CURS PER A LA EFICIÈNCIA ASSOCIATIVA

(Documentació corresponent a l'esborrany de la Guia de Gestió per Associacions de la CONFAVC)

Pep Martí

Índex **Pàgina**

- **1. Reglament de règim intern 2**
- **2. L'oficina administrativa 6**
- **3. La recepció i pla d'acollida 8**
- **4. Els projectes 10**
- **5. L'optimització en les activitats quotidianes: La sistematització 13**
- **6. El pla de treball 16**
- **7. La memòria de l'associació 17**

1. Reglament de règim intern

L'associació es pot dotar i és convenient que ho faci, d'un reglament de règim intern, que constitueix la norma per a completar i desenvolupar els estatuts.
Cal tenir present, que els estatuts i el reglament de règim intern es complementen. No es poden contradir. I és el reglament de règim intern el que s'ha d'adaptar als estatuts; mai a la inversa.
Per a l'elaboració del reglament de règim intern, el debat és tant o més important que en el cas dels estatuts, atès que s'han de decidir qüestions amb tanta transcendència com ara: el foment de la participació interna, la concreció dels valors que defensa l'associació, la delegació de funcions, les causes per a sancionar una persona associada, etc. Etc. A més, en el cas dels estatuts, es disposa d'un model adaptat al marc legal que serveix de referència. Mentre que en el cas del reglament de règim intern, els documents de referencies només es poden obtenir per gentilesa d'una altra associació que l'hagi desenvolupat, i no s'ha d'oblidar que cada associació és diferent en la seva missió i la seva dinàmica.
No s'ha d'oblidar, d'altra banda, que el temps que es dediqui al debat i elaboració d'un reglament intern, no s'ha de considerar una pèrdua de temps, sinó més aviat a una inversió en temps perquè, pel fet d'avançar-se a possibles conflictes, s'estableixen en el mateix, un seguit de consideracions que esdevindrien molt difícils de valorar i debatre en situacions de crisi. D'altra banda, el mateix procés de debat per a definir-lo, genera un sentiment de complicitat de grup i una certa garantia de compliment dels compromisos establerts.

Aspectes bàsics que hauria de contemplar un reglament de règim intern[1]

Com el seu nom indica, ha de contemplar un seguit de qüestions de caràcter intern i això significa que cada associació pot posar l'èmfasi en uns aspectes o en d'altres. Per tant, les observacions que es fan en aquest capítol, són merament de tipus orientatiu i en cap cas definitius.

Podríem considerar cinc grans apartats:

- De reforç de compromís amb la societat
- De reforç associatiu
- De caràcter administratiu i dinàmica estructural
- De relacions externes
- De règim sancionador

Reforçament de compromís amb la societat:

En aquesta part s'han de distingir dos grans blocs:

a/ El compromís i la visibilitat de la transmissió de valors
b/ La tasca adreçada a sectors poblacionals i/o col·lectius concrets

Mentre en el primer cas es tracta de conceptes estructurals que l'associació ha de defensar sempre (si així ho determina) la part (B) consisteix, a més de l'estructura organitzacional interna, en disposar de línies d'actuació i s'emmarcaria anualment en el pla de treball de l'entitat.

1A l'annex s'inclou una proposta de guió de temes a debatre per a la configuració d'un règim intern

A1/ El compromís i la visibilitat de la transmissió de valors:

- Assumpció de codis ètics o de conducta del sector associatiu en general o específic de l'àmbit d'actuació.

- Assumpció de declaracions universals de drets humans: Declaració dels drets dels infants.....

Aquests aspectes afavoreixen la imatge de l'associació i expressen el compromís en la defensa de determinats valors: solidaritat, no discriminació,...

Hi ha diferents sectors associatius que s'han dotat dels seus propis codis: Federació Catalana de Voluntariat Social, Federació d'ONGs pel Desenvolupament...

En el Primer Congrés d'Associacions de Barcelona (juny 2001) es va aprovar el Codi ètic de les associacions, com a proposta d'autoregulació del sector[2]

Cal esmentar que es tracta d'un codi ètic d'organització i no d'intervenció que haurà de determinar cadascun dels àmbits temàtics.

