

MANUAL PER A LA MILLORA DEL FUNCIONAMENT DE LES ENTITATS

Octubre 2007

Presentació

Presentació del manual

Aquest manual útil és fruit del treball fet durant dos anys entre totes les associacions. Primer, durant les jornades de formació de 2005, i després, amb el procés participatiu sobre les bones pràctiques de les associacions de L'Hospitalet que vam realitzar durant el darrer trimestre de 2006, i que va culminar amb la jornada de clausura del dia 16 de desembre a l'Auditori Barradas.

Gràcies a la participació de més de cent trenta entitats, es van identificar un total de cent pràctiques de temes molt diversos. Però tot això serviria de ben poc si per rematar-ho no treballem per aplicar de forma real aquestes bones pràctiques a la nostra associació.

A fi de facilitar-ne l'aplicació, en primer lloc hem ordenat aquestes cent bones pràctiques en tres grans blocs:

- **Funcionament ordinari de l'entitat**
- **Relacions entre entitats o amb l'administració**
- **Projectes singulars de cada entitat**

2

A l'hora de començar, pensem que el bloc de funcionament intern és el més senzill d'aplicar, ja que potser és l'aspecte que millor coneixeu de la vostra associació; són les bones pràctiques que es poden aplicar o millorar amb menys esforços i les que tindran un efecte més immediat en un nombre de persones més elevat. No obstant això, si voleu desenvolupar qualsevol de les altres bones pràctiques que vam identificar, podeu utilitzar la metodologia de treball que us proposem aquí.

Esperem que us sigui d'utilitat i que us animeu a comunicar-nos tot allò que penseu que es pot millorar.

Què és una bona pràctica?

Una bona pràctica és una acció que exemplifica una manera de fer que es correspon amb un compromís ètic, una manera de fer que va més enllà de l'obligatorietat del compliment de la legislació. En altres paraules, són accions que no només les fem "perquè toca", sinó que les fem bé, amb interès i il·lusió, i que contribueixen a fer millor i més just el món en què vivim.

Per a què serveix aquest manual útil?

Aquest manual útil té com a objectiu facilitar una metodologia de treball senzilla, clara i ben pautada per identificar quin és el grau d'aplicació de les bones pràctiques relacionades amb el funcionament intern de la nostra entitat. I en segon terme, us proposa, a les entitats més grans o les que tingueu molt interès a treballar a fons aquests aspectes, que trebal·leu per millorar l'aplicació de les bones pràctiques en el termini d'un any.

Com fer-lo servir

Aquest manual útil té tres apartats:

1. EL DIAGNÒSTIC

Contestant el qüestionari d'aquest apartat podreu saber, de manera ràpida i senzilla, quin és el nivell d'aplicació de les bones pràctiques a la vostra associació. Podreu identificar què és el que feu bé, i també podreu saber en quins àmbits podeu millorar.

El fet de respondre el qüestionari permetrà que debateu entre tots i totes de quina manera trebal·leu, i que us poseu d'acord respecte al que feu bé i el que podeu millorar dins l'entitat. L'apartat "Exemples" us proposa algunes accions que podeu fer i que fins ara potser no teníeu presents.

2. LES PROPOSTES DE MILLORA

Ara que ja sabeu què feu bé i quines coses podeu millorar, és el moment de decidir en quins aspectes voleu millorar i de quina manera ho heu de fer.

Per a això, us proposem que després de respondre el qüestionari dediqueu un moment a pensar què més podeu fer. Per aplicar moltes de les mesures que us anem proposant en l'apartat "Exemples" no cal fer grans plans de treball. Normalment n'hi ha prou amb prendre la decisió, i que algú n'assumeixi la tasca.

3. L'AVUACIÓ

Us proposem que d'aquí a un any torneu a respondre el qüestionari del diagnòstic, de manera que pugueu saber en què heu millorat realment.

1. El diagnòstic

Per tal de conèixer en quina situació esteu actualment, disposeu de la taula que trobareu tot seguit, en la qual només cal que aneu marcant les caselles amb una creu. Podeu fer-ho en grup, comentant cada acció, o bé omplir-la individualment i després comentar entre tots les respostes.

Per fer el diagnòstic us proposem dues opcions:

- Respondre el qüestionari de manera consensuada en una reunió de format petit (junta o comissió de treball específica).

