

EL MERCAT LABORAL I EL GRAU DE PROFESSIONALITZACIÓ DE LES ENTITATS DE CUSTÒDIA DEL TERRITORI

Informes de la Xarxa de custòdia del territori, 18

Observatori del mercat de treball de la custòdia del territori



Desembre de 2009

Amb el suport de



Unió Europea
Fons social europeu
L'FSE inverteix en el teu futur



EL MERCAT LABORAL I EL GRAU DE PROFESSIONALITZACIÓ DE LES ENTITATS DE CUSTÒDIA DEL TERRITORI

Desembre de 2009

Document emès per la Xarxa de Custòdia del Territori.

Projecte innovador PIN-43-08. Aquest projecte està subvencionat pel programa de Projectes Innovadors d'acord amb l'Ordre TRE/337/2008, i està patrocinat pel Servei d'Ocupació de Catalunya i cofinançat pel Fons Social Europeu.

Amb la col·laboració de l'empresa:



INFORMES DE LA XARXA DE CUSTÒDIA DEL TERRITORI, 18

Redacció: Jordi Romero-Lengua (coordinador) i Pol Huguet, X3 Estudios Ambientals

Aportacions i revisions: Jordi Pietx I Carles Rué, Xarxa de Custòdia del Territori; Xavier Basora i Xavier Sabaté, X3 Estudios Ambientals.

Publicació inèdita de distribució lliure a les entitats, institucions i persones membres i vinculades a la Xarxa de Custòdia del Territori.

Citació recomanada: ROMERO-LENGUA, J. (coord.). 2009. *El mercat laboral i el grau de professionalització de les entitats de custòdia del territori. 1a edició.* Informes de de la Xarxa de Custòdia del Territori, 18. 42 pp.

ÍNDEX

1. Presentació.....	4
1.1. Objectius.....	4
1.2. Metodologia.....	5
2. Resultats obtinguts.....	6
3. Caracterització de les entitats de custòdia del territori de la xct	7
3.1. Tipologia d'entitats	7
3.2. Professionalització de les entitats de custòdia	9
4. Entitats de custòdia del territori amb personal remunerat.....	10
4.1. Composició dels equips	10
4.2. Perfil dels equips.....	11
4.3. Condicions laborals del personal remunerat	14
4.4. Relació amb la custòdia.....	20
4.5. Trajectòria laboral dels treballadors	21
4.6. Evolució dels equips	22
4.7. Política de gestió de recursos humans.....	23
4.8. Formació.....	26
5. Entitats de custòdia sense personal remunerat	31
6. Visió de futur de les entitats.....	34
7. Punts claus i elements de millora de futur.....	38
8. Annexos.....	41
8.1. Bibliografia	41
8.2. Qüestionaris	42

1. Presentació

La custòdia del territori és una estratègia participativa de conservació del patrimoni natural, cultural i paisatge, basada en el treball d'entitats públiques i privades que han de donar resposta a demandes diverses. Aquest fet proporciona un gran ventall d'oportunitats per crear ocupació a l'entorn de la custòdia, però requereix també unes necessitats específiques de capacitació i professionalització de les entitats de custòdia.

La xct ha realitzat algunes accions puntuals d'anàlisi i prospecció del mercat de treball de la custòdia des dels seus primers anys de funcionament. Per tal de seguir avançant en aquesta línia, el 2009 s'ha emprès un estudi amb l'objectiu d'ampliar el coneixement sobre el procés de professionalització que viu el col·lectiu de la custòdia del territori.

Els resultats obtinguts en aquest estudi es recullen en el present informe, i serviran per detectar els principals elements del mercat de treball de la custòdia del territori per als quals és necessari dur a terme un seguiment regular.

A partir d'aquests elements es definiran les funcions que haurà de desenvolupar l'Observatori de treball de la custòdia del territori (OTCT) en el futur. Aquest Observatori neix amb la voluntat de fer un seguiment regular del mercat de treball de la custòdia per analitzar la situació laboral dintre d'aquest sector i detectar noves oportunitats d'ocupació i professionalització del mateix.

1.1. Objectius

L'objectiu general d'aquest estudi és conèixer l'activitat econòmica vinculada a la custòdia del territori de les entitats membres i, principalment, el mercat laboral i la professionalització del sector de la custòdia (condicions laborals, formació, oportunitats d'ocupació en el sector, etc.).

Els objectius específics de l'estudi són:

1. Diagnosticar l'activitat econòmica i les condicions de treball del sector de la custòdia del territori, sobretot en el cas de les entitats membres de la xct.
2. Detectar noves oportunitats d'ocupació a Catalunya en relació a la custòdia.
3. Identificar necessitats de millora de la capacitació professional per programar estratègies d'innovació i formació.
4. Crear les bases d'un Observatori de treball de la custòdia del territori.

1.2. Metodologia

S'han utilitzat tres qüestionaris, dos d'ells dirigits a responsables de les entitats de custòdia del territori (ECT), amb personal remunerat o sense, i un tercer dirigit als treballadors remunerats de les ECT (vegeu annex).

Tots tres qüestionaris inclouen preguntes de tipus quantitatiu i qualitatiu sobre l'activitat econòmica, l'ocupabilitat i la professionalització del sector de la custòdia. Es van enviar a totes les entitats membres de la xct a través de la llistes de distribució Àrea xct i C30.

A més s'han recollit dades qualitatives a la VI Reunió de la xct i a través d'un pòster de reflexió.

1.3. Fases del treball

La recerca s'ha desenvolupat entre els mesos de febrer i octubre de 2009.

Els qüestionaris es van dissenyar durant els mesos d'abril i maig, i es van enviar a les entitats el mes de juny. La recepció de qüestionaris va estar oberta formalment, fins el 10 de juliol, tot i que se'n van rebre alguns més enllà d'aquesta data límit.

Els primers resultats es van presentar a la VI reunió de la xct, el que va permetre contrastar-los directament amb les ECT. A partir d'aquesta informació s'ha redactat aquest informe final.

Aquest informe es complementa amb un document adreçat als òrgans de govern i l'equip de la xct on s'han definit les funcions que desenvoluparà l'Observatori del treball de la custòdia del territori en el futur¹.

¹ Aquest document es pot sol·licitar a info@custodiaterritori.org

2. Resultats obtinguts

L'enquesta ha rebut un total de **48 respostes** per part de responsables i treballadors de les entitats de custòdia del territori.

Totes les ECT de la xct (68) han rebut la convocatòria a través de la llista de distribució Àrea xct, així com a través del butlletí informatiu Custòdia de 30 en 30.

El qüestionari dirigit als responsables de les entitats de custòdia (Q1 i Q2) l'han respost un total de **15 entitats** (22% del total d'ECT de la xct). Entre aquestes organitzacions hi ha associacions (10), fundacions (4) i una delegació territorial d'una associació. De les associacions només una està declarada d'utilitat pública.

D'altra banda, el qüestionari dirigit als treballadors de les ECT l'han respost **33 treballadors**, de diverses entitats. A la següent taula es detallen les respostes per cadascun dels qüestionaris.

Taula 1. Tipus de qüestionaris i respostes rebudes

Qüestionari	Destinatari	Han respost
Q1	Directius d'entitats professionalitzades	10 entitats
Q2	Directius d'entitats no professionalitzades	5 entitats
Q3	Treballadors	33 treballadors

3. Caracterització de les entitats de custòdia del territori de la xct

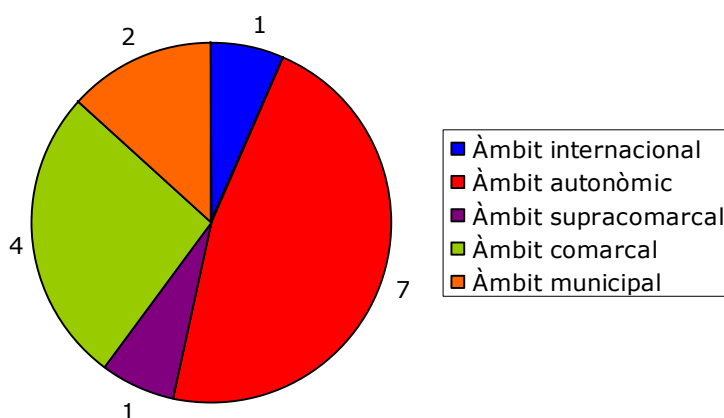
En aquest primer capítol es presenta un recull de les principals dades de les entitats de custòdia del territori (ECT) que han respost el qüestionari².

Aquestes dades ens permeten caracteritzar les ECT abans d'analitzar el seu grau de professionalització i ocupabilitat, i la seva evolució en el futur.

3.1. Tipologia d'entitats

La majoria de les entitats que han respost el qüestionari tenen una àmbit d'actuació prioritari autonòmic (7) o comarcal (4), tot i que algunes entitats matisen que l'àmbit d'actuació en alguns casos depèn del projecte que estiguin desenvolupant. A la Figura 1 es mostra la diversitat d'àmbits d'actuació que mostren les entitats enquestades.

Figura 1. Àmbit d'actuació de les entitats de custòdia

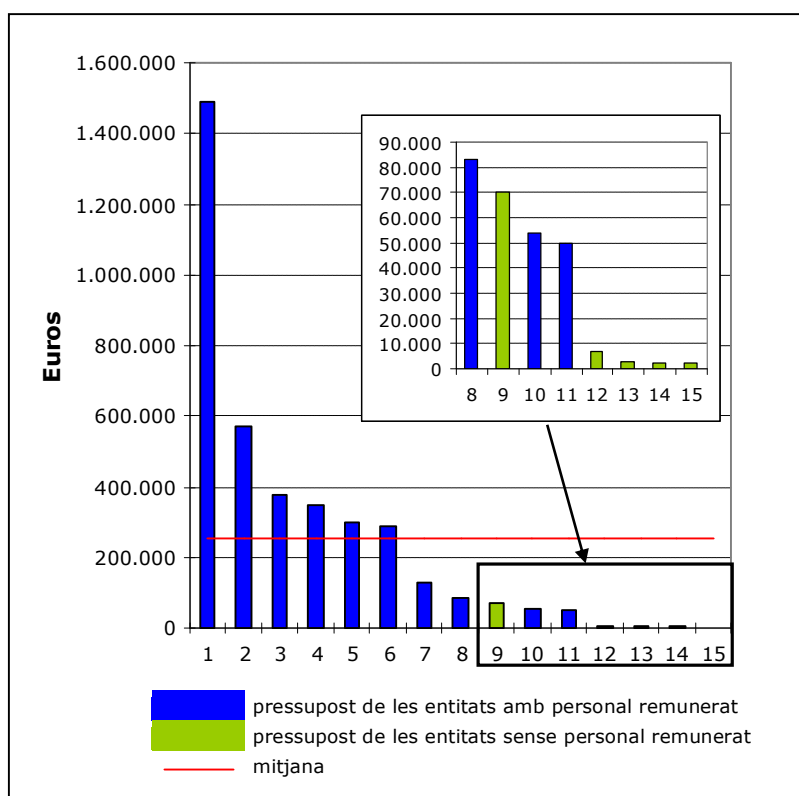


La mitjana del pressupost anual de les entitats de custòdia que han respost el qüestionari és de poc més de 250.000 €. Destaca per sobre de les altres el pressupost d'una entitat que es troba vora l'1.500.000 €. Per contra, 4 entitats que no disposen de professionals remunerats tenen un pressupost inferior a 10.000 €.

Un 36% d'aquest pressupost és destinat, de mitjana, a custòdia del territori.

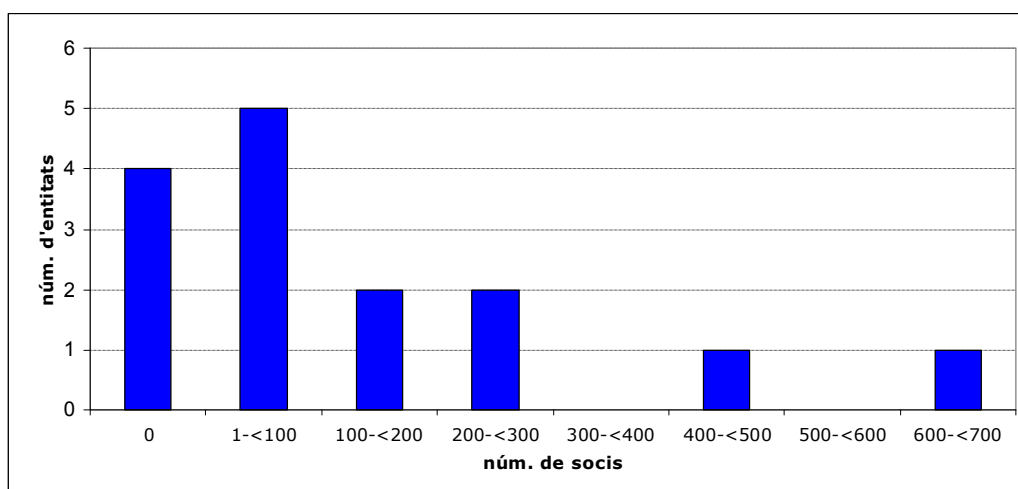
² Aquestes dades recullen les respostes dels qüestionaris Q1 i Q2, dirigits als càrrecs directius de les entitats de custòdia amb personal remunerat (professionalitzades) i als directius d'ECT sense personal remunerat (no professionalitzades), respectivament.

