

NOVES TENDÈNCIES EN LA CREACIÓ I GESTIÓ D'EMPRESSES SOCIALS: CASOS D'ESTUDI (II)

Coordinadora: Teresa M^a Monllau Jaques

Fundació Intermèdia: creació d'aliances clau pel compromís amb l'ocupació

Autors

Sonia Moragrega

Fundació Intermèdia

Pilar Jornet

Associació Social Business City Barcelona



OBJECTIU DEL CAS

L'objectiu del cas és familiaritzar als i les estudiants amb el procés de creació d'aliances estratègiques estables, així com posar de manifest les sinèrgies que es creen. També, fer entendre conceptes clau del funcionament de les entitats de l'economia social com són la governança, la participació i els òrgans que l'estructuren.

El cas està dirigit a estudiants de programes de grau i postgrau en ciències socials i específicament d'administració i direcció d'empreses, tenint en compte assignatures relacionades amb la direcció estratègica i la gestió d'entitats no lucratives.

1. ODS 17: ALIANCES PER ACONSEGUIR OBJECTIUS

Els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) van ser adoptats al 2015 per tots els estats membres de les Nacions Unides com a una crida universal per a posar fi a la pobresa, protegir el planeta i garantir que totes les persones puguin viure en pau i prosperitat pel 2030. El Programa de les Nacions Unides pel Desenvolupament (PNUD) és el principal organisme de les Nacions Unides pel desenvolupament i té una posició referent en ajudar a implementar els ODS a uns 170 països i territoris.

Els ODS son un llistat de 17 objectius integrats, ja que les intervencions d'una àrea afectaran les altres i, per tant, el seu equilibri fomentarà la sostenibilitat mediambiental, econòmica i social. Justament l'ODS 17, en què centrem aquest cas, versa sobre la necessitat de **crear aliances per a aconseguir els objectius descrits**, és a dir, **que els 16 ODS previs només es podran assolir amb el compromís decidit a favor de les aliances mundials i de la cooperació.**

Aquest ODS, com la resta, s'ha d'entendre no només a escala mundial si no també territorial.

L'any 2012, la Fundació Intermèdia va néixer de l'aliança de tres entitats socials de renom: Fundació Ires, Fundació Surt i Suara Cooperativa. La Fundació Intermèdia és un clar referent en la creació d'aliances pel benefici de l'ocupació a Catalunya, necessitat social vinculada a l'ODS 8 sobre Treball Decent i Creixement Econòmic, posant així en evidència el caràcter integrat dels ODS.

2. INTRODUCCIÓ I BREU HISTÒRIA DE LA FUNDACIÓ

2.1. LA FUNDACIÓ INTERMÈDIA

La Fundació Intermèdia és una fundació sense afany de lucre que atén a persones, especialment que es troben en situació de vulnerabilitat social i laboral, promoguda per Fundació IRES, Fundació Surt i Suara Cooperativa, amb una llarga trajectòria d'acció social per a la millora de l'ocupació. Està homologada com a agència de col·locació.



Intermèdia és una eina professional, de qualitat, solidària i responsable, per al desenvolupament personal i la millora de l'ocupació i l'ocupabilitat de les persones, és a dir, per incrementar les possibilitats de trobar feina.

2.1.1. MISSIÓ, VISIÓ I VALORS

2.1.1.1. Missió

La missió de Intermèdia és facilitar l'ocupació, la inserció sociolaboral i la millora professional de les persones mitjançant l'assessorament, l'orientació i la formació. Els elements clau d'aquest procés són l'empoderament, el creixent competencial i el desenvolupament de les trajectòries professionals de les persones. Per aconseguir-ho, porta a terme una tasca d'Intermediació, fidelització i de treball en xarxa amb les empreses i el teixit socioeconòmic des d'una dimensió comunitària que té en compte tant les necessitats de les persones com la conjuntura del mercat laboral.

2.1.1.2. Visió

Intermèdia és una eina professional i solidària que s'ocupa de la millora de l'ocupació de les persones (especialment d'aquelles que es troben en situació de vulnerabilitat) i de generar vincles amb les empreses des de la responsabilitat social corporativa.

- Com a observatori del mercat laboral, l'entitat té una visió general de la dimensió comunitària i del teixit empresarial en temps real.
- Actua com un agent mediador i vol ser un referent del Tercer Sector i de les empreses d'economia solidària en el suport a la gestió del talent de les persones.
- Aposta per la innovació i acompanya les empreses en el canvi digital mitjançant la creació i desenvolupament d'eines tecnològiques, a fi d'adaptar-se als nous requeriments del mercat laboral.

2.1.1.3. Valors

Els **valors** de Intermèdia són:

- Desenvolupament personal. Les persones són el centre de l'activitat, i Intermèdia és un nexa d'unió i de treball en xarxa entre totes les persones, les empreses i els/les col·laboradors/es.