B1/ La tasca adreçada a sectors poblacionals i/o col.lectius concrets

Alguns dels aspectes que es poden debatre i que poden ajudar a l'estructuració i aclariment organitzatius de l'associació, poden ser:

Sectors de població: Joves, gent gran, dona.

Per a cadascun dels sectors:

- Existència o no dins l'organització i/o voluntat de constituir-la
- Generació d'activitat de cadascun d'ells (autonomia funcional...)
- Relacions amb la junta directiva
- Control pressupostari d'activitats...
- Altres que es considerin

De reforç associatiu

Es tracta d'aquells aspectes que permeten reflexionar respecte de la dinàmica "política" de l'associació. Alguns dels aspectes assenyalats poden ser contemplats en els estatuts; però, es poden incorporar en el reglament intern com a voluntat d'afavorir els relleus i sempre com a recomanacions, per a no contradir els estatuts.

Aspectes orientatius a debatre**:**

- Limitació de mandats a la junta
- Formulació dels processos electorals
- Grups de treball (funcions i responsabilitats)
- Censors de comptes
- Compromís de foment de la participació interna
- Circuit i procediment per a convocar assemblea extraordinària per part dels socis

2En l'annex es pot consultar el contingut del codi ètic de les associacions de Barcelona.
Aquí es podría insertar un link que adrecés a la pàg web del Codi Ètic de les Associacions de Barcelona.

- Juntes obertes
- Incompatibilitat de càrrecs
- Altres

De caràcter administratiu i dinàmica estructural

En aquest apartat s'han de determinar, entre d'altres aspectes:

- Definició de funcions dels membres de l'òrgan de govern i de l'estructura tècnica
- Relacions entre el personal voluntari i remunerat
- Circuït de transmissió d'informació i documentació
- Criteris per a la contractació de serveis externs
- Accés al local (disponibilitat de claus..)
- Lloguer d'espais
- Altres

Pot semblar que el que es planteja consisteixi en determinar fins el darrer detall, qualsevol moviment de la vida associativa. No es tracta d'això, sinó que el que es pretén, és facilitar la tasca del dia i evitar interpretacions subjectives, davant qualsevol aspecte que requereixi pressa de decisions.

De relacions externes

Les relacions externes són bàsiques en qualsevol organització. En una AVV però, possiblement adquireixen més rellevància, atès que incideixen en l'entorn comunitari. En aquest sentit, les AVV acostumen a formar part de la majoria de consells municipals establerts i les seves aportacions incideixen en la millora de l'espai urbà i de la qualitat de vida de la ciutadania.

Per aquestes raons cal plantejar-se, debatre i consensuar, consideracions com ara:

- Determinació de la persona que assisteix a les reunions externes en nom de l'associació.
- Consens previ de la seva aportació en aquestes reunions.
- Funció que ha de desenvolupar el/la representant de l'associació.

Aquestes consideracions són vàlides tant per les reunions amb l'Ajuntament, com amb d'altres organitzacions socials del territori.

De caràcter sancionador

El marc legal vigent estableix que en els estatuts hi ha de figurar un règim sancionador adreçat a les persones associades que no compleixin les normes establertes. El mateix articulat estatutari explicita que el règim de sancions i les causes que les provoquen, han de ser determinades a partir d'un reglament de règim intern.
Bàsicament en aquest aspecte cal establir dos blocs de debat:

- Faltes sancionables
- Sancions corresponents

Tant en un cas com en l'altre, s'ha d'evitar que es prenguin decisions d'interpretació variable en funció de l'amistat que la persona "transgressora" mantingui amb els components dels òrgans de govern, per això caldria determinar de manera consensuada que s'entén per gradació de causes sancionables. És a dir:

- Faltes lleus
- Faltes greus
- Faltes molt greus

I atès a que a cada grup se li adjudica un tipus de sanció diferents cal establir per escrit quines accions s'emmarquen en cadascun dels tipus de faltes descrits.