Figura 2. Pressupost de les entitats de custòdia del territori



Pel que respecta al **número de socis**, la resposta de les quinze entitats ha estat molt variable. D'una banda, quatre d'elles no tenen socis (ja que, en tres casos, tenen la figura jurídica de fundació, que no disposa de socis). De l'altra, les cinc entitats sense personal remunerat tenen menys d'un centenar de socis (4 d'elles vora la cinquantena i una, 14). Per últim, trobem quatre entitats que disposen d'entre 100 i 300 socis i dues que en tenen 480 i 650. Aquestes dades ens mostren una gran variabilitat que recollim a la següent figura.

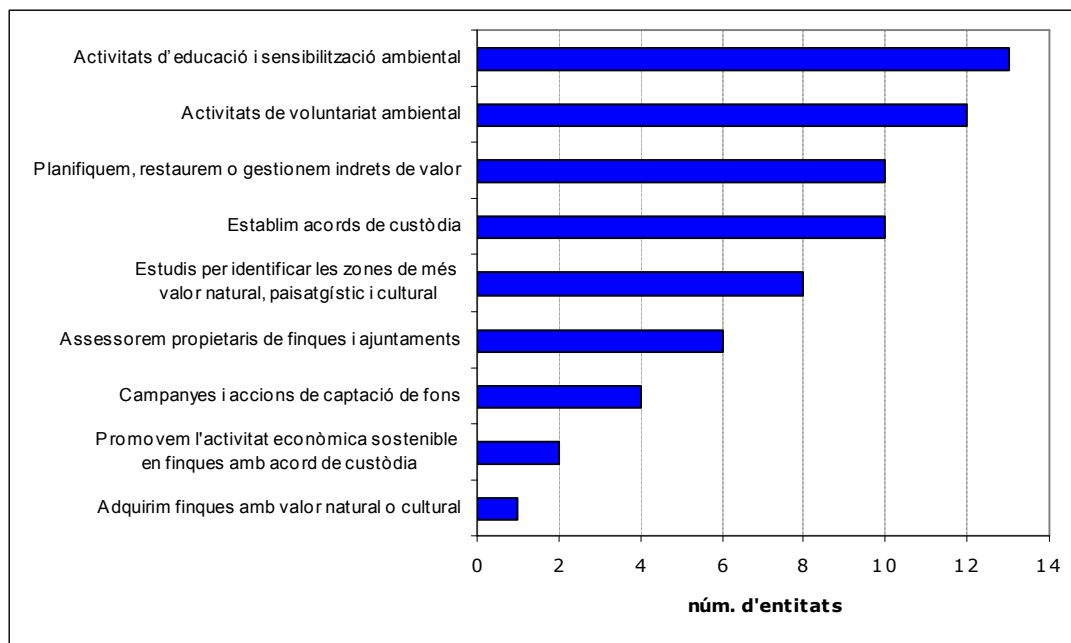
Figura 3. Número de socis de les entitats de custòdia



El ventall d'**activitats** que pot realitzar una entitat de custòdia és molt variable. No obstant això, el 80% de les entitats que han respost el qüestionari realitzen

activitats de voluntariat ambiental i d'educació i sensibilització ambiental. També destaquen la planificació, restauració o gestió d'indrets de valor; o l'establiment d'acords de custòdia.

Figura 4. Tipus d'activitats desenvolupades a les entitats en relació a la custòdia del territori



3.2. Professionalització de les entitats de custòdia

La realitat de les entitats de custòdia és molt diversa i pot ser molt diferent en cada organització. Tot i això, existeix una característica fonamental que permet agrupar les entitats en funció de si disposen de personal remunerat o no. En aquest sentit, el present informe vol incidir especialment en aquestes ECT professionalitzades (que disposen de personal remunerat entre el seu equip de treball) per tal d'analitzar quin és la realitat del sector de la custòdia del territori, quant a la seva professionalització i el seu potencial d'ocupabilitat. És així perquè aquest estudi s'emmarca en un projecte de promoció de la custòdia del territori com a oportunitat laboral i d'activitat econòmica.

Ara bé, això no significa que es menyspreen les dades referides a les ECT sense personal remunerat, ja que el coneixement de la realitat d'aquestes altres organitzacions ens permetrà fixar les condicions necessàries per tal que en un futur no llunyà puguin professionalitzar-se.

Per tal d'aprofundir en aquestes dues realitats del sector de la custòdia, s'analitzen específicament dades d'aquests dos tipus d'entitats als capítols següents. Així, al capítol 2 es tracten les dades referides a les ECT amb personal remunerat mentre que al capítol 3 es treballen les de les ECT sense personal remunerat. D'altra banda, al capítol 4 es presenta la visió de futur compartida entre tots dos tipus d'ECT.

4. Entitats de custòdia del territori amb personal remunerat

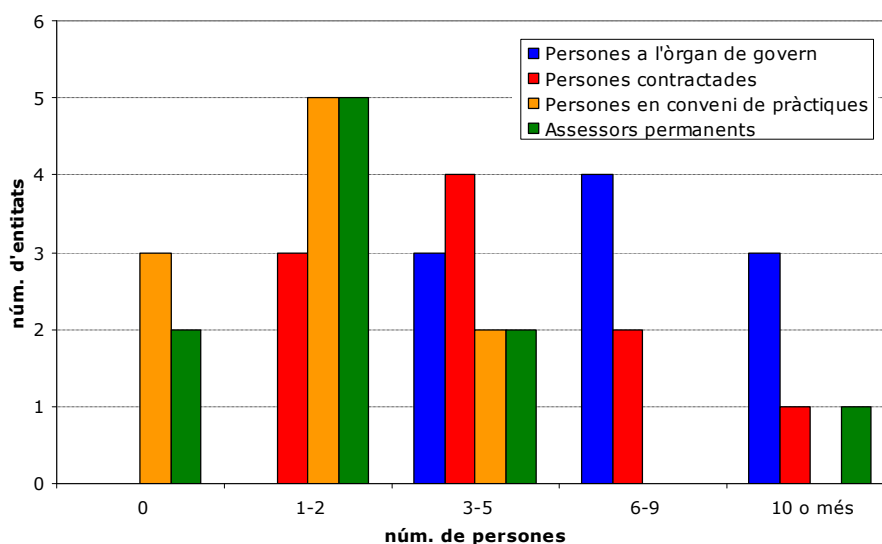
Aquest capítol se centra en la gestió i composició de l'equip humà de 10 entitats de custòdia del territori que tenen personal remunerat, i en el perfil dels 33 treballadors d'entitats de custòdia del territori³. S'analitzen tant els aspectes de caire descriptiu (la composició dels equips i el seu perfil, l'antiguitat i tipus de relació amb les organitzacions, l'escala salarial, etc.) com aquells vinculats a les polítiques de gestió i desenvolupament de les persones (selecció de personal, formació dels treballadors, sortida dels treballadors, etc.). En relació amb els treballadors, també s'analitza la seva trajectòria laboral, les característiques del seu lloc de treball actual, i quina és la seva formació.

4.1. Composició dels equips

Per analitzar la composició dels equips de les entitats de custòdia s'han demanat les següents variables: persones a l'òrgan de govern, persones contractades, persones en conveni de pràctiques, i assessors permanents.

Totes les ECT que han respost el qüestionari tenen com a mínim 3 persones a l'òrgan de govern, tot i que la majoria (7 ECT) en tenen més de 6.

Figura 5. Composició dels equips a les entitats de custòdia remunerades



La figura de l'assessor permanent és utilitzada freqüentment per les ECT i de fet, la meitat en tenen 1 o 2, dues en tenen entre 3 i 5, i destaca una entitat que disposa de més de 10 assessors permanents. Només dues entitats no en tenen.

³ S'han considerat les dades provinents del qüestionari Q1 (dirigit als càrrecs directius de les ECT professionalitzades) i el Q3 (dirigit als treballadors de les ECT professionalitzades).

El nombre de persones contractades és molt variable. La majoria tenen entre 1 i 5 treballadors, dues entre 6 i 9 i una en té 21. Quant a persones en conveni de pràctiques, tot i que algunes entitats no en tenen, la majoria en tenen entre 1 i 5.

4.2. Perfil dels equips

Per tal de descriure el perfil dels equips s'ha considerat el sexe, l'edat i el nivell d'estudis de les persones que conformen els equips de treball de les entitats professionalitzades.

Sexe

Les entitats de custòdia compten amb una presència majoritària de dones en els seus equips de treball. Un 64% de les persones contractades (35 de 55) per les 10 entitats que han respost el qüestionari són dones. Aquesta dada és coherent amb el Tercer Sector Social català, on la presència de les dones també és majoritària tant pel que fa a persones contractades com a les voluntàries (OTS, 2009).

Val a dir que el nivell de contractació de dones al Tercer Sector Social (73%) està per sobre del conjunt de l'economia de l'Estat, on les dones representen un 41% de la població ocupada (segons els indicadors socials de l'any 2008 de l'INE) (OTS, 2009).

Edat

Entre el personal remunerat, més de la meitat de les persones dels equips de les ECT desenvolupen tasques com a tècnics de projectes (29 persones de 56). Com es pot veure a la Taula 2, els tècnics se situen majoritàriament en la franja d'edat entre 20 i 35 anys, mentre els caps d'àrea es reparteixen entre els 20 i els 50 anys. En canvi, els càrrecs de coordinació/direcció/gerència són ocupats majoritàriament per persones entre 36 i 50 anys. Aquestes dades també coincideixen amb les entitats socials, on les persones remunerades tenen majoritàriament entre 26 i 35 anys (55%) i un 18%, tenen fins a 25 anys (OTS, 2009).

Taula 2. Franges d'edat dels treballadors a les entitats de custòdia del territori

		< 20 anys	20-35 anys	36-50 anys	51-65 anys	>65 anys
Coordinació/Direcció/Gerència		0	1	5	2	0
Caps d'àrea		0	2	2	0	0
Tècnics	Àrea de projectes	0	23	6	0	0
	Àrea de comunicació	0	4	0	0	0
	Àrea de gestió del voluntariat	0	0	0	0	0
	Àrea de captació de fons	0	2	0	0	0
Administració i comptabilitat		0	5	1	0	0
Altres		0	0	1	2	0
TOTAL		0,0%	66,1%	26,8%	7,1%	0,0%

Llegenda	
0	
1-2	
3-5	
6-10	
11 o més	

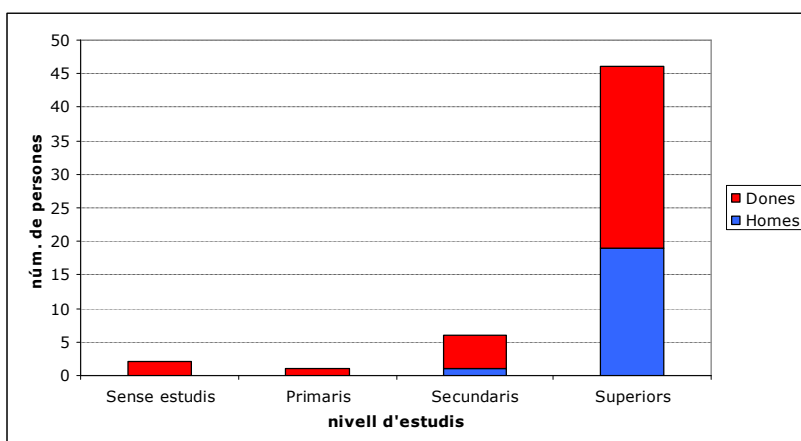
Segons els enquestats, la presència escassa de treballadors més grans de 35 anys, es deu a uns sous baixos i a la manca d'estabilitat econòmica (amb contractes temporals). En aquesta línia alguns apunten que les feines relacionades amb el medi ambient solen tenir unes condicions laborals precàries i volen molta implicació. Altres opinen que treballar en una ECT es percep com una etapa de formació però que no hi ha gaire possibilitats de prosperar-hi. Finalment, altres opinen que el moviment de la CdT és molt jove i que fa poc que les ECT comencen a ser estables i que, per tant, amb el temps, l'edat anirà augmentant.

La majoria dels participants no considerava problemàtic que l'edat mitjana dels treballadors fos tan baixa ja que, segons alguns, els joves tenen més empenta i energia per portar a terme els projectes. Altres, però, consideraven que la marxa de gent amb experiència comporta una "fuga de cervells" i una pèrdua de les aptituds i coneixements adquirits.

Nivell d'estudis

S'han definit quatre categories bàsiques segons si les persones tenen educació primària, secundària, universitària o no tenen estudis.

Figura 6. Nivell d'estudis del personal remunerat



El 84% de les persones contractades a les ECT té estudis universitaris. La xifra està molt per sobre del percentatge d'universitaris (44%) entre les persones contractades de les entitats del Tercer Sector Social (OTS, 2009), així com de la mitjana del conjunt de la població ocupada de l'Estat que se situa al voltant del 33% de la població (segons els indicadors socials de l'INE de l'any 2008).

El nivell d'estudis dels treballadors enquestats es reflecteix en el sou que perceben. Així, els treballadors que han cursat estudis universitaris solen tenir sous més alts, amb una mitjana de vora els 24 mil €⁴, mentre que els que només tenen estudis

⁴ Aquest valor ha estat calculat a partir dels promigs dels intervals i, en el cas de "<12 mil €" s'ha pres el 9 mil com valor de referència.

secundaris cobren un promig d'aproximadament 18 mil €, i l'única persona sense estudis cobra menys de 12 mil €.