Així mateix, l'equip humà de la fundació està compromès amb els valors de l'entitat i treballa generant una cultura de les persones basada en el seu apoderament i talent.

- Igualtat de gènere i no discriminació. És una entitat socialment responsable, que vetlla per la igualtat d'oportunitats, l'equitat de gènere i la no discriminació de cap col·lectiu per religió, pertinença cultural, salut, diversitat funcional, diversitat sexual i de gènere o condició econòmica i social.
- Transparència, coherència i qualitat. Defensa i garanteix la transparència, la coherència i l'honestedat en tots els processos de forma transversal, garantint la prestació de serveis de primera qualitat.
- Implicació i compromís social. Amb l'objectiu d'impulsar el progrés de l'entorn més proper en els àmbits econòmic, social i ambiental, Intermèdia busca la implicació i la complicitat d'altres agents amb els quals desenvolupar el compromís amb la millora de l'ocupació des d'un model d'empresa responsable.
- Innovació. Fomenta els processos d'innovació per donar una millor resposta a les persones i augmentar l'eficiència de les empreses.

Un tret íntimament representatiu de la Fundació Intermèdia i que forma part del seu ADN és que **creu i aposta en la creació d'aliances estables**, capaces de potenciar l'establiment de sinèrgies pel benefici de l'ocupació, **fet que és visible en la seva estructura interna.**

2.1.2. LÍNIES DE TREBALL

- Les seves línies de treball se centren en el **suport de les persones** en la millora de la seva ocupació:
- Accions d'orientació, capacitació i formació professional.
- Assessorament i suport psicològic, individual i grupal, per a la millora de la trajectòria laboral i professional.
- Accions dirigides al desenvolupament de capacitats i competències personals i professionals.

- Entrenament per a la recerca de feina, l'establiment de xarxes de contacte i l'adquisició d'eines específiques per a l'accés, la reubicació i la millora laboral.

D'altra banda, les **empreses es beneficien d'un ampli ventall de serveis** (informació i assessorament, suport en la selecció i incorporació de personal, aproximació empresa-candidats, iniciatives conjuntes de Responsabilitat Social Corporativa, difusió de bones pràctiques empresarials) per respondre a la captació i el desenvolupament del talent als seus equips. Amb aquesta col·laboració les empreses obtenen uns beneficis col·laterals clars: imatge responsable i compromesa amb el territori, gestió de valors corporatius incorporant-hi valors socials, disposar de serveis "a cost zero" i un alt desplegament territorial, gràcies a l'àmplia presència d'Intermèdia a Catalunya.

Intermèdia no només adreça els seus serveis a aquests dos col·lectius de manera individualitzada si no que, recentment, ha integrat les dues línies de treball en una eina innovadora. **INTERMÈDIJOB** és una eina de **selecció de professionals per competències**, que posa al centre les persones i les seves competències (en pro de la igualtat d'oportunitats a l'accés al lloc de feina) i que, alhora, s'ofereix a les **empreses professionals**, les quals responen de manera més ajustada a les seves necessitats i/o competències pel lloc de treball ofert.

2.2. HISTÒRIA I TRAJECTÒRIA DE LA FUNDACIÓ INTERMÈDIA

La Fundació Intermèdia va néixer a l'any 2012 de l'aliança establerta entre la Fundació IRES, Fundació SURT i SUARA Cooperativa.

Constituïda el 1969, la Fundació IRES treballa en **l'atenció integral a les famílies en situació de vulnerabilitat** a través d'un **ecosistema de programes** sincronitzats que ofereixen un acompanyament social, psicològic i educatiu en un mateix territori. Creuen en que tothom pot viure una situació vulnerable alguna



vegada a la vida. La vulnerabilitat va lligada a la condició humana i, en alguns casos, superar-la pot requerir l'acompanyament de professionals.

SURT és una Fundació sense ànim de lucre que treballa per fer efectius els drets econòmics, socials i culturals de les dones i erradicar les discriminacions per raó de sexe promovent l'equitat de gènere, l'empoderament de les dones, la seva autonomia i el seu lideratge. Ofereix a les dones diferents programes d'orientació, formació professional i inserció laboral, així com diferents recursos de suport (assessoria jurídica, aula oberta de feina i servei integral d'atenció a dones que han sofert violència masclista).



SUARA és una empresa d'economia social nascuda de la fusió de tres cooperatives d'iniciativa social amb 30 anys d'experiència en el sector de l'atenció a les persones. La seva missió és l'atenció a les persones, cercant respostes per contribuir a millorar la qualitat de vida, amb un model cooperatiu basat en una gestió democràtica, propera a les persones i socialment responsable. Els seus àmbits d'actuació són: infància, joves i família; dependència (gent gran, discapacitats, serveis d'atenció domiciliària) i ocupació i formació.