- Utilitzar les reunions ja establertes per respondre el qüestionari de manera individualitzada, com ara una junta, una reunió de planificació o avaluació anual, una assemblea, etcètera. Penseu que contestar el qüestionari d'autoavaluació no ha de comportar gaire temps, i si l'obrim al màxim nombre de persones associades tindrem una visió més real de la nostra entitat.

Si no us poseu d'acord en un aspecte, deixeu-lo en blanc i passeu al següent. Quan acabeu, torneu a revisar les accions que hàgiu deixat en blanc, ja que és possible que el debat d'altres bones pràctiques hagi resolt alguns dels dubtes o la manca de coincidència. Si malgrat tot no us poseu d'acord, deixeu-les en blanc i dediqueu-vos a les altres.

Segons el nombre de qüestionaris d'autoavaluació recollits, el més pràctic és que un grup de persones de l'entitat (bé la junta o una comissió creada expressament) faci el buidatge de les enquestes.

Una idea:

Podeu penjar el qüestionari a la pàgina web de l'entitat i animar els socis i les sòcies a respondre'l.

A. Transparència

EIX	ACCIONS	EXEMPLES	DIAGNOSI				PROPOSTES DE MILLORA				AVALUACIÓ			
			NO O GAIRBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE	NO O GAIRBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE	NO O GAIRBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE
OBJECTIUS I VALORS DE L'ENTITAT														
Utilitzar l'associació per a la transmissió de valors	1	Tenim identificada la nostra missió i és compartida per tothom?	<i>Incloure-la en els estatuts, recordar-la en les assemblees i en els espais de difusió de l'entitat.</i>											
	2	Difonem i apliquem els nostres valors de manera clara en el nostre funcionament ordinari i en les accions extraordinàries?	<i>Recordar les nostres motivacions en els actes i espais de difusió de l'entitat; avaluar quins valors defensem en cada acció que fem.</i>											
DRETS I DEURES														
Donar a conèixer els drets i els deures a tothom	3	Fem arribar els estatuts (i el reglament intern o algun altre document que reculli els drets i deures) a la persona que s'hi associa?												
	4	Difonem els estatuts, el reglament intern o els documents de drets i deures?	<i>Pàgina web, tauler d'anuncis, espai de consulta de documents oficials, etcètera.</i>											
COMUNICACIÓ (TRANSPARÈNCIA)														
Accessibilitat de totes les persones associades al pressupost, als llibres de comptabilitat, les actes, els projectes i les memòries de l'entitat	5	Aquests documents són fàcilment consultables? S'informa del lloc on es poden consultar?	<i>Pàgina web, tauler d'anuncis, espai de consulta, els enviem per correu electrònic o ordinari, etcètera.</i>											
	6	Trametem les actes de les reunions de junta a totes les persones associades per tal que coneguin què es debat en aquestes reunions?	<i>Per correu electrònic; si no en tenen, per correu postal.</i>											
	7	Fem públiques les actes, els llibres de comptabilitat i tot allò que pugui ser d'interès? S'informa del lloc on es poden consultar?	<i>Pàgina web, tauler d'anuncis, etcètera.</i>											
Altres propostes	8	Tenim un tauler informatiu amb la informació més destacada que arriba a l'associació?												
	9	Mantenim informada la gent que ha deixat de venir a l'associació?	<i>Trucar a les persones que han deixat de venir de manera sobtada per conèixer-ne les raons; enviar informació periòdica sobre l'associació, etcètera.</i>											
	10	Tenim algun format de comunicació ordinària i periòdica amb els socis i les sòcies per informar-los de les activitats previstes, les reunions fetes o perquè l'entitat n'expressi l'opinió en determinats temes?	<i>Carta, butlletí electrònic o en paper, etcètera.</i>											