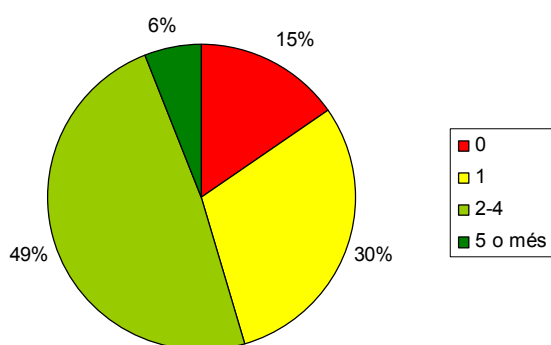
Algunes de les carreres universitàries més cursades són ciències ambientals, biologia i enginyeria de forests. Tot i així, també hi ha algú que ha estudiat periodisme, ciències econòmiques, pedagogia social, enginyeria tècnica, enginyeria agrònoma o relacions institucionals, a més d'altres llicenciatures que no han especificat.

Relació amb altres ECT i interessos del treballador

El 85% dels treballadors que han respost l'enquesta han estat o són membres d'alguna associació de conservació de la natura: de fet, la meitat han format part o encara pertanyen a 2, 3 o 4 entitats.

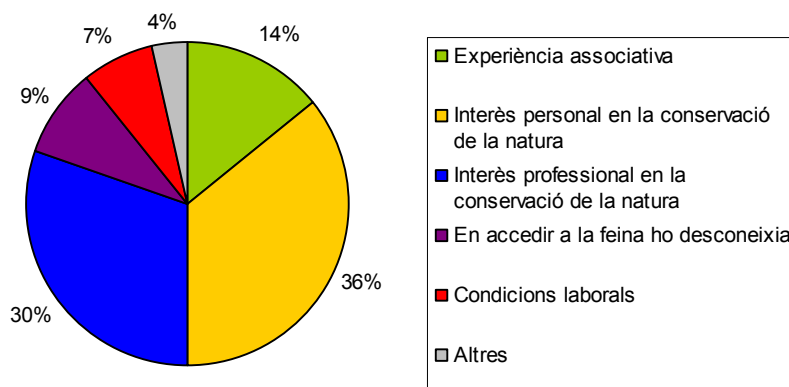
Vora la meitat dels enquestats fan de voluntaris en altres entitats i un 18% formen part de l'òrgan directiu d'alguna entitat de custòdia.

Figura 7. Participació dels treballadors en altres associacions conservacionistes



Justament l'interès personal per la conservació de la natura ha dut vora un terç dels enquestats a treballar-hi professionalment. Una proporció lleugerament inferior es dedica a la conservació de la natura per interès professional i un 14% hi ha arribat motivat per l'experiència associativa.

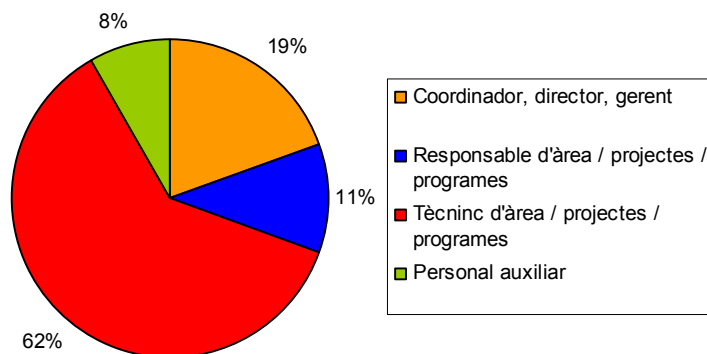
Figura 8. Origen de l'interès en treballar en la conservació de la natura



Lloc de treball

Demanats per la denominació formal del seu càrrec o lloc de treball, els treballadors han donat respostes diverses, però les més freqüents, amb algunes variacions, han estat: coordinador de projectes, director, responsable de projectes, tècnic, tècnic de medi ambient i tècnic de projectes.

Figura 9. Tipologia dels càrrecs dels treballadors



Classificant els càrrecs dels treballadors segons quatre grups, el resultat és que un 62% de les persones enquestades són tècnics d'àrea, projectes o programes, mentre que una proporció molt més baixa ocupa el càrrec de coordinador, director o gerent, d'una banda, o responsable d'àrea, projectes o programes, de l'altra. Un escàs 8% realitza tasques de personal auxiliar.

4.3. Condicions laborals del personal remunerat

Pel que fa a les condicions laborals, cap treballador creu que són superiors a les responsabilitats que assumeix, mentre que dos terços pensa que són correctes i un terç opina que són insuficients.

En aquest apartat s'han considerat tres aspectes principals: les formes de contractació, l'antiguitat dels equips i la remuneració del personal contractat.

Formes de contractació

Les dades sobre contractació s'han analitzat tenint en compte dues variables: el tipus de contracte i la dedicació.

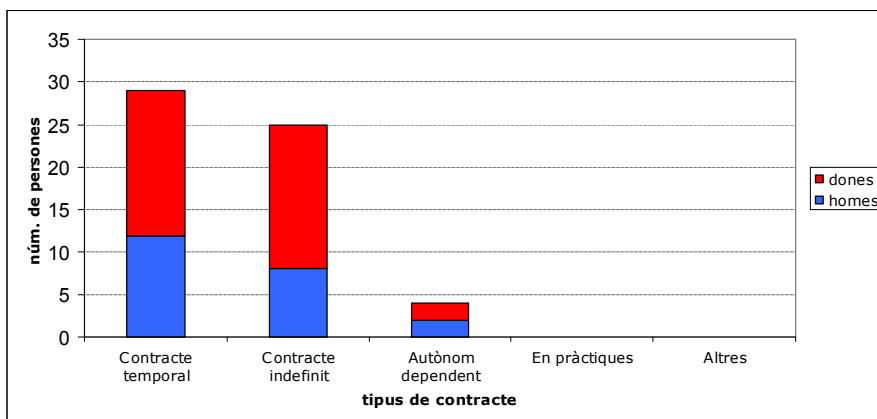
La meitat dels treballadors de les ECT que han respost el qüestionari tenen un contracte temporal (50%). Un 43% tenen un contracte indefinit, mentre que només un 7% tenen un contracte d'autònom dependent.

A les entitats socials, la contractació indefinida se situa molt per sobre, al voltant d'un 67% (OTS, 2009), un volum de contractació indefinida semblant al del conjunt de l'economia de l'Estat (68% segons dades de l'INE a l'any 2007).

El fet que la temporalitat superi la contractació indefinida a les ECT és propi de sectors nous en procés d'estructuració i consolidació. Ara bé, és una tendència que s'hauria de capgirar clarament en el temps per ser visualitzats com un sector

vertebrat, fort, estructurat i consolidat dins el mercat de treball i així guanyar prestigi social (i de retruc disposar de més avantatges a l'hora de demanar subvencions, convenis, crèdits, col·laboracions vàries, etc.). L'hostaleria, en general (sense comptar escasses excepcions), seria justament un exemple de sector amb poc prestigi social precisament per manca de seguretat contractual.

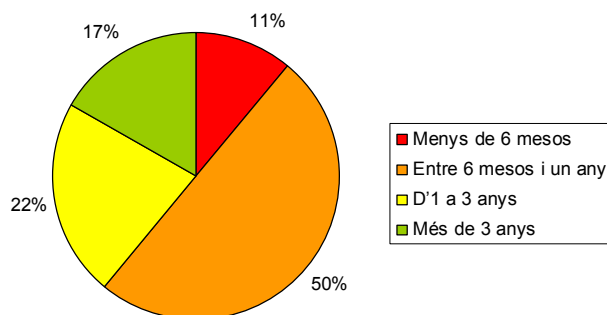
Figura 10. Tipus de contracte dels treballadors



Segons alguns participants el fet que hi hagi una proporció tan elevada de contractes temporals en les ECT es deu que aquestes entitats no generen ingressos per elles mateixes i depenen molt d'ajuts temporals, cosa que impedeix córrer el risc de contractar indefinidament. Altres apunten que els contractes són temporals perquè van associats a projectes concrets d'una durada determinada, i que la quantitat de feina en una ECT varia segons l'època. Per revertir aquesta situació, els enquestats opinen que caldria aconseguir un finançament estructural mínim per consolidar equips estables, a partir de subvencions a més llarg termini o convenis plurianuals, incloent els costos estructurals en els projectes o aconseguint un volum de feina constant. Però, sobretot, caldria buscar finançament alternatiu per no dependre de les subvencions, ampliant la base social i incorporant més teixit empresarial dins la custòdia.

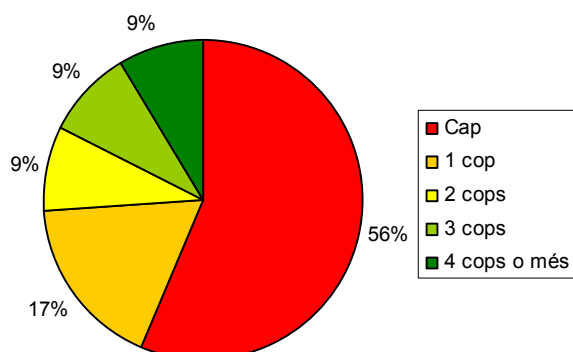
Pel que fa a la durada dels contractes temporals (vegeu Figura 11), la meitat d'aquests contractes tenen una durada d'entre sis mesos i un any, mentre que el 39% té una durada superior a un any, i només l'11% inferior als 6 mesos.

Figura 11. Durada dels contractes temporals a les ECT



Dels treballadors amb contracte de durada determinada, a més de la meitat no els han renovat mai el contracte, mentre que a un 17% els ho han fet un cop i un quart han renovat contracte 2 o més cops.

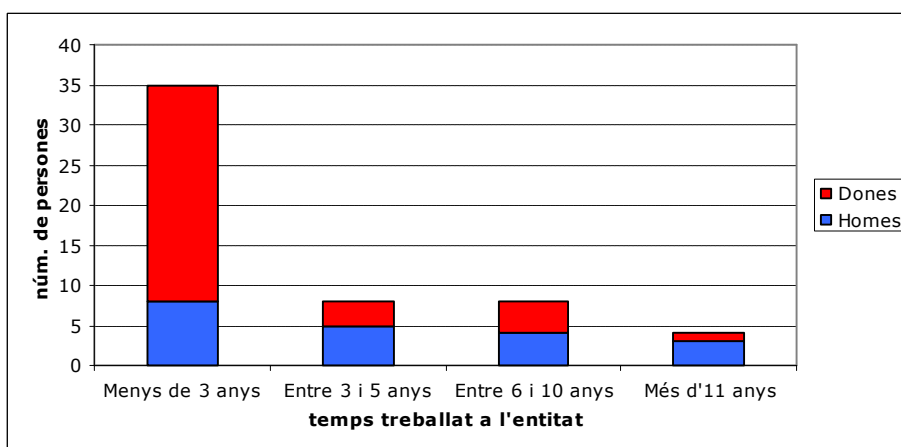
Figura 12. Nombre de cops que s'ha renovat un contracte temporal a les ECT



Antiguitat dels equips

La durada de les relacions de les persones amb l'entitat pot ser un bon indicador de la maduresa de l'entitat i de les bones condicions laborals que es troben els treballadors.

Figura 13. Antiguitat dels treballadors a les entitats de custòdia del territori

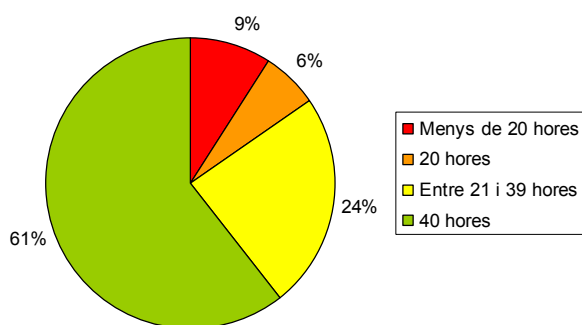


El 64% de les persones remunerades de les entitats que han respost el qüestionari tenen una antiguitat inferior a tres anys i només un 22% tenen una antiguitat superior als cinc anys. Aquesta dada denota o bé que hi ha hagut una incorporació important de treballadors en les ECT, o bé que s'ha donat un elevat grau de rotació dels treballadors.

Jornada laboral

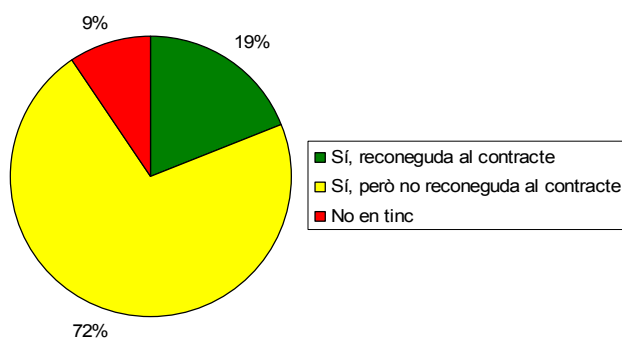
Un 61% dels treballadors enquestats treballen una jornada completa de 40 hores setmanals, mentre que una quarta part treballa entre 21 i 39 hores. El 15 % restant treballa mitja jornada o menys de 20 hores.

Figura 14. Durada de la jornada laboral



Gairebé tres quarts dels treballadors enquestats tenen **flexibilitat horària**, tot i que no reconeguda al contracte. Vora una cinquena part dels contractes sí que reconeixen la flexibilitat horària; i el 9% restant no en tenen. La majoria dels enquestats opinen que els contractes haurien de recollir la flexibilitat horària, ja que la tipologia de feina associada a la CdT (reunions, entrevistes a propietaris als vespres, feines que no es poden planificar del tot, dies puntuals amb més feina del normal...) ho requereix i cal que es reconegui aquest esforç dels treballadors. Alguns participants remarquen que la feina hauria de ser per objectius complets i no per horaris; altres defensen que l'horari del treballador s'hauria d'adaptar molt bé a les seves circumstàncies i obligacions.