Al procés de gestació d'Intermèdia també hi va tenir un rol primordial una quarta organització, FIAS, que malauradament va haver de tancar just abans de la constitució. No obstant això, l'herència de FIAS és encara visible a Intermèdia, ja que, en el procés d'aliança, es va poder fer efectiu el traspàs de negoci i de personal.

2.2.1. PROCÉS HISTÒRIC

La Fundació Intermèdia es va començar a gestar durant la crisi econòmica del 2008 en el sí d'Entitats Catalanes d'Acció Social (ECAS, federació d'entitats socials que treballen de manera prioritària amb col·lectius en situació o en risc d'exclusió social a Catalunya), dins d'un projecte anomenat ALIA'T. Les entitats promotores formaven i formen part de manera activa d'ECAS, participant en la Junta i en diferents vocalies i comissions.

El context de crisi econòmica va promoure internament un procés d'aliances a ECAS davant el risc de privatització del sector de l'ocupació, l'entrada en joc de les Agències Privades de col·locació (que en aquell moment semblava que havien d'agafar un pes molt important) i les recomanacions de constituir entitats més grans, fortes i competitives. Aquest procés de reflexió, en què varen participar més de 15 entitats, va portar a detectar sinèrgies entre aquestes 4 entitats (FIAS, IRES, SURT, SUARA). Però FIAS, que va participar en el procés d'aliança, no va poder finalitzar-lo.

El procés de creació d'Intermèdia va ser ràpid. Per tal de fer-lo efectiu, es van identificar fortaleses i peces clau a les entitats mare, de les que se'n va fer el traspàs a Intermèdia. D'aquesta manera, SUARA va aportar la part d'estratègia, IRES la financera (Vinculada a subvencions) i SURT l'operativa, metodològica i de seguiment de projectes. Els càrrecs es van repartir d'una manera lògica amb les experteses de cada entitat i consensuada entre elles, amb SURT a la presidència i Direcció Operativa, SUARA a la Direcció general i vicepresidència i IRES a la secretaria i a la Direcció Financera. Aquests rols es van mantenir pel primer període d'assentament, però no són estàtics i han anat evolucionant al llarg dels anys.

Aquests traspàs no només s'ha d'entendre quant a coneixement i direcció, sinó que també es va formalitzar a nivell de recursos humans. Com hem comentat, Intermèdia té com a valor primordial les persones, principi visible al seu procés de constitució. El procés es va liderar a través de les presidències i direccions generals de cada entitat. Durant el període inicial, aquelles posicions identificades com a clau, van estar dedicades a temps parcial a l'entitat mare i a Intermèdia. Aquest fet evidencia l'esforç que es va fer per integrar les visions de les entitats a tots els nivells de la nova organització (patronat, recursos humans) i una presència als òrgans de participació i consens (assemblea), i que va ser una aposta clara per l'aliança per part de les tres entitats mare. De fet, encara ara s'aposta per protegir el valor humà de l'aliança, quelcom visible en el fet que no hi ha cap persona que ocupi una posició de direcció que vingui de processos de selecció oberts externament.

Un fet a destacar pel què fa al moment de constitució va ser que totes les entitats van fer una aposta per cedir volum de negoci i

expertesa d'una manera solidària. Així, es va cedir programes d'orientació i Intermèdiació, metodologia d'intervenció i àrees d'estructura en pro de “*restar per multiplicar conjuntament*”.

Amb aquest procés de formació es va aconseguir posar en valor a les tres entitats mare i incorporar la seva visió, en el sí de la nova entitat.

2.2.2. EVOLUCIÓ D'INTERMÈDIA

Al llarg de l'evolució d'Intermèdia s'han de remarcar uns moments que van ser claus i que n'han fet un model d'aliança fructífer:

1. **El seu naixement**, en un moment de crisi econòmica important i el risc d'una possible privatització del sector (a través d'agències privades de col·locació), juntament amb la ràpida reacció de les entitats que van promoure processos d'aliances efectives, va permetre a les entitats conèixer-se, establir sinèrgies i confiança per construir estructures sòlides de base.
2. **El procés de constitució**, que va suposar una aposta solidària entre les entitats, tant pel què fa a les aportacions econòmiques de constitució i d'activitat, com per l'aportació de recursos humans, metodològics i de gestió. Cal dir que totes les entitats varen fer un procés de renúncia amb una base clara: volien restar per multiplicar conjuntament. Per a fer-ho efectiu, es va elaborar un pacte de socis que regulava aquesta aposta solidària, tant pel què fa als recursos humans aportats com per la cessió/recuperació de tot els bens aportats.
3. **La política financera**. En un moment on les entitats patien un greu endeutament pel què fa a l'administració, Intermèdia va establir amb l'aliança una política financera, apostant clarament per reforçar-ne l'estratègia la qual, a més a més, va ser solidària entre les parts (avals, garanties, pòlisses, etc.).
4. **El procés de reforç de l'aliança** va ser i és un procés continu d'aprenentatge i de construcció del què vol dir treballar en aliança i, per tant, d'aprendre a treballar des del treball col·laboratiu i la governança compartida. Així, s'han