4

EIX	ACCIONS	EXEMPLES	DIAGNOSI				PROPOSTES DE MILLORA		AVALUACIÓ			
			NO O GAIRBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE	SI	COM	NO O GAIRBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE
PARTICIPACIÓ QUOTIDIANA												
Junta permeable	11	Comuniquem les reunions de junta a totes les persones associades? Facilem l'accés dels socis i sòcies a aquestes reunions?	<i>Informar sobre quan ho poden sol·licitar i a qui ho poden fer.</i>									
	12	Les persones associades saben com posar-se en contacte amb les persones responsables de l'entitat per explicar-los els seus neguits, resoldre dubtes, fer propostes, etcètera?	<i>Missatges electrònics personals i públics, horari d'atenció a les persones associades, etcètera.</i>									
Participació en l'assemblea general i altres espais	13	Comuniquem amb temps suficient i de manera pedagògica la data i els continguts de l'assemblea?	<i>Reunions prèvies de presentació dels continguts, documents senzills i fàcils d'entendre, horari o correu electrònic per atendre els dubtes de les persones associades, etcètera.</i>									
	14	Preparem aquestes reunions de manera que hi hagi temps i condicions perquè tothom hi pugui opinar?	<i>Preparació de dinàmiques.</i>									
	15	Realitzem adequadament totes les votacions a fi de garantir el dret de tots els socis i les sòcies a dir la seva opinió?	<i>Posar la data i l'horari de l'assemblea més adients per facilitar-hi la participació.</i>									
Altres propostes	16	Tenim establertes vies de relació i comunicació entre comissions i vocalies?	<i>Persona de la junta responsable de les vocalies; traspàs de les actes de la junta a les comissions i vocalies.</i>									
	17	Disposem d'una bústia de suggeriments perquè les persones associades puguin fer-hi aportacions?	<i>Situada a l'entrada, o bé a través de la web o d'una adreça de correu electrònic.</i>									

TOTAL D'ACCIONS ASSENYALADES													
VALOR		x1	x2	x3	x4					x1	x2	x3	x4
RESULTAT													

B. Foment de la democràcia

EIX	ACCIONS	EXEMPLES	DIAGNOSI				PROPOSTES DE MILLORA				AVALUACIÓ			
			NO O GAIREBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE	NO O GAIREBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE	NO O GAIREBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE
ESPÀI DE DELIBERACIÓ														
Estar oberts a suggeriments i crítiques com a element de millora de l'associació	18	Fem alguna acció en què s'animi persones sòcies i usuàries a fe-hi aportacions de millora?	<i>Adreces electròniques directes dels membres de la junta, horari d'atenció al soci/sòcia, difusió dels mecanismes de contacte, per exemple, amb el butlletí de l'entitat o el tauler d'anuncis, etcètera.</i>											
	19	Responem totes les preguntes i observacions que arriben a l'entitat?	<i>Resposta per telèfon, per correu o amb una reunió amb la persona interessada.</i>											
Garantir el respecte permanent a les opinions dels altres i el respecte a la majoria	20	Fem arribar els estatuts (i el reglament intern o algun altre document que reculli els drets i deures) a la persona que s'hi associa?	<i>De les reunions, de les assemblees, etcètera.</i>											
6 Accessibilitat de totes les persones associades al pressupost, als llibres de comptabilitat, les actes, els projectes i les memòries de l'entitat	21	Aquests documents són fàcilment consultables? S'informa del lloc on es poden consultar?	<i>Butlletí amb l'apartat "La veu del soci/sòcia", tauler d'anuncis amb espai per a l'opinió de les persones associades.</i>											
	22	Fem trobades entre assemblees per tal de conèixer el parer de les persones associades?	<i>Alguna reunió fixa cada cert temps; es pot fer abans o després d'una altra activitat de l'entitat.</i>											
	23	Complim amb la normativa quant a la difusió de les dates i els documents de les reunions oficials de l'associació?	<i>Tenir una llista en què es detalli el període de temps previ respecte a l'enviament de cada document, i fer-ne el seguiment.</i>											
INTEGRACIÓ														
Paritat entre home i dona	24	Avancem cap a la paritat entre homes i dones en els òrgans de l'associació?	<i>Hem fet mai una comparació entre el sexe de les persones associades i el dels membres de la junta? Hem debatut com potenciar el paper de la dona en l'associació?</i>											
	25	Fem campanyes de sensibilització i reivindicació, i potenciem el desenvolupament de les dones en la societat?	<i>Debatre sobre què hi podem fer com a associació.</i>											
Inclusió	26	Fem campanyes de captació de socis i sòcies?	<i>Repartir la butlleta per a les persones usuàries de l'associació o per associar-se en les activitats; fer campanyes específiques cada cert temps.</i>											
	27	Fem campanyes per integrar les persones immigrades (a la nostra associació i a la societat en general), tot fomentant la convivència i la interculturalitat?	<i>Relacionar-se amb entitats d'immigrants per explicar-los el nostre projecte i cercar els mecanismes de col·laboració.</i>											
	28	Promovem la relació intergeneracional en l'entitat?	<i>Participació de gent de totes les edats en les comissions; preparar activitats conjuntament; organitzar trobades que potenciïn els aspectes dels uns i dels altres, etcètera.</i>											

