor de les tres edicions de l'Anuari del Tercer Sector Social



de Catalunya (2009, 2011 i 2013). També va dirigir l'Estudi sobre Ocupació al Tercer Sector Social de Catalunya. Ha escrit més d'un centenar d'articles, papers i quaderns sobre el funcionament de les organitzacions no lucratives i és coautor de diversos llibres sobre el Tercer Sector. Tanmateix, participa habitualment a projectes de consultoria en el món de les organitzacions no lucratives, en àmbits com la reflexió estratègica, el govern de les entitats, la captació de fons, gestió i desenvolupament de persones, responsabilitat social, direcció de projectes, transparència i rendició de comptes, ... Col·labora en diversos Consells Assessors d'organitzacions no lucratives.

### **Montse Fernández**

Llicenciada en Sociologia, Diplomada en Estadística i Graduada en Ciències Socials per la UAB. Ha estat responsable tècnica i coautora de diferents estudis de referència sobre el Tercer Sector com són l'Anuari d'Ocupació, el Panoràmic i l'Anuari 2013 del Tercer Sector Social de Catalunya. Ha desenvolupat la seva carrera professional al Tercer Sector, principalment en l'àmbit del lleure i de la integració de persones amb discapacitat intel·lectual. En paral·lel, ha estat col·laboradora d'estudis de prospecció de necessitats socials per a diferents municipis de la província de Barcelona. En l'àmbit internacional ha participat en el Projecte "Educação e Cidadania" desenvolupat en Passo Fundo (RS, Brasil). En l'Observatori ha estat responsable de diverses recerques durant els darrers 5 anys, entre d'altres l'elaboració del Llibre Blanc del Compromís Social per l'Educació, el Mapa d'Entitats Juvenils de Catalunya, la recerca sobre la Incidència de les Dones en el Teixit Associatiu Català,...

### **Adaia Alonso**

Tècnica de recerca de l'Observatori del Tercer Sector -OTS-. Llicenciada en Sociologia per la Universitat de Barcelona i màster en Intervencions Socials i Educatives a la mateixa universitat. Actualment és doctoranda a la Universitat de Barcelona, on desenvolupa un projecte de tesi al voltant del rol del Tercer Sector Social en la societat catalana i els efectes que tenen les seves intervencions socioeducatives amb i per a la infància i les famílies en risc. Ha treballat també com a becària a la Secció de Recerca de l'Institut de Ciències de l'Educació de la Universitat de Barcelona (ICE-UB) i ha col·laborat diversos anys en entitats socials sense ànim de lucre en l'àmbit de l'atenció als infants i les famílies en risc de pobresa i d'exclusió social, principalment al barri del Raval.

### **Alexandra López**

Llicenciada en Ciències Polítiques i de l'Administració i Màster en Gestió de la Immigració en la Universitat Pompeu Fabra. Ha cursat el Postgrau en Gestió i administració d'entitats no lucratives a la Universitat Oberta de Catalunya i actualment és doctorant a la Universitat de Barcelona. En investigació social ha participat al projecte europeu Divpol del Grup de Recerca Interdisciplinari





sobre Immigració (GRITIM). Paral·lelament, ha estat voluntària a diverses entitats socials en projectes socioeducatius i de lleure, i dona suport tècnic en temes de comunicació, cooperació internacional i finançament. En l'Observatori col·labora des de fa dos anys com a tècnica en diferents recerques.

### **Alex Garcia**

Graduat en Ciències Polítiques i de l'Administració per la Universitat Pompeu Fabra i màster en formació del professorat d'Educació Secundària Obligatòria i Batxillerat, Formació Professional i Ensenyament d'Idiomes (en l'especialitat de geografia i història). Ha tingut diverses experiències professionals en l'àmbit de l'educació i també del Tercer Sector, treballant com a tècnic a la Fundació Ferrer i Guàrdia i, més recentment, com a col·laborador a l'Observatori del Tercer Sector. Des de 2010, a més, és membre de diferents associacions de caràcter juvenil al barri del Fort Pienc de Barcelona.



#### **Annex 4. Qüestionari i guió**

El qüestionari per a la recollida de dades i el guió emprat per conduir els grups de discussió es poden consultar en els següents enllaços:

- ▶ Qüestionari
- ▶ Guió dels grups

#### **Annex 5. Participants en els grups de discussió**

Els grups de discussió es va realitzar el 3 d'abril de 2017 a la seu de La Confederació. En total van participar 15 representants de les següents entitats no lucratives:

- Asproseat
- Col·legi de Politòlegs i Sociòlegs de Catalunya
- Col·legi d'Educatrices i Educadors Socials de Catalunya
- Delta Cooperativa
- Dones Dirigents i Professionals de l'Acció Social –DDiPAS-
- Federació Catalana de Voluntariat Social
- Federació d'Entitats d'Atenció i d'Educació a la Infància i l'Adolescència
- Federació de Cooperatives d'Iniciativa Social de Catalunya
- Federació d'entitats d'Assistència a la Tercera Edat
- Federació ECOM
- Fundació Apip-Acam
- Fundació Pere Tarrés
- Fundesplai
- Fundació Ires
- Futur 4 Work
- La Confederac



# **© laconfederació**

Via Laietana 54 1r pis  
08003 Barcelona | 93 268 85 60  
[info@laconfederacio.org](mailto:info@laconfederacio.org)



Amb el suport de:



Generalitat de Catalunya  
**Departament de Treball,  
Afers Socials i Famílies**