Una darrera consideració

Si la seu social de l'associació és de propietat de la mateixa o d'ús exclusiu, en el mateix Règim interior es pot incloure el reglament d'ús del local. Si el local és cedit i compartit (Centre cívic, hotel d'entitats...) per a ubicar-hi l'associació s'han d'assumir (en la gran majoria de casos) un seguit de compromisos com a reglament d'ús de l'equipament. En aquest cas, el reglament de l'associació és una cosa i el reglament d'ús de l'equipament n'és una altra.

Recomanacions i propostes

QUE CAL FER, SI

A/ No disposem d'un reglament de règim intern i el volem fer:

- Des de la Junta, responsabilitzar un grup de treball per aquesta funció
- Elaborar un primer esborrany com a proposta
- Debatre'l entre les persones que conformen la junta directiva
- Trametre'l a alguns col·laboradors puntuals (socis actius)
- Definir el contingut final
- Trametre'l als associats per a poder recollir les seves propostes
- Plantejar-lo en l'assemblea general per a ser aprovat
- Posar-lo a l'abast de totes les persones associades

Nota: Tant el reglament intern, com els estatuts s'haurien de facilitar a totes les persones que s'interessen per pertànyer a l'associació. En el mateix moment d'omplir la fitxa d'inscripció se'ls ha de facilitar aquesta documentació.[3]

B/ Volem canviar el contingut del reglament intern:

Al cap d'un temps de funcionament, cap la possibilitat d'haver de realitzar retocs o canvis en el reglament intern de l'associació. Atenent a que es tracta d'un document intern, aquestes variacions es poden fer tantes vegades con sigui necessari, sempre però, amb l'aprovació de l'assemblea general de socis/es. El procediment és senzill:

- Proposta des de la junta directiva d'aquells aspectes a modificar
- Debat i consens respecte la nova proposta
- Aprovació per part de l'assemblea general de socis/es.

Nota. Cal recordar que si l'AVV està ubicada en un local cedit, el reglament intern no pot modificar les clàusules de cessió. Per a fer-ho caldrà disposar del vist i plau de la institució o entitat a la que pertanyi el local.

3Veure capítol…….. respecte el Pla d'acollida de nous associats

2. L'oficina administrativa

En la tasca quotidiana d'una associació hi ha diferents aspecte de caràcter administratiu que s'han de portar a terme.

Segons estableix la normativa actual, les associacions han de portar tres llibres[4] (o els seus corresponents formats substitutius de registre:

- Socis/es
- Actes
- Caixa

Llibre de socis

Al llibre de socis es registren els moviments de la massa social de l'associació.

Cada vegada que una persona ingressa com a sòcia de l'entitat, o quan algú es dóna de baixa, ha de quedar reflectit en el llibre de socis, mitjançant un número de registre. D'aquesta manera, es pot saber sempre quants socis hi ha i s'eviten errors a l'hora de fer convocatòries, trametre documentació o cobrar les quotes.

Portar actualitzat el registre de socis, esdevé fonamental per diferents raons, a més de les exposades anteriorment: conèixer exactament l'abast de la massa social de l'associació, controlar l'accessibilitat a determinats serveis i/o activitats adreçats als associats, determinar el dret a vot en les assemblees, possibilitat de ser elegible per als òrgans de govern, etc. Per això, cal que una persona assumeixi la responsabilitat de mantenir actualitzat el llistat de socis.

D'altra banda, no s'ha d'oblidar que a l'hora de prendre decisions (votacions en l'assemblea general) només poden exercir aquest dret, les persones associades que es trobin al corrent de pagament. Si no estan al dia en l'abonament de la quotes, perden la qualitat de socis.

En el moment d'iniciar el llibre de socis, el número de soci coincideix amb la quantitat de socis existent. Amb el pas del temps però, les altes i baixes d'associats, comporta que el número de soci no és correspongui exactament amb el número real de persones associades. L'important però, és mantenir actualitzat el registre per a saber exactament en cada moment quants socis hi ha a l'organització. La coincidència o no amb la numeració esdevé sense importància.

En el supòsit que una associació tingui voluntaris que no siguin socis, hauria de portar a més el llibre de registre de voluntaris.

Llibre d'actes

Les actes són el testimoni escrit dels temes que es tracten a les assemblees i a les reunions de junta i de les decisions que s'hi prenen. Han d'estar a disposició de tots els socis perquè es puguin informar.