Figura 15. Flexibilitat horària a les ECT

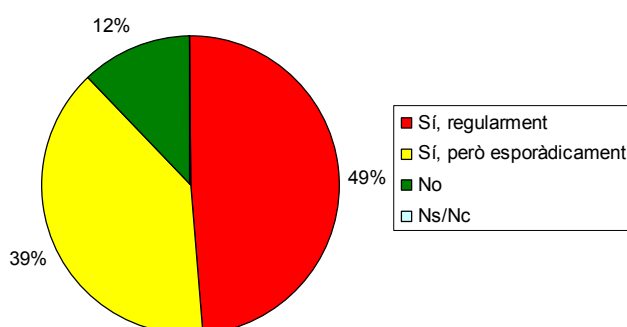


Les possibilitats de flexibilitat horària denoten un sector on generalment és fàcil incorporar les noves tendències d'organització laboral i de conciliació de la vida laboral i personal. En aquest sentit, denota ser un sector molt madur.

La meitat dels treballadors fan **hores extres** regularment i més d'un terç en fan esporàdicament. De tots ells, un terç ho fa sense compensació econòmica, una sola persona té compensació econòmica i la gran majoria tenen la possibilitat de compensar-ho per altres hores no treballades (és a dir, treballant menys hores un altre dia). Alguns enquestats preferirien rebre una compensació econòmica per les hores extres treballades, ja que si en una entitat hi ha molta feina difícilment es podran recuperar treballant menys hores un altre dia. Tot i així, alguns afirmen que la compensació econòmica seria inviable econòmicament per a moltes entitats. Altres remarquen que estan en contra de les hores extres, compensades d'una

manera o d'una altra, i consideren que és una mala pràctica i, eliminar-les, una qüestió de cultura i rigor.

Figura 16. Realització d'hores extres



Vora dos terços dels treballadors que fan hores extres esporàdicament o regular ho justifiquen per les característiques o necessitats de les activitats que realitzen, mentre que alguns opinen que es deu a la manca de personal de l'entitat, per mala distribució de les tasques o perquè és una pràctica acceptada a l'entitat. D'aquells que han respost l'opció "altres", la majoria opinen que fan hores extres per excés de feina i manca de temps.

L'excessiva utilització de les hores extres per manca de personal i dinàmiques laborals és un indicador clàssic de sector en procés de posicionament i, per tant, encara amb certes dificultats econòmiques de base i de prestigi laboral. Aquesta tendència s'hauria d'anar corregint a mesura que es guanyi en recursos. En alguns casos, alguns sectors propicien aquestes situacions demostrant una manca de maduresa a l'entorn de les noves tendències en gestió del temps i organització laboral empresarial. Alguns enquestats comparteixen que l'ampliació del personal contribuiria a reduir les hores extres, però també caldria millorar la gestió de les entitats, planificant millor el projectes i, si cal, reduint el número d'accions. Altres consideren que és difícil d'evitar, ja que, en moment puntuals de molta feina, les hores extres sempre seran necessàries.

Escala salarial

Pel que respecte als sous, la majoria del personal contractat (68%) té un sou que es troba entre els 19.000 i els 25.000 euros (vegeu

Taula 3).

Els càrrecs directius (coordinació/direcció/gerència) de les entitats que han respost el qüestionari, tenen un sou variable, que va dels 19.000 fins als 41.000 euros, havent-hi un directiu que cobra més de 41.000 euros. Cap directiu cobra més de 60.000 euros. Una única entitat té la figura de cap d'àrea i les tres persones que ocupen aquest càrrec cobren entre 25.000 i 41.000.

Quant als tècnics, d'una banda, i als responsables d'administració i comptabilitat de l'altra, cobren majoritàriament (el 77% i el 71% respectivament) entre 19.000 i 25.000 euros.

Taula 3. Remuneració dels treballadors segons càrrecs

		<12 mil	12-<19mil	19-<25mil	25-<41mil	41-60 mil	>60 mil	Ns/Nc
Coordinació/Direcció/Gerència		1	0	3	3	1	0	0
Caps d'àrea		0	0	0	3	0	0	0
Tècnics	Àrea de projectes	1	0	21	5	1	0	0
	Àrea de comunicació	0	1	4	1	0	0	0
	Àrea de gestió del voluntariat	0	0	2	0	0	0	0
	Àrea de captació de fons	0	0	3	0	0	0	0
Administració i comptabilitat		1	1	5	0	0	0	0
Altres		0	0	2	0	0	0	0
Total		5,1%	3,4%	67,8%	20,3%	3,4%	0,0%	0,0%

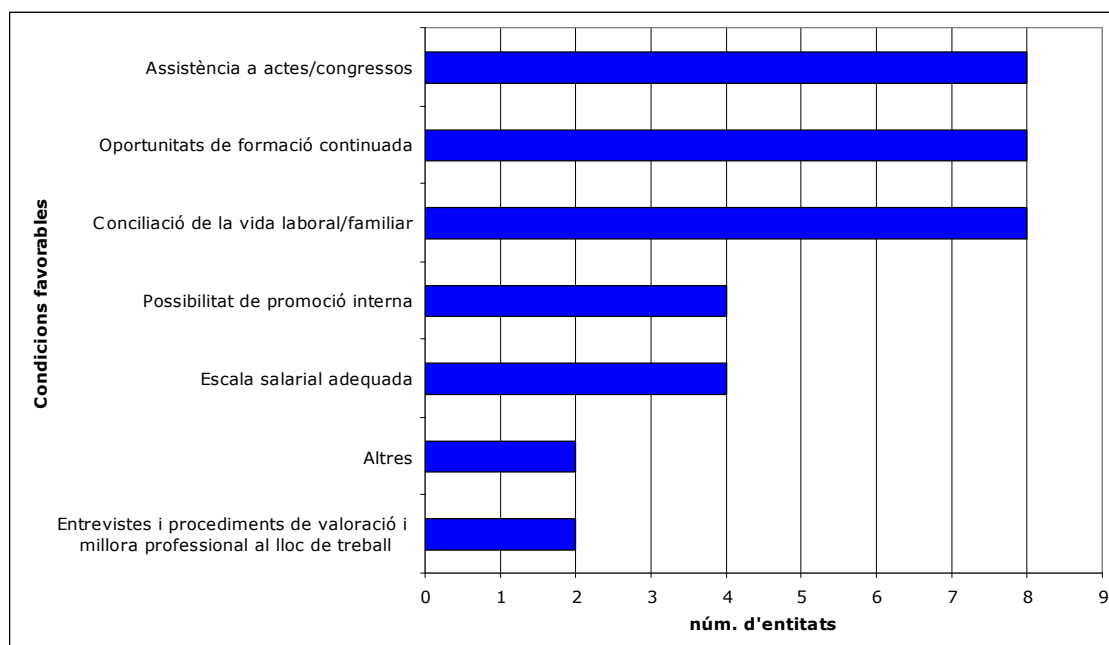
Legenda	
0	
1-2	
3-5	
6-10	
11 o més	

Únicament una entitat inclou remuneració variable als salaris, i només en el cas de la coordinació, per acompliment d'objectius de projecte i de l'entitat.

La majoria de les entitats (8 de 10) tenen una escala salarial definida en funció de les categories professionals, tot i que en la majoria de casos aquesta escala no està publicada.

D'altra banda, 6 entitats utilitzen un conveni laboral de referència (majoritàriament el d'oficines i despatxos) tot i que d'altres han esmentat el general i el d'educació en el lleure.

Figura 17. Condicions favorables que ofereixen les entitats de custòdia als treballadors



A part dels seus, les entitats de custòdia enquestades han apuntat quines condicions favorables ofereixen als treballadors, de les quals destaquen l'assistència

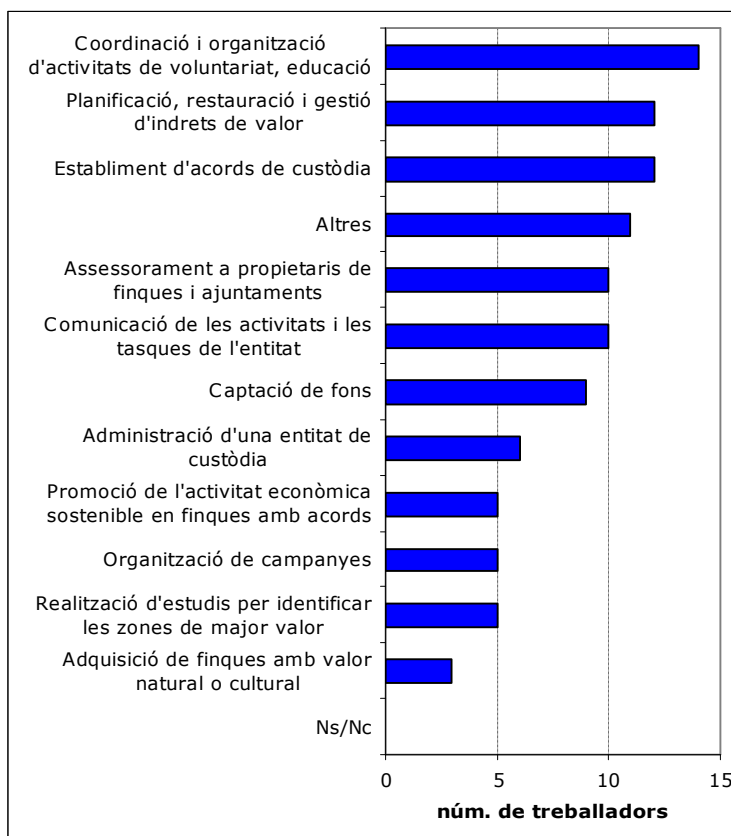
a actes i congressos, l'oportunitat de formació continuada, i la conciliació de la vida laboral/familiar, esmentades per la majoria d'entitats (vegeu Figura 17).

Cal destacar que cap ECT de les enquestades disposa de **delegats sindicals** entre el seu personal. El fet de que cap ECT tingui representació sindical, també pot ser degut a la baixa conflictivitat laboral del sector. Si ens ho mirem així, la dada no ha de ser perquè negativa. En general, la gent es deu sentir segura treballant en una ECT. També és el típic símptoma de sector amb molt poc pes dins del mercat laboral (de moment) de manera que interessem poc als mateixos sindicats que no creuen que valgui la pena obrir processos electorals dins de les ECT. En aquest sentit, cal recordar que no existeix conveni propi del subsector. Val a dir que, generalment, les ECT són entitats petites i mitjanes, les que menys representació sindical tenen en general.

4.4. Relació amb la custòdia

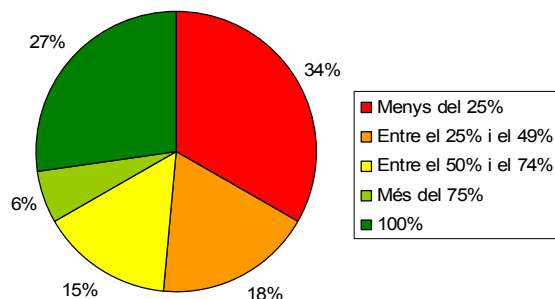
Les principals activitats relacionades amb la custòdia que realitzen els treballadors són, en ordre decreixent, la coordinació i organització d'activitats de voluntariat, educació i sensibilització ambiental; l'establiment d'acords de custòdia; la planificació, restauració i gestió d'indrets de valor; la comunicació de les activitats i les tasques de l'entitat; assessorament a propietaris de finques i a ajuntaments; i la captació de fons.

Figura 18. Activitats relacionades amb al custòdia



Els treballadors que han respost el qüestionari afirmen que, en un terç dels casos, dediquen menys del 25% de les hores a la custòdia del territori. Per contra, un altre terç hi dedica més del 75% o la totalitat del seu temps a la feina. El terç restant hi dedica entre una i tres quartes parts de les hores.

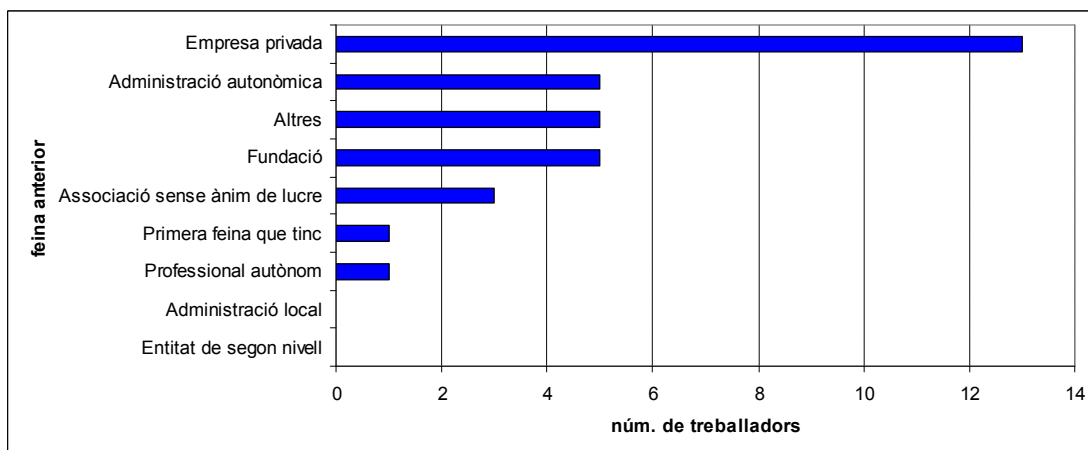
Figura 19. Dedicació de la jornada laboral a activitats de custòdia del territori



4.5. Trajectòria laboral dels treballadors

Dels 33 treballadors que han contestat l'enquesta, abans de la feina actual, més d'un terç havia treballat en alguna empresa privada, mentre que uns quants ho havien fet en una fundació, a l'administració autonòmica o en associacions sense ànim de lucre. Per contra, només una persona havia treballat com a professional autònom, per un era la primera feina, i cap persona havia treballat en una entitat de segon nivell o en l'administració local. De les feines que havien tingut, només un 15% era en l'àmbit de la custòdia.