generat espais de treball de construcció conjunta específicament per la marca Intermèdia, amb l'objectiu d'afiançar-la i alhora diferenciar-la i poder esdevenir un complement clau pel treball de les entitats patrones d'Intermèdia.

5. L'optimització de recursos de suport. Intermèdia ha pogut disposar de les estructures de suport de les entitats mare, entre elles l'àrea de persones, comunicació, comptabilitat, jurídica i informàtica. Ha estat en aquest darrer any que, donat l'ampli creixement d'Intermèdia, s'ha apostat per internalitzar aquestes àrees, tot i que segueixen disposant d'un assessorament estratègic per part de totes elles amb un acompanyament continuat en el seu desenvolupament com a entitat.

6. Les aliances com a base de l'activitat. Intermèdia basa la seva activitat des de la lògica d'aliances tant per a programes determinats com en els territoris d'intervenció. La seva missió porta a desenvolupar la seva activitat amb la col·laboració dels agents de l'economia social necessaris per a aconseguir la millor intervenció cap als i les seves usuaris/àries, sempre des d'una mirada de complementarietat i no competitivitat.

7. La transformació digital i la creació de continguts on-line. El moment actual planteja grans reptes vinculats a la digitalització i la transformació de continguts on-line. Intermèdia creu que el futur de la Intermèdiació laboral anirà vinculat a plataformes on-line, i és en aquest sentit que està treballant la transformació digital amb la creació de l'eina INTERMÈDIJOB. Alhora, està digitalitzant els seus continguts d'orientació per tal de poder oferir un model d'intervenció semi-presencial o on-line i poder així afrontar els reptes de futur que tenen en l'orientació laboral i Intermèdiació, des de la lògica de seguir creixent en aliances.

2.2.3. FINANÇAMENT

Des de la seva formació a l'any 2012, Intermèdia ha tingut un creixement constant, fet que és visible a la figura 1, sobre l'evolució del finançament. Tot i així, el 2019 es veu un elevat increment de finançament vinculat, sobretot, a la bona gestió que s'ha fet de les UTE'S.

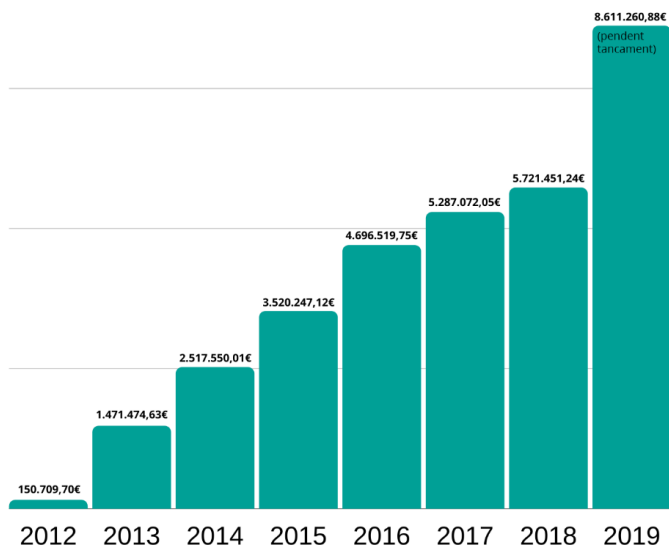


Figura 1: gràfic d'evolució en el creixement econòmic d'Intermèdia. **Font:** Intermèdia

3. FUNDACIÓ INTERMÈDIA AVUI

3.1. ALIANCES

3.1.1. ALIANÇA INTERNA

Aquesta aliança, lluny de suposar impediments, ha comportat grans beneficis per les entitats mare, que són:

- Més prestigi social i públic.
- Un major creixement econòmic a través de la creació de projectes conjunts.
- Poder completar les seves línies d'actuació a atenció de col·lectius vulnerables amb la pota d'ocupació.