Al llibre d'actes s'hi ha d'escriure les actes de les assemblees generals ordinàries i extraordinàries.

4Cal esmentar que, a l'actualitat no cal que els llibres de registre d'una associació hagin d'estar segellats previament al seu ús.

Les actes, igual que la comptabilitat i la relació de socis es pot fer de manera informatitzada sempre però, respectant la possibilitat de control per part dels associats.

Malgrat que la norma jurídica assenyala la obligatorietat de aixecar actes de les assemblees, és molt important per a la dinàmica quotidiana d'una associació, realitzar una acta de cada reunió que es porti a terme, per tal d'evitar interpretacions subjectives o dependre de la memòria personal.

A grans trets, en l'acta d'una assemblea, hi ha de constar:

- Encapçalament: lloc, hora, data i òrgan (assemblea)
- Nombre d'assistents
- Temes tractats
- Acords presos (amb vots emesos, quòrums necessaris i vots reservats – si s'escau-, majoria, unanimitat...)
- Temes plantejats en el "torn obert de paraules"
- En la conclusió de l'acta s'assenyala l'hora d'acabament.

Pel que fa a les actes de junta i/o de grups de treball o comissions, és convenient disposar d'un formulari tipus, de manera que qualsevol persona que realitzi l'acta (si el secretari no hi es present) reculli els mateixos conceptes i no s'oblidi d'aspectes importants.

Les actes s'han de trametre al conjunt d'associats per tal que disposin d'informació i que en l'inici de la reunió següent, no calgui llegir-la sinó, només, esmenar-la, si és el cas.

Cal recordar que els acords, tant de junta com d'assemblea, tenen vigència des del moment en que es prenen i son recolzats pel conjunt. L'aprovació o no de l'acta, no implica rectificació respecte l'acord, sinó que indica que s'ha transcrit correctament o no, el que va succeir en la reunió.

Llibre de caixa

Les associacions que no estan subjectes a presentar la declaració de l'impost de societats, com són la gran majoria de les associacions de veïns, només estan obligades a portar el control de tresoreria: ingressos, despeses i saldos. Tot això desglossat per conceptes.

En un altre capítol s'especifica de manera més detallada la comptabilitat d'una AVV.

Un canvi de junta en una associació comporta el traspàs de documentació en tots els aspectes de l'organització. En aquest cas però, comporta a més el canvi de signatures en les oficines bancàries en les que l'associació realitzi transaccions econòmiques.

Per a portar a terme el canvi de signatures cal presentar l'acta de l'assemblea en la que s'hagi procedit a una renovació dels càrrecs de junta directiva.

Els sistemes de control

Cada canvi de components de la junta directiva comporta la transmissió dels llibres dels responsables anteriors als nous; així com la resta de documentació. Es tracta de facilitar la dinàmica de l'associació però també és una exigència de caràcter legal.

Molt sovint, hi ha la sensació que els llibres de registre o els sistemes de substitució, s'actualitzen perquè això ho determinen les normes jurídiques. Fins i tot, abans de 1995 aquests llibres s'havien de portar a segellar al Registre d'Associacions de la Generalitat, abans d'incidir el seu ús.

Actualment no cal fer les diligències prèvies a la utilització dels llibres de l'Associació. I la raó és molt clara: els responsables del seguiment de l'activitat de l'associació i dels seus òrgans de govern, són les persones associades.

Tant en el decurs de l'assemblea general, com en la quotidianitat diària, els associats han de vetllar pel compliment de la transparència en tots els àmbits de l'associació. L'error està en considerar que aquestes tasques els pertoquen de manera exclusiva als membres de la junta directiva.

Si l'associació són tots i totes, les responsabilitats també són de tots i totes. Els membres de la junta assumeixen compromís amb nom del conjunt, però la resta d'associats no se'n poden desentendre. Altrament, s'estarien institucionalitzant dos grups dins l'associació: la junta i la resta.