EIX	ACCIONS	EXEMPLES	DIAGNOSI				COM	PROPOSTES DE MILLORA				AVALUACIÓ					
			NO O GAIRBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE		NO O GAIRBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE	NO O GAIRBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE		
Condicions d'igualtat	29	Vigilem de no caure en actituds paternalistes en tractar amb la població amb risc de marginalitat?	<i>Relacionar-se amb entitats que treballen amb població amb risc per explicar-los el nostre projecte i cercar els mecanismes de col·laboració.</i>														
	30	Quan elaborem documents, tríptics, etcètera, vetllem per tal que surti reflectida la varietat de la nostra societat en el llenguatge i en les imatges?	<i>Utilització d'un llenguatge no sexista; utilitzar imatges amb homes i dones amb ulleres, baixes i altes, grosses i primes, persones immigrants, etcètera.</i>														
Reconeixement a la gent que participa i treballa a l'associació	31	Agraïm públicament la feina duta a terme per aquestes persones?	<i>Reconeixement d'aquestes persones en els actes de l'associació; fer constar les accions d'aquestes persones en les actes i en altres documents de l'entitat; obsequiar o fer algun dia de festa, en el cas de l'equip tècnic.</i>														
RELLEU I DISTRIBUCIÓ DE RESPONSABILITATS																	
Que les juntes es renovin per evitar-hi la rutina	32	Facilem la rotació en els càrrecs de representació, de manera que l'entitat visqui un clima democràtic i no s'identifiqui l'associació amb només dues o tres persones?	<i>Canviar les persones que van a les reunions amb altres associacions, polítics, etcètera; repartir els papers de representació en els actes que organitza l'associació i qui parla amb els diferents membres de la junta; fer activitats internes ludicofestives per tal de potenciar el bon ambient entre les persones associades i conèixer relleus potencials.</i>														
	33	Tenim limitat el nombre de períodes de mandat?															
	34	Conscienciem els socis i les sòcies de la importància de l'Assemblea General per tal que s'adonin que no hi pot assistir només la presidenta, la vicepresidenta i el secretari de manera vitalícia?	<i>Fer assemblees dinàmiques; durant un temps, convocar les assemblees telefònicament per explicar en persona la importància d'assistir-hi, etcètera.</i>														
	35	Tenim targetes de visita sense noms propis a fi que serveixin per a totes les persones membres de la junta?	<i>Podem imprimir el nom de cada persona amb la impressora.</i>														