3.1.1.1. Estructura

Així, a dia d'avui, l'aliança que és Intermèdia queda representada a la figura 2 la seva estructura:

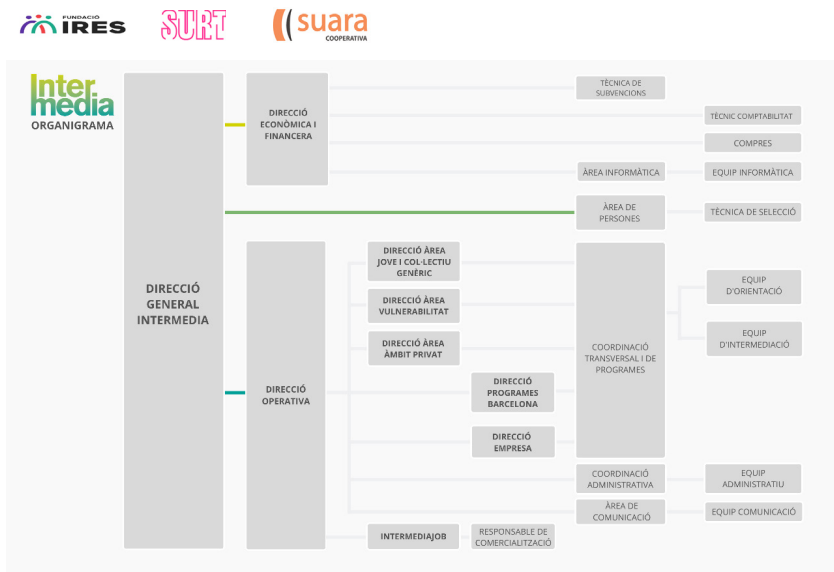


Figura 2: Organigrama actual d'Intermèdia. Font: Intermèdia

3.1.1.2. Governança i Política de participació

L'estructura actual d'Intermèdia és un reflex del resultat del procés de configuració de l'aliança de les tres entitats promotores. El factor d'èxit més clar en la seva creació ha estat la bona gestió de la governança que s'ha fet, tenint en compte la seva complexitat estructural.

La governança s'entén com un procés de participació i de construcció conjunta. Intermèdia defineix la seva política de participació com l'instrument principal per establir formes, condicions, mecanismes i espais de relació que possibilitin a totes les persones de l'organització contribuir i influir en les decisions que els afectin, tant en el dia a dia com en la gestió global de la entitat i que, tanmateix, propiciïn el seu desenvolupament, sense cap exclusió. Intermèdia aposta per fer de la participació de les persones un tret diferenciador i un signe d'identitat.

Des de Fundació Intermèdia s'impulsa la participació, no només com a raó conceptual, sinó des del convenciment que els aporta i els ajuda a desenvolupar els següents aspectes:

- Aprofitar les experiències i les capacitats de tothom, i per tant, millorar en el funcionament de l'empresa.
- Demostrar un compromís amb una gestió eficaç i transparent.
- Potenciar el paper de les persones, incrementant l'acceptació general del projecte, el sentit de pertinença i la satisfacció en el treball.
- Ajudar i millorar la presa de decisions, promovent la seva legitimitat.
- Promoure el potencial d'innovació (més visions que ajuden a fer nous replantejaments) i, per tant, afavorint el desenvolupament general.

Així, Intermèdia aposta per un model de participació on totes i cadascuna de les persones de l'organització en formen part activa; un model que fomenta la riquesa i el potencial del capital humà, i que en últim terme es reflecteix no només en el pla individual sinó

també en la mateixa organització a través d'un model de governança compartida que s'estructura en els següents nivells:

- PATRONAT: Màxim òrgan de decisions estratègiques.
- CONSELL ESTRATÈGIC: Implementació decisions estratègiques entitat, polítiques de persones, línies de programes, decisions convocatòries, pla comercial, aliances, etc.
- CONSELL DE DIRECCIÓ: Dinàmica operativa de l'entitat pel seguiment i presa de decisions sobre processos interns, seguiment de programes, marxa general de l'entitat. Proposta de temes per a Consell Estratègic.
- ESPAI COORDINACIÓ TERRITORIAL: Interrelació/ optimització programes territori i generació d'espais col·laboratius.
- ESPAI DE COORDINACIONS: Espai de construcció i debat sobre la cultura organitzacional, missió, visió i valors; estil de lideratge; polítiques de persones, RSC, transformació digital i innovació.
- COMISSIONS DE TREBALL: Espai de construcció i debat segons especialitzacions: bretxa digital, comunicació-comunicació on-line, innovació, persones, eines on-line orientació i apropament a l'empresa.
- ASSEMBLEA ENTITAT: Espai de consulta i valoració sobre la globalitat de l'entitat mitjançant l'anàlisi, debat i articulació de propostes que nodreixen el Pla estratègic i d'Àrees de l'entitat.

Per poder avançar en els processos participatius cal construir un projecte que sigui col·lectiu. Per tant, Intermèdia proposa un accés a la participació igualitari per a tothom, que tingui en compte la diversitat de l'entitat a tots els nivells: en categories, territoris, serveis, càrregues de treball i situació familiar, moment de compromís amb la feina, situació personal... La participació a Intermèdia no es limita a un traspàs d'informació sinó que és activa, voluntària, integral i responsable. Aquests processos participatius estan permanentment oberts a canvis i a revisions.