Recomanacions i propostes

- Per a cada llibre oficial, o sistema substitutiu, hi ha d'haver una persona que se'n responsabilitzi
- Els llibres no són més que la plasmació del que succeeix. Portar els llibres no vol dir però, prendre decisions personals.
- Recordar que a cada canvi de composició de la junta s'han de modificar les signatures que hi ha en els establiments bancaris. Justificar els nous responsables (acta assemblea electoral) i fer el reconeixement de signatura.

3. La recepció i pla d'acollida

Per a créixer en nombre de persones associades, cal cercar aquelles persones que poden estar interessades en el nostre projecte i/o que es poden sentir identificades amb la missió de l'associació.

No s'ha de considerar adequada l'estratègia de créixer per créixer. L'associació s'ha de dotar d'aquells recursos humans, que assumeixin un compromís amb l'organització i els seus objectius.

D'altra banda, esdevé fonamental el discurs que les persones de nova incorporació rebin de l'associació. En aquest sentit, hi ha dues maneres d'enfocar el discurs de captació i recepció de nous socis. Dues maneres que responen a dos conceptes associatius:

a/ el discurs per aconseguir socis
b/ el discurs per aconseguir clients socials (encara que els diguem socis)

El discurs per aconseguir socis incorpora l'exposició dels elements essencials que defineixen una associació: l'associació s'alimenta d'allò que aporten la resta de socis i d'allò que aportin les persones de nova incorporació, de manera que el conjunt pugui disposar de més.

El discurs per aconseguir clients socials, és aquell que només assenyala els serveis i les activitats de les que podrà gaudir el futur soci a canvi de l'abonament de la quota.

Si només s'assenyalen els avantatges a canvi d'una aportació econòmica, cal plantejar-se quina legitimitat es té quan, després, se'ls demana que assumeixin compromís en nom del conjunt: o sigui, que es presentin a càrrecs de junta.

Cal, per tant, que s'elegeixi el discurs adequat per al tipus de missió de la nostra associació.

Tota associació hauria de disposar d'un pla d'acollida per a atendre a aquelles persones que s'interessen per a integrar-se-li. Aquest pla d'acollida es podria incloure en el reglament intern com un aspecte concret del funcionament quotidià.

El pla d'acollida hauria d'incloure:

- Documentació que se'ls ha de lliurar
- Persona o càrrec que els ha de rebre
- Persones o responsables de grups o vocalies a les que els ha de presentar
- Entrevista inicial en la que es plantegi de manera clara:
- Que esperen de l'associació
- Que poden aportar

Els socis i sòcies d'una associació és el valor afegit més important que disposa l'organització i un dels elements que més l'identifica. Això implica que quan una associació es planteja ampliar la seva base social, convé que tingui present algunes consideracions:

- Cal definir d'entrada el tipus de població diana a la que ens interessa incorporar
- No tothom serveix per a la nostra associació. Convé saber dir que no a una persona candidata no idònia i orientar-la –si s'escau- cap a una altra associació que respongui millor a les seves expectatives.
- Cal que se li exposin, tant la missió de l'associació, com les activitats i serveis que aquesta ofereix.
- Cal que d'entrada se li ofereixi la possibilitat de poder participar.
- A partir de la primera entrevista ja es pot tenir una idea de en quin grup de treball es pot ubicar.
- Presentar-li la gent habitual de l'AVV.
- Explicar-li el model de treball .
- Fer un seguiment els primers dies

D'altra banda convé tenir molt clar que l'associació és una, malgrat hi hagi diferents vocalies especialitzades (grups de teatre, ball, excursions, etc,) les persones que integren aquestes vocalies pertanyen a l'associació i les persones que s'associen de bell antuvi també pertanyen a l'associació. Massa sovint, els components d'un grup concret s'identifiquen amb la funció del grup i en segon lloc amb l'associació. S'hauria d'evitar també, l'existència de grups tancats en els que la gent es pot acabar identificant amb el grup i no amb l'organització.

El seguiment

De la mateixa manera que una associació s'ha de preocupar per al moment de l'acollida d'una nova persona, també s'ha de preocupar pel seguiment durant els primers dies d'incorporació del nou associat. Cal que aquesta persona, disposi de referències d'orientació.

El seguiment permetrà detectar possibles dificultats i poder-les solventar, així com facilitar la integració per a la seva aportació de treball voluntari.