TOTAL D'ACCIONS ASSENYALADES																	
VALOR			x1	x2	x3	x4								x1	x2	x3	x4
RESULTAT																	

C. Bon funcionament de l'entitat

EIX	ACCIONS	EXEMPLES	DIAGNOSI				PROPOSTES DE MILLORA				AVALUACIÓ				
			NO O CAIREBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE	SI	NO O CAIREBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE	NO O CAIREBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE
PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA															
Posada en pràctica de processos de planificació estratègica per determinar el futur i l'optimització de recursos	36	Promovem la iniciativa i el canvi com a vies de millora?	<i>Potenciar les iniciatives dels socis i sòcies; avaluar les accions ordinàries i extraordinàries per millorar-les.</i>												
	37	Treballem per objectius amb indicadors clars?	<i>Definir a quantes persones volem arribar; quan vulguem fer una activitat hem d'explicitar quin resultat n'esperem</i>												
FINANCES															
Criteris de finançament	38	Limitem el possible finançament associatiu per part d'aquelles empreses o entitats amb problemes de "transparència"?	<i>No dirigir les nostres demandes de patrocinadors a les entitats amb problemes de transparència; demanar a les empreses si tenen un codi ètic de funcionament.</i>												
	39	Tenim autonomia financera respecte a l'Administració?	<i>Definir quin és el percentatge màxim que podem rebre en subvencions i obligar-nos a obtenir la resta a través de les quotes i altres ingressos.</i>												
Ingressos i despeses	40	Analitzem i revisem periòdicament en què gastem el pressupost?	<i>Disposar d'una persona o un equip que faci el seguiment de les despeses de l'entitat; tenir periòdicament en l'ordre del dia de les juntes de l'entitat un punt per a tractar aquest i altres temes econòmics.</i>												
	41	Tenim i apliquem una política per rebre donacions?	<i>Disposar d'una persona o un equip que busqui fórmules per obtenir altres vies d'ingressos; quan es prepari una activitat, buscar finançament en espècies en petits o grans comerços del barri.</i>												
	42	A banda de l'Administració i els socis i les sòcies, tenim altres vies d'ingressos?	<i>Support en espècies o diners d'empreses, cessió d'espais o materials, organització d'activitats, etcètera.</i>												
Resultats	43	Tenim superàvit per reinvertir-lo en la mateixa associació?	<i>Controlar les despeses; pressupostar correctament les activitats; no fer activitats que endeutin excessivament l'associació –buscar mecanismes d'estalvi; si se'n fan, tenir previst com s'eixugarà el dèficit, etcètera.</i>												
Control	44	Realitzem auditories, internes o externes, que permetin avaluar la gestió econòmica?	<i>Fer una consulta entre les persones associades sobre possibles persones expertes en fer auditories per ajudar l'associació.</i>												
	45	Tenim la figura del censor/ra de comptes en l'associació, de manera que sempre que vulgui hi pugui consultar l'estat de comptes?	<i>Es pot elegir el censor o la censora en l'assemblea general.</i>												
PERSONAL CONTRACTAT															
Legalitat	46	Tenim la totalitat de les contractacions legals i informem els treballadors i les treballadores dels seus drets?	<i>Tenir el conveni laboral del sector, lliurar-lo als treballadors i complir-lo.</i>												

EIX	ACCIONS	EXEMPLES	DIAGNOSI				PROPOSTES DE MILLORA				AVALUACIÓ			
			NO O GAIREBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE	NO O GAIREBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE	NO O GAIREBÉ MAI	ESPORÀDICAMENT	HABITUALMENT	SEMPRE
Legalitat	47 Remunerem de manera legal i correcta els monitors/res i els altres tècnics/iques que col·laboren amb les associacions?	<i>Fer un estudi econòmic del que costaria fer-ho de manera correcta i tenir-ho present en el pressupost següent.</i>												
Ètica	48 L'equip tècnic fa més hores de les que marca el seu contracte?	<i>Planificar bé els temps i les feines per desenvolupar; si el volum de feina és elevat, s'ha de plantejar contractar més personal o bé rendibilitzar millor el temps; si cal, s'han de canviar els horaris per adequar-los als del voluntariat.</i>												
SOSTENIBILITAT														
Aplicació de mesures per garantir la sostenibilitat	49 Apliquem la "lleï de les tres R": reduir, reutilitzar i reciclar?	<i>Apagar llums, ordinadors i altres aparells quan no es necessitin; comprar el material just i el menys contaminant; reciclar adequadament tots els residus; conscienciar-hi els socis i les sòcies.</i>												
AVALUACIÓ														
Seguiment dels acords i avaluació del resultat de les accions	50 Es duen a terme el 100% d'acords que es prenen?	<i>Detallar els acords que es prenen, i cada cert temps mirar si s'han fet bé.</i>												
	51 Es fan avaluacions de totes les activitats que duem a terme (ordinàries i extraordinàries) i, quan volem fer-ne altres de semblants, tenim present l'avaluació?	<i>Després de fer una acció, recollir les dades de participants (o altres indicadors) i comparar-les amb les que s'havien previst.</i>												
RELACIÓ AMB LES ADMINISTRACIONS														
Associació permeable i participativa	52 Mantenim espais de diàleg i relació amb les persones que representen les administracions i procurem tenir sempre diversos interlocutors/res?	<i>Actualitzar la base de dades tot mirant que hi hagi persones/càrrecs dels diferents àmbits en què treballa l'associació; relacionar-se amb totes les entitats i donar prioritat a les més pròximes; marcar un mínim de visites anuals a fi de donar a conèixer el projecte de l'associació.</i>												
ALTRES														
	53 Facilitem entrades per a les activitats de l'associació als comerços del barri que hi donen suport econòmic?	<i>Lliurar les entrades amb prou temps, o donar-ne algunes de més perquè les puguin regalar als seus millors clients</i>												