Figura 20. Feina anterior a l'actual



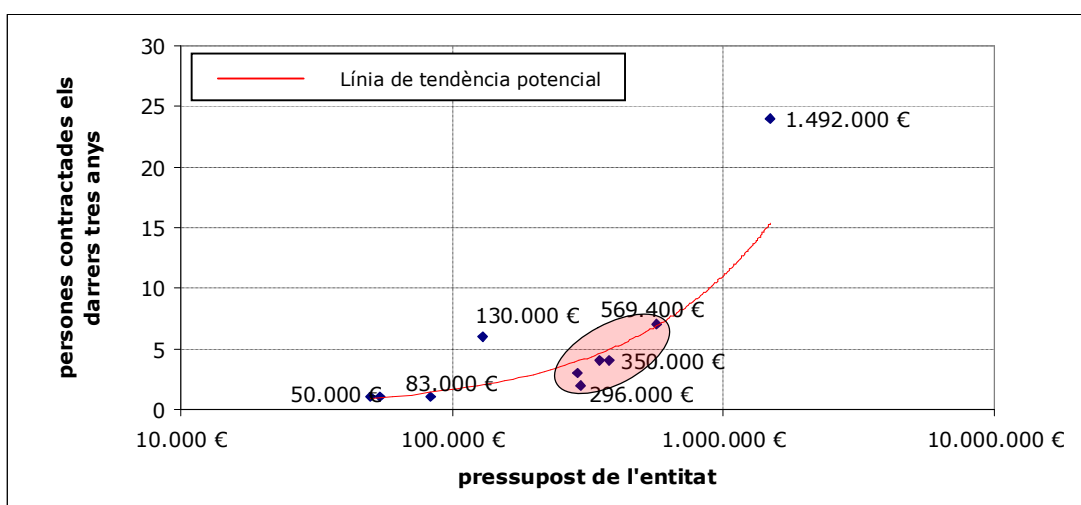
Demanats per si treballaven en més d'una organització, el 82% van respondre que no, mentre que el 18% ho feien en àmbits no relacionats amb la custòdia.

4.6. Evolució dels equips

Totes les entitats que han respost el qüestionari han contractat alguna persona en els darrers tres anys⁵. En total, això ha comportat la contractació de 53 persones, pel que la mitjana de persones contractades en els darrers tres anys per entitat és de 5,3. Destaca el fet que d'aquestes 53 persones contractades, el 74% han estat dones.

El número de persones contractades per les entitats durant els darrers tres anys, tot i alguna excepció, ha estat bastant proporcional al pressupost del qual disposaven (vegeu Figura 21).

Figura 21. Contractacions de personal en relació amb el pressupost de l'entitat



Aquelles entitats amb un pressupost baix han pogut contractar poca gent (de fet, les tres entitats amb un pressupost inferior a 100.000€ només han contractat una persona), mentre que aquelles amb un pressupost més elevat n'han contractat més. La meitat de les entitats té un pressupost entre 290.000 i 570.000 i han contractat entre 2 i 7 persones. És aproximadament a partir dels 300.000€ de pressupost que la tendència a contractar més personal s'accentua, arribant a 24 persones contractades en el cas d'una entitat amb un milió i mig d'euros de pressupost.

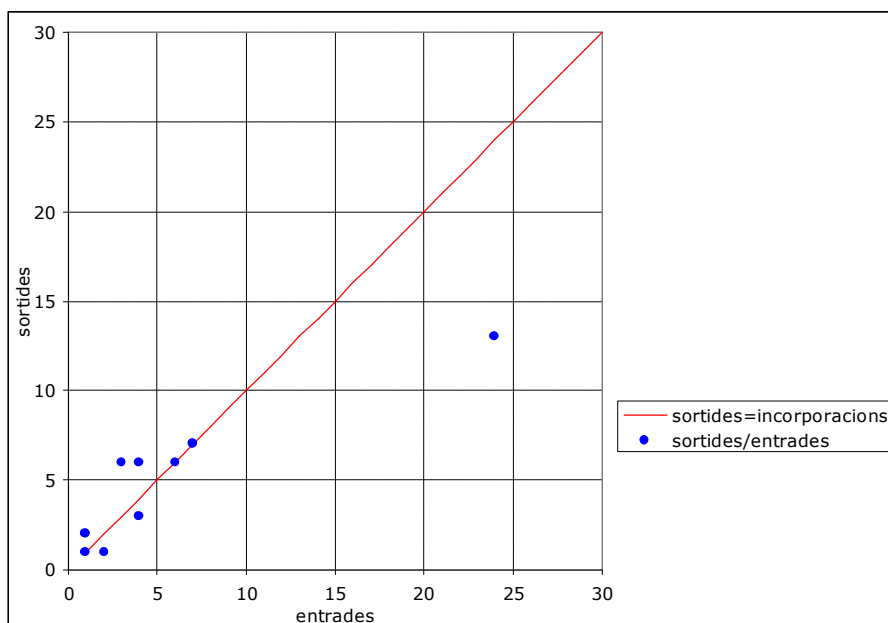
D'altra banda, cal destacar que en els tres anys anteriors a la realització de l'enquesta⁶, de totes les entitats enquestades havia marxat com a mínim una persona de l'equip de treball. Concretament, 3 persones han deixat, de mitjana, cada entitat de custòdia en els darrers tres anys a iniciativa pròpia. D'altra banda, 1,7 persones de mitjana per entitat han marxat a iniciativa de l'entitat en els darrers tres anys.

⁵ En referència a aquelles persones que han signat contracte laboral entre juny de 2006 i juny de 2009.

⁶ Atenent al període en el qual es va realitzar l'enquesta, s'ha considerat el període que va des del juny de 2006 a juny de 2009.

Comparant el número de persones que han estat contractades per les entitats en els darrers tres anys i el número de treballadors que n'han sortit en el mateix període (vegeu Figura 22), s'observa una correspondència molt directa: mentre que, en total, han plegat 47 persones, se n'han contractat 53; i la majoria d'entitats han tingut un nombre semblant d'incorporacions que de sortides de treballadors.

Figura 22. Evolució del nombre de treballadors de les ECT en els darrers 3 anys



D'aquest fet es dedueix que, tot i que els treballadors de les entitats de custòdia han augmentat lleugerament en els darrers anys, la majoria de contractes han servit per cobrir les places dels que han plegat. Així, es pot dir que hi ha un alt grau de rotació de treballadors a les ECT.

Més concretament, cal destacar que algunes entitats han tingut més sortides que entrades, mentre que una altra ha tingut 24 entrades per només 13 sortides.

Val a dir, que això és podria entendre com a normal en un col·lectiu que està consolidant-se i ampliant la seva realitat laboral, i on tot just s'estan creant els equips de treball.

4.7. Política de gestió de recursos humans

La professionalització del sector de la custòdia del territori fa que cada vegada tingui més sentit per a les entitats la creació d'una política de gestió i desenvolupament de les accions, des del moment previ a la incorporació de la persona a l'organització i fins a la seva desvinculació.

Només un 40% de les entitats enquestades disposen d'un programa o pla de recursos humans (o similar) a l'organització. Tanmateix, no tenen personal específic per desenvolupar-lo.

Tot i tractar-se d'un percentatge baix d'entitats, aquesta dada relativa se situa per damunt del 27% que trobem entre les entitats socials que compten amb una política de gestió de persones (OTS, 2009). Al Tercer Sector social, aquesta política es dona, principalment, entre les organitzacions que tenen un pressupost anual de més d'1 milió d'euros (el 42% de les organitzacions del Tercer Sector social que tenen un pressupost entre 1 i 2 MEUR; i el 62% de les que tenen un pressupost superior als 2 MEUR).

En el cas de les entitats que han respost l'enquesta es dona una situació similar. Només 1 de les 6 entitats amb un pressupost inferior a 300.000€ té un pla o programa de recursos humans, mentre que de les 4 restants (és a dir, amb un pressupost superior a 300.000€), 3 entitats sí que en tenen.

Estratègies per a incorporar nous treballadors

A l'hora d'ampliar la capacitat de treball de l'equip, es poden seguir diferents estratègies com incorporar personal nou a l'equip de treball de l'entitat o col·laborar amb professionals externs. Les ECT enquestades han respost majoritàriament que no es decantaven per cap opció en especial, i que la seva decisió depèn de cada cas.

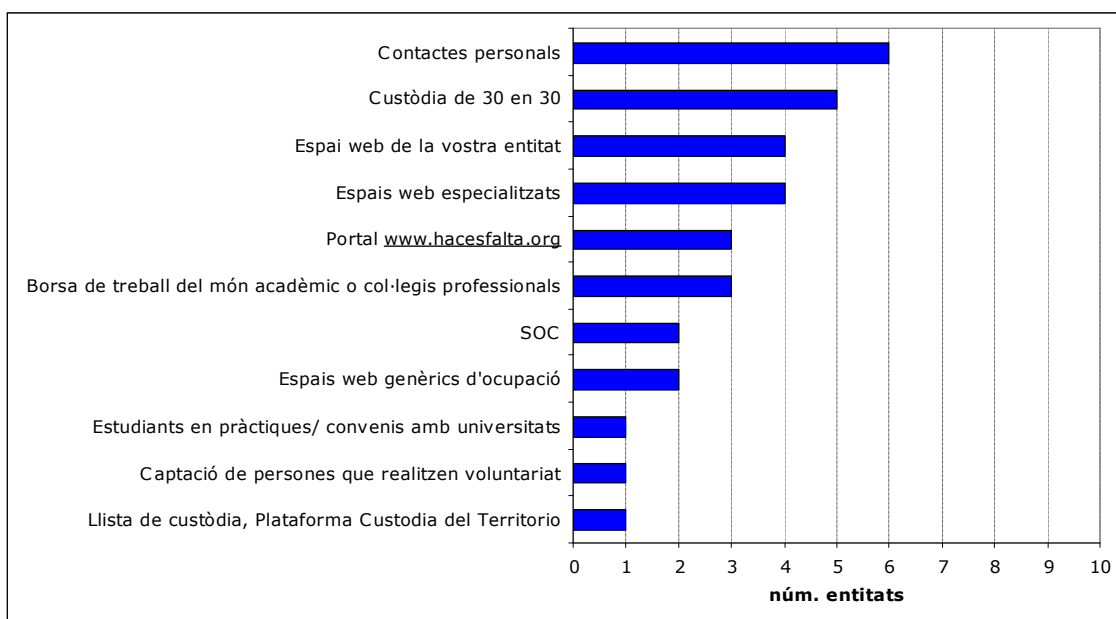
D'altra banda, la majoria de les entitats van respondre que tenien dificultats per cobrir determinats llocs de treball en algunes àrees temàtiques, sobretot en les àrees de direcció, comunicació, administració, comptabilitat i captació de fons. Les raons que exposen les entitats se centren en la dificultat de trobar professionals qualificats que puguin treballar en diferents àrees i que siguin responsables per treballar de forma independent. Aquesta dificultat la trobem reflectida en general en les organitzacions del Tercer Sector social que cerquen perfils de persones amb un alt grau de polivalència, capacitat d'aprenentatge i de desenvolupar diferents tipus de competències dins l'organització, la disponibilitat per a la formació continuada, etc. (OTS, 2009).

Les entitats enquestades també destaquen que les àrees de treball on és més difícil aconseguir personal estan allunyades del públic objectiu de la custòdia pel que costa tenir canals per arribar a les persones adequades o trobar professionals disposats. Aquest és el cas, per exemple, de les àrees de comunicació, administració, jurídica i captació de fons.

Quant als **canals** que habitualment utilitzen les entitats **per incorporar nou personal** destaquen els contactes personals i el butlletí electrònic Custòdia de 30 en 30, de la xct, que és citat pel 50% de les entitats enquestades, així com els espais webs propis de les entitats o espais web especialitzats del sector (vegeu Figura 23). D'altra banda, algunes entitats utilitzen el seu propi arxiu de persones interessades o, directament, enviaments de correus electrònics a persones i entitats associades.

La majoria d'ECT enquestades gestionen el procés de selecció de personal amb mitjans propis. Només dues ho externalitzen en casos molt excepcionals.