Tot i que el seguiment hauria de ser una constant vers totes les persones que aporten treball voluntari a l'associació, els primers dies esdevenen claus per a que se senti acollida.

Formació

És contraproduent considerar que les persones que venen a la nostra associació per a integrar-se com a socis, ja estan conscienciades i donar per suposat que coincideixen amb la filosofia de l'associació; però també és contraproduent considerar que estan formades per a poder debatre i defensar aspectes diversos. Cal per tant, disposar d'un protocol de formació específica.

Els processos de formació han de formar part del pla de treball de l'associació. La qual cosa no suposa que es tracti d'un aspecte que l'associació hagi d'afrontar en solitari. La majoria de processos de formació es poden portar a terme entre diferents associacions per optimitzar recursos i garantir assistència.

La formació a més, s'hauria d'entendre en doble sentit, atès que el diàleg i les propostes nomes es poden dur a terme amb coneixement de causa i l'aportació de les persones que s'incorporin a l'associació pot complementar la visió que es pugui tenir d'una problemàtica en concret. Tot això, al marge del recolzament que puguem rebre de persones expertes en el tema que tractem i que en molts casos poden viure al barri i per tant, es poden implicar amb l'organització almenys en aquest tema de la seva especialització.

Un obstacle a superar

Una qüestió de caràcter negativa a tenir en compte en la integració de noves persones a l'associació, és l'existència de grups tancats que conformen petites parcel·les de funcionament endogen i que poden dificultar la integració de gent nova. En aquest sentit, cal que tothom tingui clar que la identificació ha de ser amb l'associació i no només amb el projecte, vocalia o secció en la que la persona desenvolupi les seves activitats. L'arribada de noves persones i el procés d'integració han de servir per enfortir l'organització en el seu conjunt i en aquest procés d'integració hi ha d'intervenir, en nivells diferents, tothom.

4. Els projectes

Per a incidir en la societat, des de l'associació es porten a terme activitats i prestació de serveis. Cada concreció d'activitats i de serveis s'ha de portar a terme a partir de configurar un projecte.

No s'ha d'oblidar que el projecte és la manera de avançar vers la consecució dels objectius de la nostra associació.

Abans de la concreció d'un projecte i com a pas previ a la mateixa, cal fer un exercici de definició ja que tot projecte sorgeix d'una idea prèvia.

Per a facilitar la concreció d'un projecte es recomana una fase que consisteix en convertir la idea en projecte.

- ***De la idea al projecte***

Passar de la idea al projecte consisteix en plantejar-se un seguit d'interrogants:

- Què? (consisteix en la idea bàsica: què es pretén fer?)
- Perquè? (justificació per argumentar la necessitat de portar a terme el projecte)
- Per a què? (justificació de la utilitat que tindrà al projecte)
- Com? (els mitjans que s'utilitzaran per a portar a terme el projecte)
- Qui? (les persones que l'encapçalaran)
- Amb qui? (les persones i/o entitats que col·laboraran)
- Per a qui? (la població diana o sia, les persones a les que s'adreça el projecte)
- On? (lloc o llocs on s'implementarà)
- Quan? (calendari d'execució de les diferents fases del projecte)
- Quant? (recursos econòmics que es precisen per a portar a terme el projecte)

Tots aquests interrogants en base a la idea inicial. I, en la mesura que es vagin donant resposta als interrogants plantejats, s'anirà concretant el projecte. La majoria dels interrogants es veuran modificats a partir de la resposta d'un altre interrogant. Es tracta per tant, d'un exercici que s'ha de fer amb esperit constructiu i amb disposició de modificar les respostes per a assolir la definició més acurada del projecte a desenvolupar. Per exemple: si el que es pretén es fer una activitat adreçada a la mainada, les respostes als interrogants: on, quan, amb qui, es veuen afectades per la seva interrelació. (si es fa a l'estiu no es podrà comptar amb els mestres, si es fa a l'hivern es podrà comptar amb els mestres però no es podrà desenvolupar a l'aire lliure, etc. Etc.