L'estructura i la participació com a trets característics de Intermèdia fomenten una cultura de consens, que es troba fortament arrelada a tots els nivells. Aquest consens és especialment important a nivell estratègic, sobretot en el que fa referència a les polítiques de persones i definicions de programes. En aquest sentit, el Patronat de Intermèdia s'entén més com a consell executiu que consultiu, és a dir, que està molt present a la presa de decisions, a diferència d'altres fundacions on té més un caràcter aprovatori. Així doncs, el Patronat a Intermèdia fa:

- Un seguiment estratègic mensual de l'entitat, dirigit a avaluar possibles aliances i sinèrgies entre les entitats mare i Intermèdia.
- Un seguiment operatiu trimestral sobre processos interns, pressupostos, línies de treball i programes.
- Anualment revisa polítiques generals i aprova l'informe d'avaluació anual i el pla estratègic i pressupostos de l'any vinent.

Les tres entitats mare mantenen una cultura pròpia que fa que, davant d'un possible conflicte d'interessos o de conceptes emergents, s'hagi de posar en comú a nivell de Patronat què s'entén per què, els marges d'aquesta definició i els col·lectius que hi estan afectats, repartint-los, si fa falta, segons l'encaix amb cada una de les entitats i les seves línies de treball i sempre dirigit a trobar-ne sinèrgies.

3.1.2. ALIANCES EXTERNES

La creació d'aliances és un tret intrínsec de l'ADN de Intermèdia. A part de l'aliança interna entre les tres entitats mare, Intermèdia extrapola el seu ADN també externament, acompanyant-la en l'exploració i generació d'aliances estables amb altres entitats pel foment de l'ocupació a Catalunya.

A l'actualitat la Fundació Intermèdia té participació en quatre UTEs en aliança amb entitats de renom del sector de l'ocupació. Són quatre Centres de Noves Oportunitats, que s'engloben en el marc del programa START Noves Oportunitats (<http://www.startnovesoportunitats.com/>) i que tenen per objectiu formar i introduir al món laboral i educatiu a joves entre 16 i 24 anys que no

estudien ni treballen, mitjançant accions diverses. En dues d'elles Intermèdia en té la gerència:

- UTE Fundació MAIN – Intermèdia (Gerència): Centre de Noves Oportunitats Vallès-Maresme.
- UTE Formació i Treball – Intermèdia (Gerència): Centre de Noves Oportunitats Camp de Tarragona.
- UTE Oscobe – Intermèdia (Participació): Centre de Noves Oportunitats Girona.
- UTE Ampans – Intermèdia (Participació): Centre de Noves Oportunitats Catalunya Central.

Com a aliança a ressaltar, al 2016 Intermèdia esdevé entitat sòcia fundadora de l'Associació Social Business City Barcelona (SBC). Es tracta d'una associació sense afany de lucre dedicada a promoure l'empresa social i que té com a pare Muhammad Yunus, Premi Nobel de la Pau de 2006 per ser l'ideòleg de l'empresa social i dels microcrèdits com a nova via de finançament per a col·lectius en exclusió social, sobretot per qüestions de gènere i pobresa. Es tracta d'una gran aliança amb entitats socials referents a Catalunya (com Tandem Social, Fundació Formació i Treball, Fundació Gentis i Apunts) i de l'escena acadèmica (com són la Universitat Pompeu Fabra, la Universitat de Barcelona, la Universitat Autònoma de Barcelona, la Universitat Politècnica de Barcelona, la Universitat Oberta de Catalunya, la Universitat Internacional de Catalunya, la Universitat Abat Oliba, La Salle-Universitat Ramon Llull i EADA) i tenint com a grans aliats entitats referents de l'escena barcelonina (com són l'Ajuntament de Barcelona, l'Obra Social la Caixa, la Fundació Futbol Club Barcelona i Diplocat).

A part de les aliances estables, Intermèdia genera moltes altres aliances puntuals amb institucions i entitats, com les generades amb el programes singulars del Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC) o agrupant-se anualment a projectes determinats amb entitats i fundacions, consultories i col·laboradors experts.

3.2. IMPLANTACIÓ TERRITORIAL I IMPACTE

Implantació territorial. Intermèdia ha crescut molt des del seu naixement al 2012. Des de 2019, disposa de quatre seus pròpies (Barcelona, Girona, Tarragona i Mataró), comptant a dia d'avui amb una àrea d'influència molt àmplia al territori català (i balear), donant cobertura a les diferents necessitats socials lligades a l'ocupació que hi són presents i en conjunció dels diferents grups d'interès (com es veu a la figura 3).