Figura 23. Canals utilitzats per les entitats per incorporar nou personal

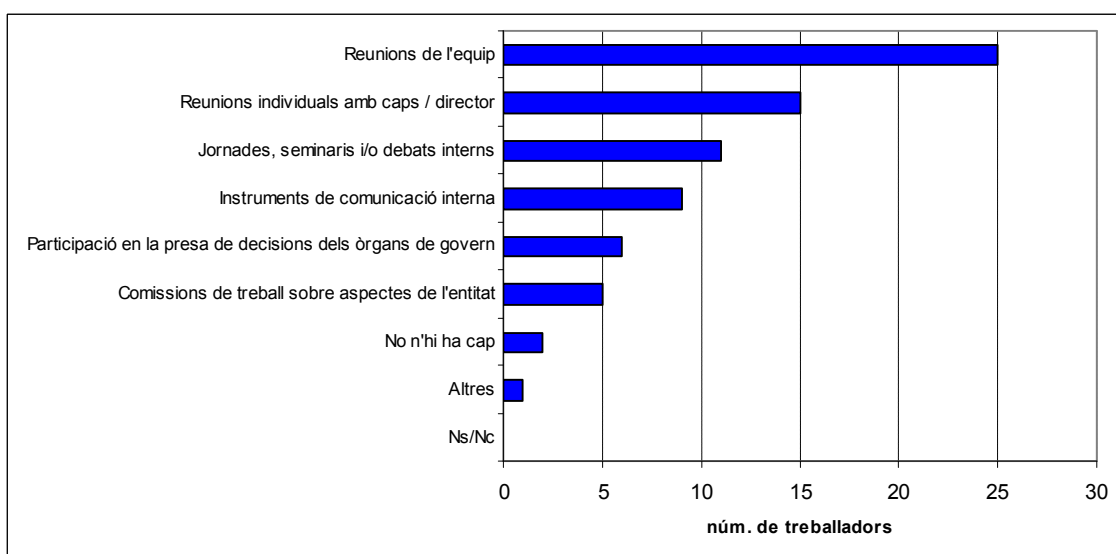


Quant al **procés d'acollida** de les noves persones incorporades a l'equip de treball no hi ha una pràctica generalitzada entre les ECT. Tot i això, la meitat de les entitats dóna informació sobre l'entitat al nou treballador. Altres pràctiques utilitzades per les ECT són fer reunions de presentació a l'equip de treball; supervisar el treballador per part d'algun superior; o, fins i tot, en algunes ECT es disposa d'un protocol d'acollida específic.

Participació del personal en les decisions de l'entitat

Dels 33 treballadors enquestats, només 3 afirmen que a la seva entitat no hi ha cap mecanisme per informar i fer participar el personal en les decisions estratègiques del futur de l'entitat.

Figura 24. Mecanismes per fer participar el personal en les decisions de l'ECT



La resta utilitzen diverses estratègies, sovint combinades. Una gran majoria dels treballadors participa en la presa de decisions en les reunions de l'equip; la meitat realitza reunions individuals amb el cap o director i un terç ho fa a través de jornades, seminaris o debats interns. Alguns utilitzen instruments de comunicació interna i alguns altres mecanismes.

Amb tot, s'extreu una valoració positiva per part dels treballadors pel que fa als mecanismes existents a les entitats on treballen per tal de participar-hi en les decisions estratègiques que s'hi prenen.

Valoració de la relació laboral

Quant a la valoració de la relació laboral, una minoria realitzen algun tipus de valoració a la sortida del treballador, principalment, a través de reunions i entrevistes personals. Analitzant les entitats enquestades, no es detecta cap relació directa entre la realització d'una valoració de la relació laboral a la sortida del treballador i el pressupost o el nombre de treballadors de l'entitat.

Totes les entitats de custòdia del territori enquestades mantenen la relació amb les persones que surten de l'entitat. En algunes entitats, aquesta relació es manté únicament en alguns casos, a través d'assessorament extern o col·laboracions puntuals; en d'altres, es manté en tots els casos ja que tot i que finalitzi el contracte del treballador aquest pot continuar essent soci de l'entitat, col·laborant com a voluntari o participant en les activitats de l'entitat i col·laborant-hi de diverses maneres.

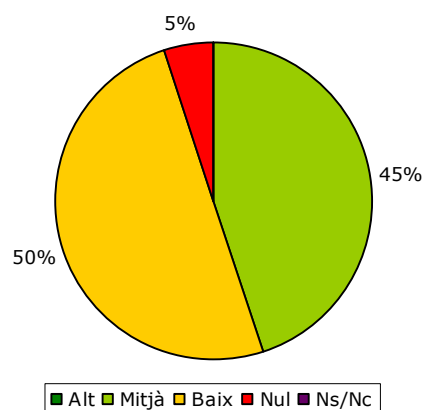
4.8. Formació

La formació és clau per al desenvolupament dels equips. D'altra banda, serveix d'indicador del grau de professionalització del sector de la custòdia.

Coneixements en custòdia

Les entitats enquestades consideren que el nivell de coneixements en custòdia del territori de la gent que entra nova a l'entitat és baix o mitjà (vegeu Figura 25).

Figura 25. Nivell en coneixements en custòdia del territori dels nous treballadors

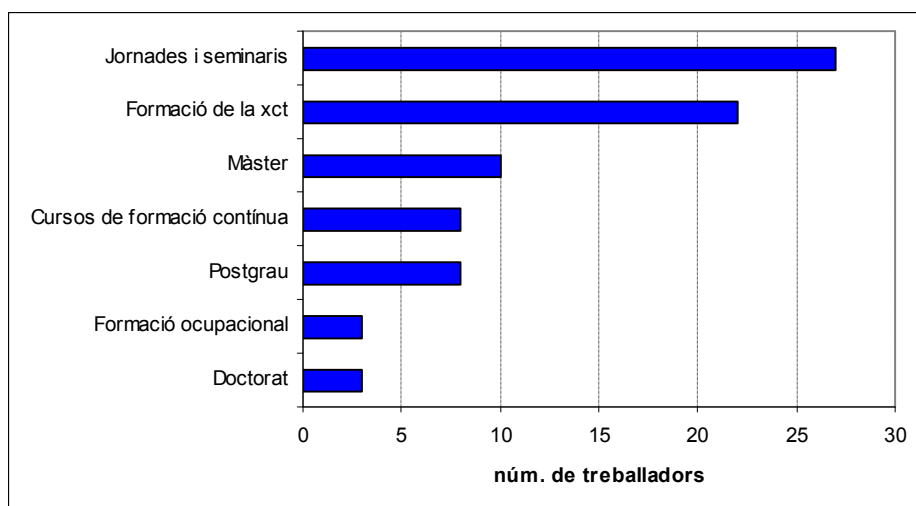


Aquesta constatació reforça la necessitat de formació que tenen els equips de les ECT. Tot i així, la majoria d'enquestats afirmen que els baixos coneixements en custòdia dels nous treballadors no són un problema greu ja que és fàcil aprendre'n i hi ha molta informació disponible sobre custòdia.

Ara bé, pràcticament tots els treballadors que han respost l'enquesta tenen formació específica en l'àmbit de la conservació de la natura; de fet, només un 6% diuen no tenir-ne cap formació específica.

Gairebé tots han assistit en jornades i seminaris, i molts han rebut formació de la xct. Una desena han cursat màsters relacionats amb la gestió i conservació del patrimoni natural; vuit persones han cursat postgraus, sobretot sobre gestió ambiental, i alguns d'altres temàtiques com SIG, i participació ciutadana i desenvolupament sostenible; vuit treballadors més han realitzat cursos de formació contínua de temàtiques ben diverses, com gestió forestal, gestió d'espais naturals, cooperació internacional per al desenvolupament, urbanisme i medi ambient, educació ambiental, turisme sostenible en espais protegits o avaluació ambiental, entre altres.

Figura 26. Formació en custòdia



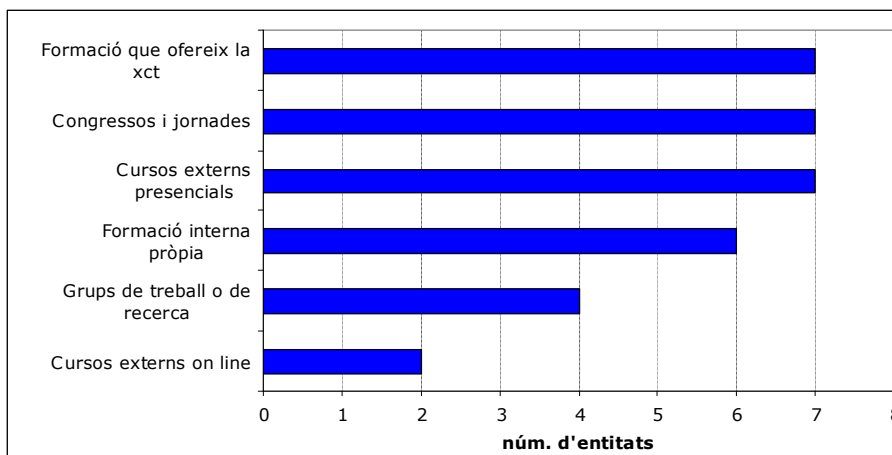
Poques persones han realitzat formació ocupacional (de temes variats) o Doctorats (de Biologia, Educació ambiental i Biodiversitat).

Formació continuada a dins i fora de l'entitat

Pràcticament la totalitat de les entitats enquestades ofereixen formació al personal de l'equip (únicament una entitat no oferia formació als seus treballadors). A la Figura 27 s'observa com, entre les accions de formació i capacitació, destaquen com a més utilitzades la formació diversa que ofereix la xct, l'assistència a congressos i jornades, l'assistència a cursos presencials i la formació interna que ofereixen les pròpies entitats.

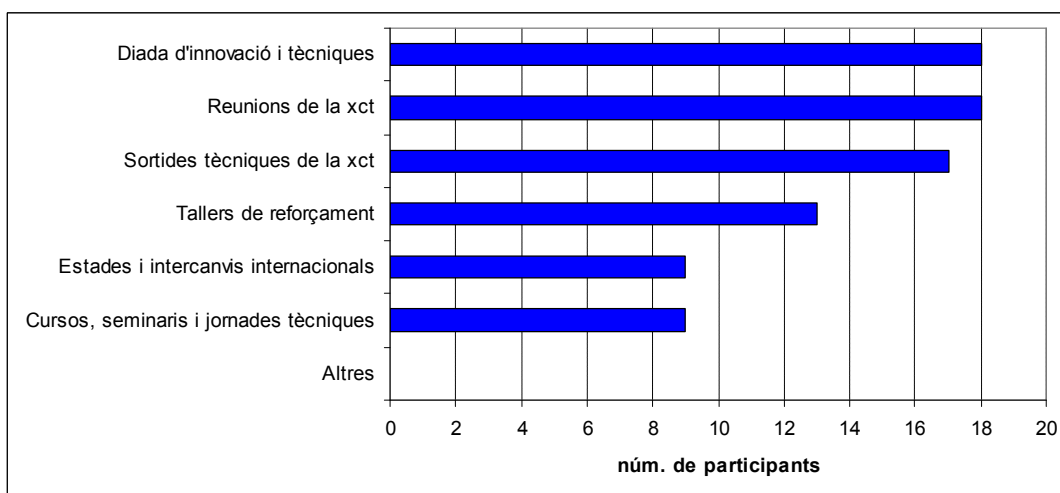
Dels diferents tipus de formació que ofereix la xct, tots tenen una acceptació semblant i són utilitzats per la meitat de les entitats enquestades, aproximadament.

Figura 27. Formació i capacitació dels treballadors de les entitats de custòdia



El 70% dels treballadors enquestats afirma que participa en les activitats de formació que organitza la xct. De les activitats formatives, les que tenen més èxit són les reunions de la xct, la diada d'innovació i tècniques, i les sortides tècniques de la xct. Algunes de les persones que no assisteixen a la formació ho argumenten per diversos motius: per distància geogràfica, per qüestions d'agenda i manca de temps, per excés de feina i per no prioritzar la formació en custòdia.

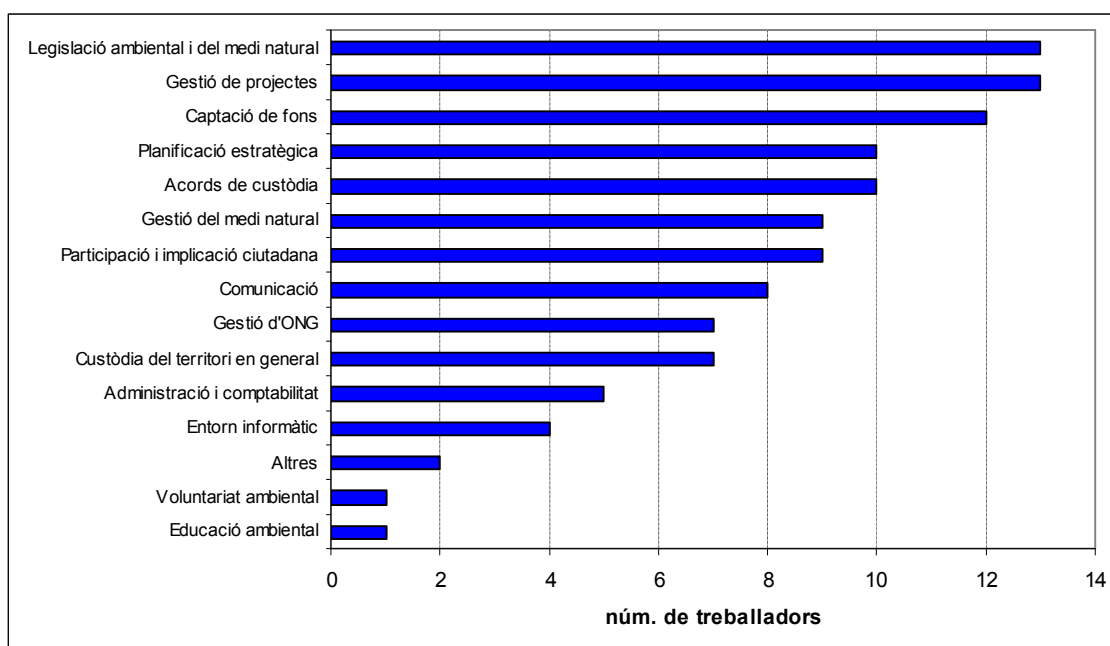
Figura 28. Formacions de la xct



La majoria dels enquestats (83%) opinen que la xct ofereix prou formació, si bé alguns opinen que no és la més adequada. Alguns d'aquests pensen que la formació de la xct hauria de ser més freqüent i flexible (amb més d'una convocatòria anual); que caldrien mòduls de formació contínua per aprofundir més en la formació que ja s'està fent; hi ha aspectes del dia a dia que els cursos de la xct no acaben de tocar (com les "restriccions reals" a l'hora de confeccionar un acord de custòdia); que les

necessitats de tothom no són les mateixes i per això a vegades la formació és d'un àmbit que no interessa a segons qui.