La darrera variable ("quant") és la que s'ha de tractar un cop es tenen clares les anteriors. És a dir, el procediment consisteix en definit en primer lloc allò que l'associació vol portar a la pràctica i posteriorment determinar el cost de l'activitat o del projecte i emprar la recerca de recursos que permetin poder-ho portar a la pràctica.

S'ha de partir de la base que, en definitiva, les persones que han de valorar la idoneïtat de finançar el nostre projecte cercaran resposta a les qüestions plantejades i en funció de la coherència de les mateixes estaran més o menys sensibles a aportar els recursos.

Tenir en compte la participació externa a l'equip però implicada en el territori

La presentació del projecte

Un cop s'ha concretat el projecte a partir del que s'ha exposat fins ara, cal presentar-lo per escrit a aquelles institucions, entitats i/o persones que hi poden participar o bé – i sobretot- que poden ajudar a finançar la seva implementació.

Un projecte es pot presentar de la manera següent:

1/ **Portada**. Nom del projecte i entitat que el presenta.

2/ **Fitxa tècnica de l'entitat**. Permet conèixer de manera general quina és l'associació, grup o persones que ha elaborat el projecte, així com les dades de la persona referent.

3/ **Referències de l'entitat**. Nom, adreça postal, telèfon, fax, correu electrònic, web, CIF. Any de constitució, data del Registre, número d'expedient. Federacions, coordinadores o plataformes de les quals forma part.

4/ **Referències de la persona responsable de l'entitat**. Nom i cognoms del/la president/a. Nom i cognoms del/la director/a.

5/ **Referències de la persona que representa l'entitat** (en aquest projecte): Nom i cognoms, càrrec que ostenta, NIF

6/ **Referències de la persona que coordinarà el projecte.** Nom i cognoms, càrrec que ostenta, NIF, experiència en aquest tipus de projectes.

7/ **Entitats** amb les quals es col·labora en aquest projecte

8/ **Altres suports al projecte**: Empreses, fundacions, administracions, etc.

Fitxa tècnica del projecte.

1/ **Títol del projecte**. Expressa de forma sintètica la naturalesa del projecte.

2/ **Breu descripció del projecte**. Exposició en 8 -10 línies del projecte, motius per dur-lo a terme, beneficiaris, accions, metodologia i resultats que s'esperen

3/ **Marc de referència i justificació**. (respon en per a què?)
Explicació detallada del context en el qual es treballarà: retrospectiva històrica, anàlisi sociopolítica, cultural i econòmica, dades estadístiques rellevants, etc. Fet això, ja es pot justificar perquè volem actuar, quines són les raons fonamentals que motiven el projecte.

4/ **Objectius**. Element central del projecte
Normalment s'estableix l'objectiu principal (propòsit central del projecte) i objectius específics (les accions concretes que s'han de desenvolupar per aconseguir l'objectiu general). Han de ser finalitats tangibles, mesurables i avaluables.

5/ **Beneficiaris o destinataris**. El col·lectiu que es beneficiarà, directament o indirectament. És important quantificar-lo.

6/ **Localització**. (Respon en on?) Emplaçament o àrea on s'ubicarà el projecte i la seva zona d'influència.

7/ **Metodologia de treball**|feina (respon en com?). Mètodes, tècniques i mitjans, exposant les raons de la seva elecció i els seus avantatges respecte de d'altres.

8/ **Activitats, accions**. Relació i explicació detallada de les activitats pensades per aconseguir els objectius.

9/ **Calendari**. Convé reflectir en un gràfic quant s'efectuaran les accions, amb la durada prevista de cada una d'elles.

10/ **Recursos necessaris**. Humans, personal que participarà, (remunerat o voluntari), materials, tècnics i financers.

11/ **Resultats esperats**. Resultats concrets que s'hauran d'aconseguir i que hauran de permetre la consecució dels objectius.

12/ **Pressupost**. Totes les despeses necessàries per realitzar el projecte, directes (sous, materials...) i indirectes (infraestructura...).
Ingressos: concepte i procedència.

13/ **Seguiment i avaluació**. S'ha d'establir un sistema de mesura que permeti conèixer els resultats de l'actuació, uns indicadors simples, clars i útils per valorar el compliment dels objectius i l'impacte del projecte.