TOTAL D'ACCIONS ASSENYALADES															
VALOR			x1	x2	x3	x4						x1	x2	x3	x4
RESULTAT															

Resultat total

Quan acabeu, mireu quina puntuació teniu:

- Sumeu les creus que heu posat a cadascuna de les columnes i apunteu-ne el número a l'apartat "Total accions assenyalades", que és al final de cada bloc.
- Multipliqueu aquest número pel "valor" i apunteu-lo.
- Sumeu la puntuació de cada una de les quatre columnes i apunteu-la a resultat.
- Sumeu el resultat de les quatre columnes i obtindreu el resultat total d'aquella taula.
- Sumeu el resultat de les tres taules i mireu quin resultat us dona en l'apartat "Diagnòstic".

BLOC A: TRANSPARÈNCIA	BLOC B: FOMENT DE LA DEMOCRÀCIA	BLOC C: BON FUNCIONAMENT	TOTAL
Total punts	Total punts	Total punts	
	+	+	=

10 Diagnòstic de l'entitat d'acord amb els punts obtinguts

Menys de 53 punts

No coneixeu el que feu. Reviseu la fitxa i responeu amb sinceritat el que feu i el que no. Heu d'assumir que no fer una cosa és el primer pas per poder valorar com i quan es pot començar a realitzar-la. Ànims!, que la feina segur que pagarà la pena.

De 53 a 106 punts

En general, sabeu què cal fer, i el que és més important, quines coses "no feu" o "realitzeu esporàdicament". És tan important saber què fem com identificar què ens falta. Teniu dues opcions per millorar:

- **Revisió de les accions que feu esporàdicament: Segurament, la via més senzilla i efectiva per millorar la vostra puntuació sigui realitzar habitualment, o sempre, les accions que ara feu esporàdicament. Teniu l'avantatge que ja sabeu com es fa i, per tant, us serà més fàcil sistematitzar aquestes bones pràctiques. Consolidareu així allò que ara feu de tant en tant.**

- **Revisió de les accions que no realitzeu: També podeu escollir algunes accions que no feu però que creieu que podeu desenvolupar en un termini màxim d'un any. I com que les haureu d'aplicar, feu-ho de manera que les pugueu aplicar habitualment o sempre (amb poques accions però ben aplicades podeu pujar molts punts).**

No us recomanem sistematitzar les accions que ja feu habitualment per aconseguir realitzar-les sempre, ja que pujareu pocs punts, però especialment perquè el seu impacte en la millora general del funcionament de l'entitat serà baix.

De 106 a 159 punts

En termes generals la vostra entitat funciona bé, i en el vostre "dia a dia" teniu present els valors i el foment de la democràcia. Felicitats per la feina que heu fet fins ara, que és molta. Ara bé, sembla que hi ha alguns aspectes que teniu una mica oblidats, o que us falta constància a l'hora de fer les coses. Aquesta diagnosi us ha de permetre veure què feu bé (que són moltes coses) i identificar aquells camps en els quals encara podeu millorar. Si us decidiu a continuar millorant, us recomanem el següent:

- En primer lloc, mireu les accions que feu sempre. Aquestes són un “tesor” que cal preservar; per tant, abans de veure en quins punts milloreu, assegureu-vos que no deixareu d'aplicar les bones pràctiques que ja feu sempre.

- En segon lloc, mireu si els punts que us falten és perquè teniu moltes accions “No o gairebé mai”. Si és així, potser el primer pas hauria de consistir a aplicar-les.

- Si el que passa és que la majoria d'accions són “Esporàdicament”, per què no mireu com podeu aplicar-les sempre? Teniu l'avantatge que ja sabeu com es fan, per tant, us serà més senzill veure com les generalitzeu que no pas les que encara no feu.

- Si el que passa és que teniu una miqueta de cada, comenceu per on creieu que és més fàcil. Així de senzill.

Dimensionat

El nivell d'aplicació de les bones pràctiques de manera sistematitzada no és tan important en una petita entitat com en una gran associació, ja que:

- En una entitat petita és més fàcil que coneguem el que passa o que sapiguem a qui i com preguntar-ho. Per contra, en una entitat gran passen més coses, i per això cal tenir més clar què fem i com ho fem.

- No aplicar una bona pràctica en una associació petita afecta menys persones que en una associació gran.

Per tant, us proposem que valoreu el resultat d'acord amb les dimensions de l'entitat.