Figura 29. Mancances en la formació dels treballadors



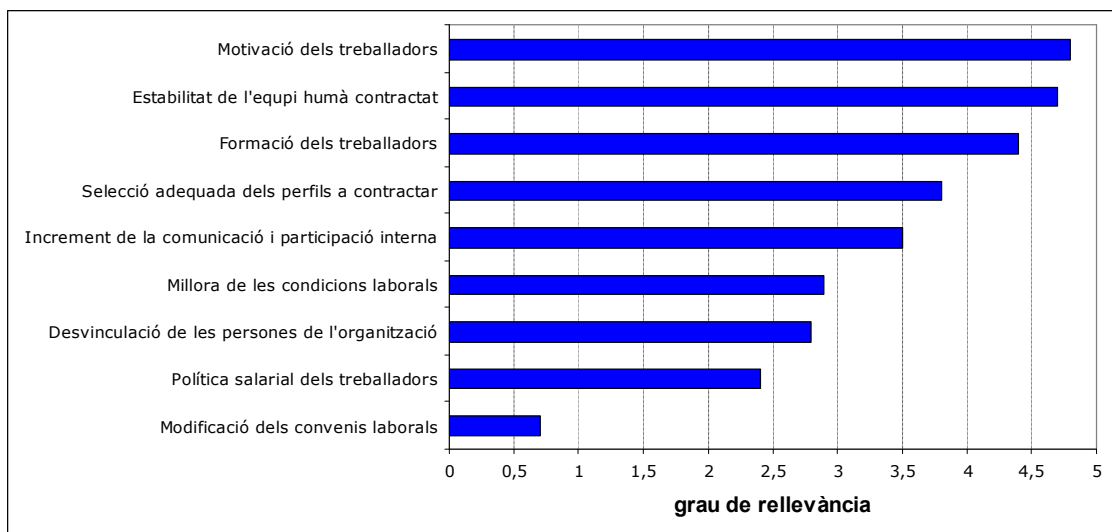
A una majoria (63%) els interessaria rebre formació *on line*. Els temes més sol·licitats són legislació ambiental, gestió d'espais naturals i gestió de projectes. Però també n'hi ha alguns de més específics com custòdia marina i fluvial; cartografia digital; eines de comunicació; assessorament legal per redactar acords de custòdia; informàtica; voluntariat; redacció i seguiment de projectes de custòdia; comunicació, participació i implicació ciutadana; i exemples d'altres entitats.

El cost de la formació

La formació del treballador normalment la paga la pròpia entitat de custòdia (només una entitat de les 10 enquestades ha respost que el treballador assumeix el 50% de la despesa de formació). La majoria d'entitats reserven un percentatge del pressupost anual de l'entitat per a formació dels treballadors i només unes poques reben finançament extern a través del Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC) o de la subvenció específica de projectes. En aquest sentit, algunes entitats integren la formació en el pressupost del projecte en el que s'inclou.

Tal com hem vist, la realitat de les entitats de custòdia del territori és diversa pel que respecta a la política de recursos humans i pot variar en funció del context particular de cadascuna d'elles. En qualsevol cas, es detecta una notable coincidència pel que fa als aspectes que segons els directius de les ECT són més importants quant a la política de recursos humans de les seves entitats, on destaquen la motivació dels treballadors, l'estabilitat de l'equip humà contractat, i la formació dels treballadors.

Figura 30. Aspectes que preocupen més en relació a la política de recursos humans segons els directius de les entitats de custòdia



Resulta molt positiu que la majoria de directius de les ECT seleccionin la motivació dels treballadors com la qüestió més rellevant de la política de recursos humans a l'ECT, sobretot tenint en compte que és fàcil que se n'adonin que aquesta variable no és mesurable independentment de les que segueixen a la figura 30 (i altres que no hi apareixen), és a dir, la motivació és un estat conformat per la resta d'aspectes, dels quals no es pot prescindir. En aquest sentit, una política integral de recursos humans hauria de tendir a ser extensiva i anivelladora.

Els treballadors enquestats afirmen que els manca formació en diverses àrees, especialment i en ordre decreixent, en gestió de projectes, legislació ambiental i del medi natural, captació de fons, acords de custòdia, planificació estratègica, planificació i implicació ciutadana, i gestió del medi natural. En canvi poques persones diuen necessitar més formació en voluntariat ambiental i educació ambiental.

5. Entitats de custòdia sense personal remunerat

Aquest capítol analitza les entitats de custòdia que no disposen de personal remunerat. L'objectiu és esbrinar quines són les raons que no en tinguin i quina és la visió de les entitats respecte a aquest tema.

S'ha elaborat un qüestionari específic dirigit a aquestes entitats de custòdia, que ha estat respost per 5 entitats. D'aquestes, només 1 havia tingut personal remunerat en els anteriors 3 anys.

5.1. Perfil de les persones del nucli actiu de l'entitat

La descripció del perfil de les persones que formen part del nucli actiu de l'entitat s'ha fet atenent al sexe i l'edat d'aquestes. Val a dir que s'han considerat tant les persones que formen part de la junta directiva de l'entitat com les que tenen una dedicació continuada en la gestió de l'entitat.

Sexe

Les entitats de custòdia sense personal remunerat que han contestat l'enquesta compten amb una presència majoritària d'homes (64%) en el seu nucli actiu (34 persones de 53). Aquest fet contrasta amb la presència majoritària de dones entre les persones contractades per les ECT (vegeu apartat 2.2).

Edat

Pràcticament el 70% del personal que forma part del nucli actiu de les entitats no remunerades tenen entre 20 i 35 anys (Vegeu Taula 4). Aquesta dada és coherent amb l'edat de les persones remunerades de les ECT, ja que el 66% es troba en aquesta franja d'edat.

Taula 4. Franges d'edat del nucli actiu de les entitats de custòdia del territori no professionalitzades

	< 20 anys	20-35 anys	36-50 anys	51-65 anys	>65 anys
Homes	3	22	6	3	0
Dones	0	15	2	2	0

5.2. Política de gestió de recursos humans

Incorporació de treballadors

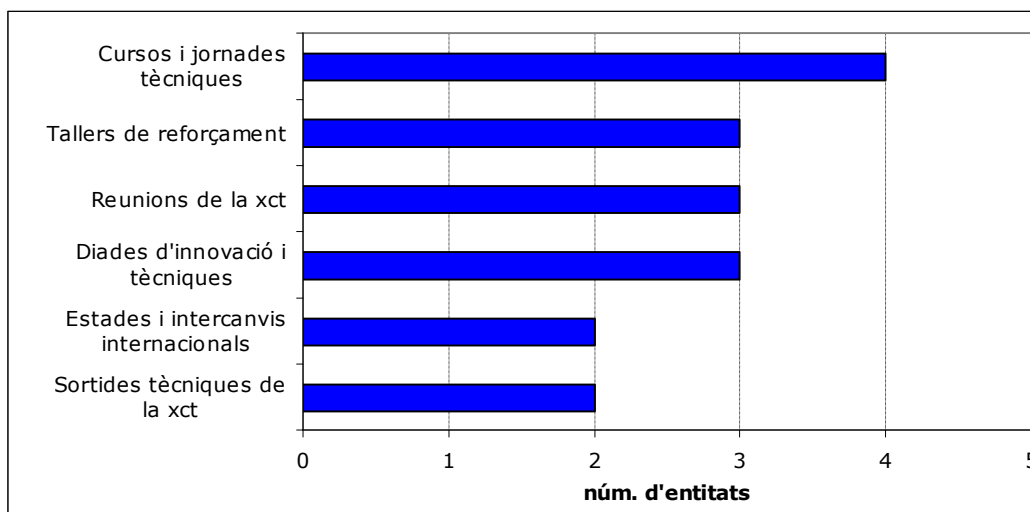
La raó principal que exposen les entitats per justificar que no disposin de personal remunerat és la creença que hi ha una manca de finançament per contractar-lo, deguda principalment al fet que les Administracions públiques no ofereixen prous recursos per professionalitzar les ECT i a que les entitats no disposen de temps per captar fons. Altres arguments aportats per algunes entitats són que les entitats privades (empreses i fundacions) no financen els projectes de les ECT o que tenen pocs socis i les seves quotes aporten pocs recursos.

Formació

La majoria d'entitats enquestades ofereix accions de formació i capacitació per al personal del nucli actiu (únicament una entitat no ofereix formació als seus membres actius, per manca de temps i incompatibilitat amb altres feines remunerades del personal actiu).

Entre les accions de formació i capacitació destaquen com a més utilitzades, i en ordre decreixent, la formació diversa que ofereix la xct (vegeu Figura 31); l'assistència a congressos i jornades; participació en grups de treball o de recerca; i cursos externs (presencials o *on line*); mentre que cap entitat no ofereix formació interna.

Figura 31. Formació i capacitació dels membres del nucli actiu de les entitats de custòdia no professionalitzades (formació oferta per la xct)



La formació del treballador normalment la paga la pròpia entitat de custòdia (només en una entitat de les 5 enquestades el treballador assumeix el 50% de la despesa de formació). Les fonts d'aquest finançament provenen principalment de la reserva d'un percentatge del pressupost anual de l'entitat i de la subvenció específica de projectes.

5.3. Beneficis que aporta l'entitat als membres del nucli actiu

Tot i que hi ha entitats de custòdia que no poden oferir una remuneració econòmica als seus treballadors, aporten una sèrie de beneficis a la gent als seus col·laboradors que, en la majoria casos, representen una gratificació suficient per mantenir la col·laboració a llarg termini.

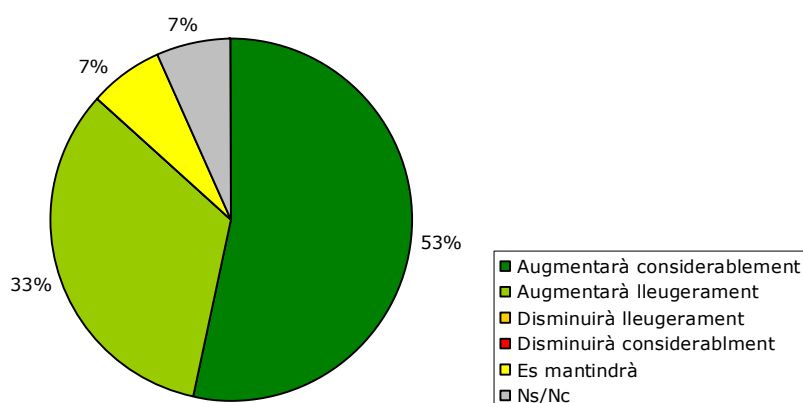
Entre els beneficis que destaquen els propis membres dels nuclis actius de les entitats trobem l'altruisme, en aquest cas, la necessitat personal d'implicar-se en la millora de l'entorn on es viu; el desenvolupament personal i professional, a través de l'adquisició de coneixements, experiència, habilitats i aprenentatges específics; la representació (pel que fa a ideologies, valors o inquietuds) a través de l'entitat; i

les oportunitats socials, ja que el fet de col·laborar amb una ECT pot obrir portes a nous contactes i vincles amb altres persones i organitzacions.

6. Visió de futur de les entitats

La gran majoria de les entitats de custòdia enquestades (13 de 15)⁷ opinen que la capacitat de la custòdia del territori per crear ocupació augmentarà (vegeu Figura 32) i, en bona part, que ho farà considerablement. Alguns enquestats afirmen que aquest creixement es deurà a una major presa de consciència de la importància de la custòdia, que ja actualment es tracta d'un moviment en creixement i que assolirà encara més implicació. Amb tot això, es podran pactar més acords que caldrà gestionar, a més de mantenir els actuals. D'altra banda, els ajuts del Departament de Medi Ambient i Habitatge i altre finançament públic o privat, o la creació d'incentius fiscals per a les empreses que inverteixin en custòdia, poden contribuir a millorar el finançament de les entitats i, així, augmentar el personal remunerat.

Figura 32. Capacitat de la custòdia del territori per crear ocupació en els següents 5 anys



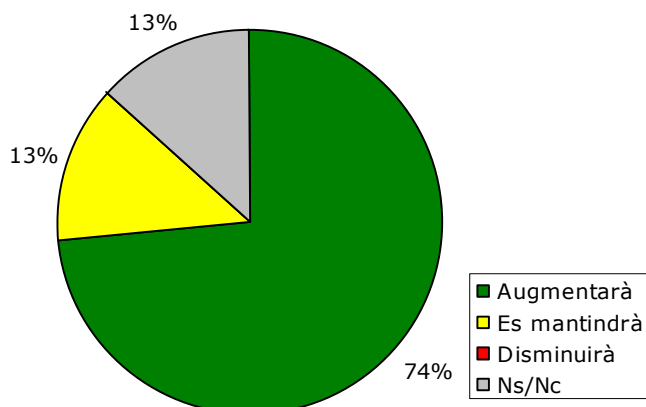
Pel que respecta al personal propi, tres quartes parts de les entitats enquestades creuen que el nombre de treballadors dels seus equips augmentarà en els següents cinc anys⁸ amb una mitjana d'1,3 treballadors per entitat. Ara bé, alguna entitat adverteix que aquest increment només serà possible si s'aconsegueixen subvencions amb aquesta finalitat.