Figura 3: Presència de Intermèdia al territori català. **Font:** Intermèdia

Grups d'interès. L'activitat de Intermèdia i els seus èxits són possibles a partir de l'actuació directa de tots els grups d'interès amb els quals interactua, representats a la figura 4. Tots ells permeten donar una resposta professional ajustada a les necessitats de cada moment.



Figura 4: Descripció dels grups d'interès de Intermèdia. **Font:** Intermèdia

Impacte social d'Intermèdia. A la figura 5 veiem el creixement intern d'Intermèdia pel que fa al nombre de treballadores i l'impacte que aquestes persones han aconseguit en el nombre de persones ateses (figura 6).

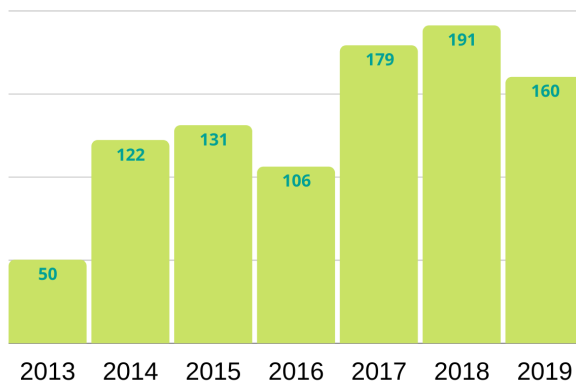


Figura 5: Evolució del nombre de persones treballadores a Intermèdia. **Font:** Intermèdia

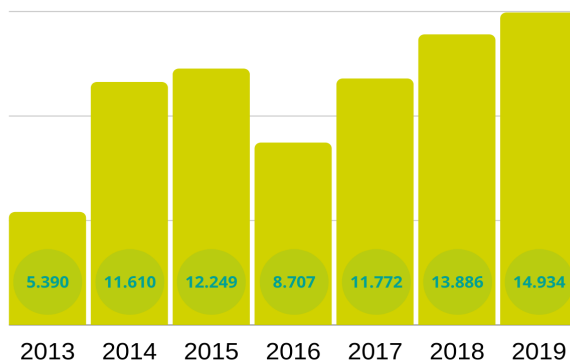


Figura 6: Evolució de persones ateses per Intermèdia. **Font:** Intermèdia

3.3. SUPORT D'INSTITUCIONS I L'ADMINISTRACIÓ

Intermèdia compta amb un nombre creixent de clients públics i privats, que es concreten en administracions públiques, institucions i empreses. Tots ells confien en l'esforç de tot l'equip humà d'Intermèdia i dels seus grups d'interès.

D'entre les **administracions públiques** que donen suport a Intermèdia, en destaquen els ajuntaments de Barcelona i Tarragona, així com altres set ajuntaments de municipis del territori català, Consells Comarcals, la Diputació de Barcelona, la Generalitat de Catalunya (especialment el CIRE, DGAIA, SOC, DGACC i Departament de Treball, Afers Socials i Famílies) i el Fons Social Europeu.

Institucions que donen suport a Intermèdia son Càritas Dioscesana, CEAR, Obra Social "la Caixa", ECAS, Creu Roja, Feicat, Solvia/Banc de Sabadell i la Cambra de Comerç de Barcelona.

Intermèdia compta amb una àmplia cartera d'**empreses** col·laboradores, que participen en diferents accions i es beneficien dels serveis a cost zero: gestió d'ofertes i processos de selecció, processos de pràctiques no laborals, formacions a mida, accions d'aproximació empresa-candidat, visites a empreses, xerrades, sessions de speed dating, etc. Durant el 2019, han participat activament en diferents col·laboracions 728 empreses de diferents sectors, generant un total de 1.863 col·laboracions.

El llistat complet d'administracions públiques, institucions i empreses col·laboradores es poden consultar a l'Annex 1.

4. FUNDACIÓ INTERMÈDIA EN EL FUTUR

El sector de l'ocupació afronta grans reptes, ara fortament agreujats per la crisi del Covid-19. Aquest fet fa encara més necessari buscar sinèrgies per tal d'adaptar-se a la nova situació de crisi econòmica, que afectarà a un major nombre de persones.

Seguint el seu ADN, la visió de futur de Intermèdia és la de créixer en aliances allà on hi hagi oportunitats per ocupar a les persones. Aquest creixement es preveu majorment en la seva col·laboració amb el **món empresarial**.