1. Teniu molts socis?

Si teniu menys de cent socis, possiblement no us calgui sistematitzar la realització de moltes bones pràctiques, ja que és relativament senzill portar-les a terme i que aquestes arribin a tothom.

En canvi, si teniu més de tres-cents socis, heu de ser bastant més rigorosos a l'hora de garantir-ne l'aplicació. I si esteu entre cent i tres-cents socis, valoreu detingudament quina és la importància real de sistematitzar algunes bones pràctiques, especialment les relacionades amb la transparència i el foment de la democràcia.

De 159 a 212 punts

Felicitats! La gestió de la vostra entitat és en si una bona pràctica! Aquest diagnòstic us ha de servir d'ànim per continuar treballant bé i, alhora, resoldre aquells petits aspectes que podeu millorar.

Però... amb això n'hi ha prou? És clar que no. Un dels reptes que compartim totes les associacions és el de construir dia a dia un món millor i més just, i segur que des de la vostra entitat encara podeu fer moltes coses més. Per què no identifiqueu altres bones pràctiques que ja realitzeu, o que voleu fer d'aquí en endavant, i no surten en aquest manual? La vostra feina segur que millorarà el funcionament de la vostra entitat, però, a més, la vostra experiència podrà servir d'exemple a la resta d'associacions de L'Hospitalet.

2. Gestioneu molts recursos?

Si gestioneu menys de 6.000 euros anuals, segurament no sigui tan important desenvolupar a fons l'apartat de “Bon funcionament de l'entitat” (i en concret, el de finances), ja que el mateix procés de justificació de subvencions i de presentació dels comptes a l'Assemblea permet suposar que la gestió serà suficientment correcta.

Si la vostra entitat gestiona entre 6.000 i 60.000 euros, és important que n'organitzeu la gestió de manera responsable, ja que us ajudarà a treure un rendiment més elevat als vostres recursos, i també garantirà el control i la transparència de la vostra gestió econòmica.

I si gestioneu més de 60.000 euros anuals, és important que dediqueu una atenció especial a l'aplicació de les bones pràctiques, ja que qualsevol mancança en aquest àmbit pot tenir repercussions importants en el funcionament de la vostra entitat.

La paraula clau: sistematitzar

Segurament, el fet que hàgiu “perdut” molts punts en la diagnosi és perquè no realitzeu “sempre” les bones pràctiques. Les presses, l'excés de feina o els pocs recursos disponibles poden tenir part de responsabilitat. Però també hi ajuda el fet que en el sector associatiu no tenim costum “d'automatitzar els passos” de tot allò que fem.

Exemple: Tenim decidit quan farem cada cosa? Guardem la informació o el material que hem utilitzat per poder-lo utilitzar una altra vegada?

Sistematitzar significa “automatitzar” les coses que fem. O dit en altres paraules:

- **Decidir com volem fer una cosa.**
- **Preparar i guardar les coses que necessitem en el futur.**
- **I, finalment, definir quan ho hem de fer.**

Un exemple de feina sistematitzada: Fer una truita de patates

T'has parat mai a pensar en els passos necessaris per fer una truita de patates? En primer lloc, has de decidir que la faràs. Has de tenir-ne la recepta (i, per tant, tot el que necessites) i en quin ordre cal fer cada cosa. Després, necessites saber per a quantes persones has de fer-la, i disposar-ne de tots els ingredients. Ah!, i també tenir una paella que no s'enganxi. I quan ja tens tot això, és el moment de ficar-se a la cuina i començar a pelar patates.

Imagina't que comences a fregir les patates i no tens els ous, o que no saps on has posat la paella! Gairebé de manera automàtica, quan fas una truita has seguit una mena de “guia” que tens al cap; aquest manual t'indica que en primer lloc has de saber quins estris i ingredients et fan falta, i els has de comprar; després, has de decidir en quin moment et va bé fer-la i de quina manera la cuinaràs.

Recordes la feineda que et va donar per fer la primera truita de patates? I com és de fàcil, ara? Dóna-li les gràcies a la sistematització.

Segur que una de les claus per millorar en el vostre diagnòstic és sistematitzar les vostres bones pràctiques.

12

2. Propostes de millora

Ara que ja sabeu quin és el grau d'aplicació de les bones pràctiques a la vostra entitat, és el moment de decidir quines voleu començar a millorar. Per tant, i per començar, assenyalau les bones pràctiques que us proposeu desenvolupar durant l'any vinent.