Aquest increment es donarà, segons les entitats, majoritàriament en l'àrea de projectes de les ECT, i en menor mesura en les àrees de coordinació i direcció, captació de fons, comunicació i gestió de voluntariat. Entre les entitats que actualment no disposen de personal remunerat es preveu que la principal demanda personal en el futur serà per cobrir l'àrea de direcció i coordinació.

⁷ Per aquest capítol s'han considerat les dades recollides en els dos qüestionaris dirigits als càrrecs directius tant de les ECT professionalitzades (Q1) com de les no professionalitzades (Q2).

⁸ Atès que l'enquesta es va realitzar durant els mesos de juny i juliol de 2009, es considera que aquesta previsió es preveu fins l'any de 2014.

Figura 33. Variació del nombre de treballadors de les entitats de custòdia en els següents 5 anys segons els directius d'aquestes entitats



Les entitats destaquen que el paper de la xct en aquest procés de consolidació del personal laboral de les entitats pot donar-se a través de l'oferta de formació i capacitació del personal en diferents àrees. Algunes entitats suggereixen que la xct podria organitzar intercanvis entre entitats o grups de treball que permetessin crear cohesió i compartir experiències (una possibilitat seria creant grups de treball *on line*). En aquest sentit, destaquen el paper rellevant que està tenint a través de l'estratègia de reforçament. Amb tot, algunes entitats adverteixen que és un procés que, en última instància, depèn d'elles mateixes pel que la capacitat d'incidència de la xct és relativa.

Amb tot, es percep que és un sector optimista pel que fa a les expectatives de professionalització i creació d'ocupació. Un altre indicatiu clar que és un sector jove, dinàmic i amb potencial de futur. De cara enfora, doncs, és segurament un dels actius de valor afegit que ara per ara cal destacar a l'hora de donar-se a conèixer a l'Administració, al sector privat, etc. No només el que és el moviment de la custòdia, sinó el que serà i vol ser, demostrable, si pot ser, amb dades més aviat objectives.

6.1. Grau de satisfacció dels treballadors

El 76% dels treballadors que han respost el qüestionari diuen estar satisfets amb la seva feina. El 18% que no ho està ho justifica per diversos motius: en un cas es deu a les condicions laborals, però en la resta té més a veure amb no poder realitzar aquelles feines que més interessin al treballador⁹. Així, alguns argumenten la seva insatisfacció per la manca de suport de la junta directiva i d'objectius concrets a l'hora de prioritzar la línia de l'entitat; les funcions administratives no estan ben integrades en el funcionament de l'organització; el treballador dedica bona part del temps a buscar recursos enlloc de treballar com a

⁹ El 6% restant han respost l'opció "ns/nc".

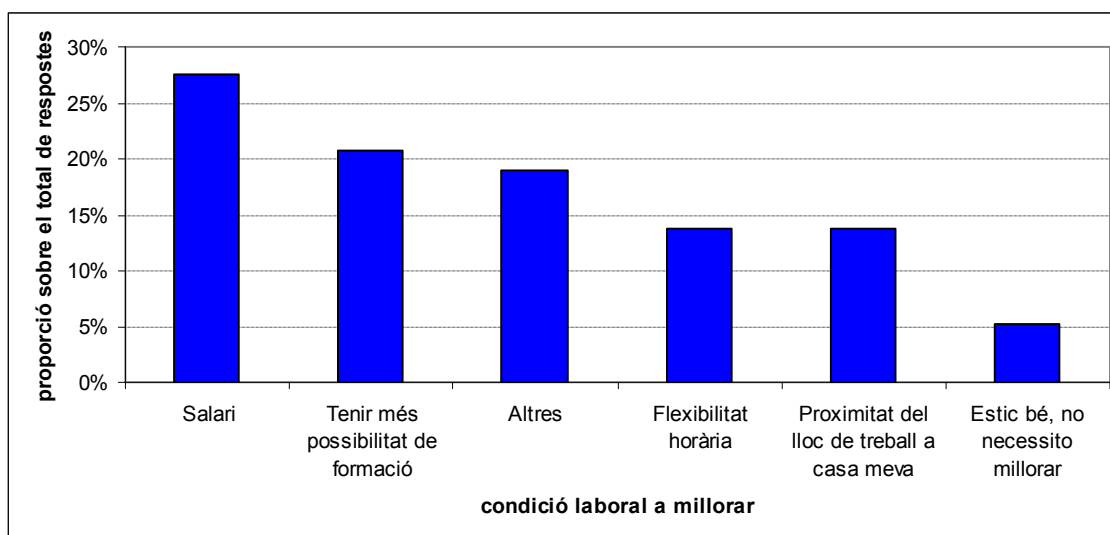
tècnic; massa obligacions administratives impedeixen treballar perquè l'associació desenvolupi noves iniciatives i estigui present en fòrums d'interès.

Aquest grau de satisfacció alt dels treballadors (76% dels treballadors), és un indicador de bona pràctica laboral.

En correspondència amb les dades anteriors, el 70% dels treballadors no voldrien canviar de feina, mentre que un 21% sí que ho voldria fer. D'aquests 7 treballadors, 6 voldrien continuar treballant en una altra feina relacionada amb la custòdia, mentre que una persona no, ja que, tot i reconèixer-ne la importància i aprovar-ne els objectius i la metodologia, la custòdia no es troba entre els seus principals interessos.

Pel que fa a les condicions laborals, a la meitat dels treballadors els agradaria augmentar el seu salari i a més d'un terç, els agradaria tenir més possibilitats de formació. Una quarta part dels treballadors voldria tenir més flexibilitat horària i que el lloc de treball fos més proper a casa seva. A més d'aquestes opcions, a alguns treballadors els agradaria millorar altres condicions laborals: tenir més seguretat a llarg termini, un contracte indefinit i de jornada completa; realitzar un treball més estratègic i de coordinació i no una barreja confusa; no treballar amb tanta pressió o amb tan poc personal; tenir més autonomia en la gestió de projectes; tenir un conveni laboral; millorar l'estabilitat de l'equip, l'estructura, la presa de decisions i el suport en tasques directives; disposar d'unes fonts de finançament més estables i de més finançament no comprès per projectes.

Figura 34. Principals condicions laborals que els treballadors voldrien millorar



Dels 33 treballadors que han respost el qüestionari, 14 voldrien dedicar més hores de la seva jornada a la custòdia del territori, mentre que 10, no; i 9 no ho saben o no contesten. La majoria dels que no voldrien dedicar-hi més hores justifiquen que ja hi dediquen moltes hores o, fins i tot, la jornada completa. En altres casos, prefereixen dedicar-se a altres temes que els motiven més.

Al voltant d'un 70% dels enquestats serien partidaris que la xct promogués un conveni laboral propi per al sector de la custòdia, mentre que un 20% no ho veuria bé. D'aquests, alguns opinen que no cal, perquè aquest lloc de treball no té prou especificitats per justificar un conveni propi, perquè el sector no és prou gran i encara és prematur. Altres proposen un conveni laboral marc de tot el tercer sector ambiental, o que la custòdia es regularitzés des dels diferents col·legis professionals.

7. Punts claus i elements de millora de futur

En aquest darrer capítol, presentem un recull dels punts claus de la professionalització del sector de la custòdia del territori (en *cursiva*), així com un ventall de propostes de millora per avançar en la capacitat i consolidació de les entitats de custòdia del territori (marcats amb el símbol ↪).

Les propostes es divideixen segons vagin destinades a les entitats de custòdia del territori o a la xct.

Elements de millora de les entitats de custòdia

Tipologia de les entitats

Algunes entitats són massa petites per a captar fons i poder contractar personal.

↪ Unir esforços entre entitats petites i altres entitats més grans per a poder contractar treballadors compartits i fer més rendibles els recursos.

Les entitats sense personal remunerat tenen una proporció baixa de dones voluntàries.

↪ Esbrinar els motius de la desigualtat i cercar mecanismes que corregeixin aquesta situació.

*La **contractació indefinida** és molt baixa (43%), especialment si ho comparem amb altres sectors. L'objectiu ha de ser l'ampliació d'aquest tipus de contractació en el sector.*

*La meitat dels treballadors voldria tenir un **salari més alt***

↪ Fomentar la contractació indefinida per tal d'evitar la pèrdua de gent amb experiència i per millorar l'estabilitat dels equips.

↪ Cercar fonts de finançament estables que facilitin la contractació més enllà de la durada d'un projecte així com la remuneració més alta

El 75% dels treballadors tenen flexibilitat horària, tot i que no està reconeguda al contracte.

↪ Reconèixer la flexibilitat horària en els contractes laborals.

Molts treballadors realitzen hores extres –la meitat ho fa regularment –, que solen compensar per altres hores no treballades

↪ Reduir al mínim possible l'ús d'hores extres, amb una millor planificació de la feina i una adequació dels projectes a la disponibilitat de personal i viceversa.

El 70% dels treballadors seria partidari que la xct promogués un conveni laboral propi per al sector de la custòdia.

↪ Promoure un conveni laboral propi del sector de la custòdia del

territori o marc de tot el Tercer sector ambiental, que afavoreixi el reconeixement de les especificitats del sector.

↳ Regular la custòdia del territori des dels diferents col·legis professionals.

*Només un 40% de les entitats (sobretot les que tenen un pressupost més elevat) disposen d'un **programa o pla de recursos humans**. Tanmateix, no tenen personal específic per desenvolupar-lo.*

↳ Elaborar programes o plans de recursos humans i destinar-hi el personal necessari per desenvolupar-lo.

↳ Promoure una gestió dels equips de forma transversal, tenint en compte tots els col·lectius de persones que conviuen a l'entitat.

Gestió de recursos humans

*La majoria d'entitats té **dificultats per trobar personal qualificat** per a certs llocs de treball (com les àrees de comunicació, administració, jurídica i captació de fons).*

↳ Utilitzar nous canals per arribar a possibles treballadors en àmbits allunyats del públic de la custòdia, contactant directament amb col·legis i facultats de comunicació, administració, dret...

*Poques entitats realitzen una **valoració de la relació laboral** (amb reunions o entrevistes personals) quan un treballador plega, encara que sí que hi mantenen algun tipus de relació.*

↳ Realitzar reunions i entrevistes personals com a procediments de valoració de la relació laboral, mentre el treballador estigui treballant en l'entitat, així com quan deixa de treballar-hi.

Formació

*Les entitats consideren que els nous treballadors tenen uns **coneixements en custòdia** mitjans o baixos (tot i que la majoria té estudis superiors en temes relacionats amb el medi ambient i ha realitzat activitats formatives de la xct). Les **mancances formatives** més importants dels treballadors són la gestió de projectes, la legislació ambiental, la captació de fons i els acords de custòdia. D'altra banda, un terç dels treballadors voldria tenir més possibilitats de formació.*

↳ Oferir o facilitar la formació dels treballadors de les ECT en col·laboració amb la xct en aquells àmbits on solen mancar més coneixements.

Elements de millora de la xct

Formació i capacitació de personal

Tot i que la majoria dels enquestats (83%) opinen que la xct ofereix prou formació, alguns opinen que no és la més adequada.

↳ Oferir mòduls de formació contínua per aprofundir més en la formació que ja s'està fent.

↳ Augmentar la freqüència i flexibilitat de la formació que ofereix la xct (amb més d'una convocatòria anual).

Gestió de recursos humans

↳ Organitzar intercanvis entre entitats o grups de treball que permetin crear cohesió i compartir experiències. Aquests intercanvis poden complementar aquells que es realitzin a través del campus xct del portal tècnic.

8. Annexos

8.1. Bibliografia

- ACPPJ (2009). *Cens de professionals de l'àmbit de les polítiques de joventut*. Associació catalana de professionals de polítiques de joventut. Inèdit.
- E. DEL VALLE (2004). *Enquesta dels recursos i les necessitats de les entitats de custòdia membres de la XCT*. Informes de la Xarxa de Custòdia del Territori, 4. Inèdit. 32 pp.
- OTS (2008). *Reptes de la gestió i el desenvolupament de les persones al tercer sector*. Observatori del Tercer sector. 14 pp.
- OTS (2009). *Anuari 2009 del Tercer Sector Social de Catalunya*. Observatori del Tercer sector i Taula d'entitats del Tercer Sector Social de Catalunya.
- OTS (2009b). *L'ocupació al Tercer Sector Social de Catalunya*. Observatori del Tercer sector i Caixa Catalunya. En premsa.
- ROMERO-LENGUA, J.; BASORA, X.; SABATÉ, X. (2008). *Els salaris dels tècnics de la Xarxa de Custòdia del Territori. Anàlisi i comparació amb les entitats de custòdia del territori privades de Catalunya i amb el conjunt del tercer sector*. Informes de la Xarxa de Custòdia del Territori, 8. Inèdit. 11 pp.
- VIDAL, P.; VILLA, A.; CRÈIXAMS, C. (2005). *L'estat de la qualitat a les ONL socials*. Observatori del Tercer sector. 20 pp.

8.2. Qüestionaris

Per fer l'estudi del mercat laboral i el grau de professionalització de les entitats de custòdia del territori s'han utilitzat tres qüestionaris (dos d'ells dirigits a responsables de les entitats de custòdia del territori (ECT), amb personal remunerat o sense, i un tercer dirigit als treballadors remunerats de les ECT) que trobareu acompanyant a aquest document.

Qüestionari 1. Dirigit al principal càrrec directiu d'entitats de custòdia del territori amb personal remunerat

Qüestionari 2. Dirigit al principal càrrec directiu d'entitats de custòdia del territori sense personal remunerat

Qüestionari 3. Dirigit als treballadors remunerats de les entitats de custòdia del territori