Intermèdia té una **visió integradora** de com s'han de dirigir els reptes de l'ocupabilitat, tant des de les necessitats de les persones com de les empreses. Detectant-ne les necessitats i aportant solucions integradores s'aconseguirà adreçar els reptes més eficaçment. Per tant, des de l'àmbit de les **persones**, se seguirà oferint plans de formació i pràctiques per millorar l'experiència laboral de les persones i es promourà la seva inserció directa a empreses, gràcies a l'acompanyament directe i també a l'eina INTERMÈDIAJOB la qual, depenent de l'empenta que prengui, podria acabar convertint-se en un ens propi, tipus *spin-off*. Des de l'àmbit de les **empreses** es farà una aproximació al mercat de treball, per conèixer-ne les necessitats i aquells perfils de difícil ocupació, oferint serveis de consultoria a empreses des d'Intermèdia i també des de l'expertesa de les entitats mare i posant activament propostes sobre la taula del sector empresarial.

Respecte a la **temàtica**, Intermèdia s'adaptarà a les tendències del moment, on la **tecnologia, amb especial atenció a la transformació digital, i la innovació social** prendran una especial rellevància, estant fortament presents al nou mercat laboral. En aquest sentit la seva **vinculació amb els ODS** quedarà palesa en l'esforç continuat pel foment de l'**ocupabilitat, el treball decent i el creixement econòmic que persegueix l'ODS 8**, amb una forta presència als territoris, on hi crearà noves aliances, especialment amb empreses d'inserció.

Intermèdia no es planteja un creixement en l'aliança interna de socis, sinó que el creixement vindrà per l'**aposta continuada en la generació de noves aliances, en aquest cas externes, puntuals i també estables, potser creant noves UTEs**.

En definitiva, serà l'activitat d'Intermèdia, adaptada a les necessitats del moment, la que guïï la creació de noves estructures i de nous partenariats.

5. PREGUNTES QUE S'HAN DE RESOLDRE

- Quins canvis preveus en el món de l'ocupació tenint en compte l'era post Covid-19? Com creus que afectaran als diferents grups d'interès d'Intermèdia?
- Tenint en compte que Intermèdia no creixerà en més socis, sinó que és previsible que ho faci mitjançant la creació d'aliances externes, quines creus que són les aliances de futur que Intermèdia desenvoluparà en el camp de l'ocupació? Quins reptes hi veus? I en l'aliança interna?
- Com creus que el canvi tecnològic i la transformació digital pot afectar la Intermèdia del futur? Com creus que les persones buscaran feina?

6. ANNEXES

6.1. ANNEX 1: COL·LABORACIONS D'INTERMÈDIA

6.1.1. ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES I INSTITUCIONS:

- Ajuda en acció
- Ajuntament de Barcelona (Institut Municipal de Serveis Socials, Barcelona Activa i Foment Ciutat)
- Ajuntament de Blanes
- Ajuntament de Castelló d'Empúries
- Ajuntament del Masnou
- Ajuntament de Figueres
- Ajuntament del Prat de Llobregat (Serveis Socials i Promoció Econòmica)
- Ajuntament de Sant Boi de Llobregat

- Ajuntament de Tarragona
- Ajuntament d'Arenys de Mar
- Cambra de Comerç de Barcelona
- Càritas Diocesana de Barcelona
- Comissió Espanyola d'Ajuda al Refugiat (CEAR)
- Consorci de Badalona Sud
- Diputació de Barcelona
- Fons Social Europeu
- Generalitat de Catalunya. Centre d'Iniciatives per a la Reinserció (CIRE)
- Generalitat de Catalunya. Departament de Direcció General d'Atenció a la Infància i l'Adolescència (DGAIA)
- Generalitat de Catalunya. Departament de Treball, Afers Socials i Famílies
- Generalitat de Catalunya. Direcció General d'Acció Cívica i Comunitària (DGACC)
- Generalitat de Catalunya. Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC)
- Obra Social "la Caixa". Programes Incorpora i Reincorpora, Punt formatiu Incorpora, Més Feina (Poises).
- Programa Làbora. Conveni Ajuntament de Barcelona (Serveis Socials), ECAS, Creu Roja i Feicat
- Solvia, gestora de vivienda social / Banc de Sabadell

6.1.2. EMPRESAS:



Font: Fundació Internèdia

7. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

7.1. PÀGINES WEB D'INTERÈS:

- Fundació Intermèdia
<https://fundacioIntermedia.org>
- Fundació Surt
<https://www.surt.org>
- Cooperativa Suara
<https://www.suara.coop>
- Fundació Ires
<https://www.fundacioires.org>
- INTERMÈDIJOB
<https://Intermediajob.com>
- Programa START Noves Oportunitats
<http://www.startnovesoportunitats.com>



Sonia Moragrega

s.moragrega@fundaciointermedia.org

Pilar Jornet

pilar.jornet@sbcbarcelona.org

Per disposar de la nota pedagògica del cas,
podeu fer la consulta via email.

Entitats col·laboradores