Apunteu a l'apartat "Propostes" quines accions voleu desenvolupar en el termini màxim d'un any. Comenteu-les entre tots i totes i poseu-vos d'acord en quines cal aplicar.

Consell:

Hi ha diverses bones pràctiques que es poden desenvolupar alhora. Així, amb una sola acció millorem en diversos camps.

Un exemple: Amb un butlletí desenvolupem totes les accions de comunicació, i també les d'altres apartats

Si fem un butlletí periòdic en què recordem quins són els nostres objectius com a entitat, hi expliquem les coses que hem fet en aquest període i com han anat, hi incloem les convocatòries de les reunions, hi informem de la manera de comunicar-nos amb la junta i hi recollim les opinions de la gent, estarem desenvolupant alhora cinc bones pràctiques diferents. Si, a més, hi posem l'adreça de la bústia de suggeriments per correu electrònic i donem informació dels llocs on es poden consultar els estatuts i la resta de la documentació de l'entitat, n'estarem aplicant dos més!

Deseu aquesta llista, però repasseu-la cada cert temps per anar veient què esteu aplicant i en quins punts cal continuar treballant.

3. L'avaluació

Tot i que sempre ens costa molt avaluar, en realitat és el pas més senzill de tot el procés, ja que no cal decidir res ni desenvolupar noves accions. Només cal anotar allò que fem i allò que no fem.

Per molta bona voluntat i esforços que hi dediquem, les coses no sempre surten com esperem. Conèixer allò que no funciona i el perquè segur que us ajudarà a valorar si realment esteu millorant.

En concret, us proposem que torneu a respondre l'apartat de "Diagnosi" utilitzant la mateixa metodologia que vaucollir per fer la primera autoavaluació.

Sumeu-ne els resultats i compareu-los amb l'auditoria que vaucollir fa un any, de manera que pugueu veure en quins aspectes heu de millorar, en quins heu anat endarrere i quins es mantenen igual.

I ara?

La millora de l'entitat no s'acaba mai. Podeu fer aquest mateix procés amb els altres dos blocs de bones pràctiques que teníem pendents ("Relacions entre entitats i amb l'administració" i "Projectes singulars de cada entitat"), continuar amb el bloc que acabeu d'avaluar o identificar altres bones pràctiques que ja feu.

Felicitats per la feina feta i ànims per continuar millorant cada dia!

Informació i recursos útils

Informació sobre el procés

- **Web municipal:** www.l-h.cat

Apartat participació i civisme

- Documents disponibles a la web:

- **Memòria del 2005**

- **Projecte del 2006**

- **Memòria de la jornada de clausura (16 de desembre de 2006)**

- **Butlletins del 2006**

- **Manual per a la millora del funcionament de les entitats**

Recursos municipals

- **Servei de Participació Ciutadana i Civisme**

Registre d'Entitats

Ca n'Arús

Rbla. de la Marina, 417-421

Telèfon: 93 402 60 60

Fax: 93 402 95 05

Adreça electrònica: participacio.ciudadana@l-h.cat

- **Entitats registrades:** www.l-h.cat

Apartat participació i civisme

- **Consells Municipals:** www.l-h.cat

Apartat participació i civisme

- **Oficina del Voluntariat**

Av. de Josep Tarradellas i Joan, 44

Telèfon: 93 260 01 33

Adreça electrònica: voluntariatjove@l-h.cat

Materials de consulta

- **Lloc web del codi ètic de les associacions de Barcelona:** www.bcn.es/cmab

- **Lloc web de la Generalitat de Catalunya:** www.gencat.cat

Apartat Associacionisme

Crèdits

El projecte de bones pràctiques de les associacions de l'Hospitalet ha estat una iniciativa de:
Ajuntament de L'Hospitalet de Llobregat

Per dur-les a terme ha estat essencial la col·laboració de les sis regidories de districte de la ciutat, amb l'interès i la participació de 131 entitats que han aportat experiència i coneixements.

Producció: **Espai Públic, SL**

**Amb el suport del Departament d'Interior, Relacions Institucionals
i Participació – Direcció General de Participació Ciutadana de la Generalitat de Catalunya**

Diputació de Barcelona

Xarxa de municipis

**MANUAL
PER A LA MILLORA
DEL FUNCIONAMENT
DE LES ENTITATS**