14/ **Viabilitat del projecte**. Probabilitats de dur a terme el projecte, tenint en compte els factors positius i negatius que el poden condicionar, així com les possibilitats de continuïtat una vegada efectuat.

15/ **Observacions**. Informacions que no sabeu on ubicar i que voleu remarcar.

16/ **Annexos**. Documentació que il·lustra o àmplia la informació. Han d'enumerar-se i esmentar a la fitxa tècnica.

5. L'optimització en les activitats quotidianes: La sistematització

La participació interna esdevé optimitzadora dels recursos humans per increment d'aportació de treball voluntari, però els recursos humans es poden optimitzar de manera complementaria amb la sistematització de les activitats quotidianes i/o periòdiques

La metodologia i els processos d'organització de les activitats i la prestació de serveis que porta a terme l'associació, es poden sistematitzar mitjançant un protocol d'actuació. És desitjable que si canvien els responsables de l'entitat o dels serveis i activitats que es porten a terme, altres persones puguin assumir les tasques, sense que això suposi començar de zero. Els serveis i activitats formen part de l'essència i de la imatge de l'associació i, en alguns casos, de la raó de ser de l'entitat. És bo, per tant, que es garanteixi la continuïtat en aquells projectes que funcionen de forma estable. Altrament, la continuïtat dels projectes acaba depenent de la permanència i disponibilitat de persones concretes.

No s'ha d'oblidar que sistematitzar significa, ni més ni menys que formalitzar allò que ja s'està duent a terme. No cal crear metodologies noves, simplement concretar de manera ordenada allò que l'AVV ja desenvolupa de manera habitual. Per això, des de l'estructura política de l'organització s'ha d'incentivar que aquesta tasca es porti a terme.

Una activitat sistematitzada suposa disposar d'un manual d'instruccions com orientació per portar a terme aquesta activitat.

D'altra banda, s'ha d'aprofitar el temps disponible. No haver de destinat temps a inventar –quan no és necessari- permet dedicar aquest temps a altres funcions, i sobretot permet garantir la qualitat dels projectes.

Els processos bàsics que es desenvolupen en la realització d'activitats i serveis han d'estar dissenyats de manera explícita i tots els passos s'han de recollir per escrit. Al mateix temps, la sistematització serveix, a més, per a vèncer la por a assumir responsabilitats dins el col·lectiu, com a responsable de l'organització d'actes i serveis.

El disseny dels processos de sistematització entren de ple en el marc de la planificació.

La planificació com inversió

No s'ha d'oblidar que la planificació suposa una inversió en temps i no una pèrdua de temps. En una associació allò urgent desplaça allò important. I és difícil trobar espais per a debatre i treballar propostes de millora. Cal fer, però, un esforç i, com a mínim, un cop l'any convé reflexionar respecte allò que es fa i de quina manera es fa i, sobretot, perquè es fa.

D'altra banda, un cop sistematitzats els processos, les persones membres de l'organització s'han de comprometre a seguir el procediment per a la seva implementació en cada projecte i la seva transmissió a les persones que s'incorporin.

La utilització de protocols amb informació sistematitzada no exclou, però, la millora de les activitats que es realitzen. La realitat és canviant i els projectes s'han d'anar adaptant als canvis de l'entorn i també als que es produeixen dins l'associació. Això implica que malgrat que les metodologies estiguin sistematitzades, aquestes s'han de revisar periòdicament.

Què permet la sistematització o elaboració de protocols d'activitats?

- ***Reflexionar i definir criteris de manera conjunta***. El protocol de cada activitat s'ha de fer de manera conjunta entre les persones que participen en la implementació habitual de l'activitat.

- ***Facilitar la integració de nous components*** a l'equip de treball. El fet de disposar d'un "manual d'instruccions" permet poder seguir unes orientacions que, d'altra manera, esdevindrien difícils perquè s'hauria d'inventar metodologia.

- ***Garantir la continuïtat del projecte*** malgrat els canvis de persones que es puguin produir en l'equip de treball.

Una proposta de procediment en l'elaboració d'una fitxa de sistematització d'activitats:

- Definir d'entrada els processos a sistematitzar. En aquesta definició hi poden intervenir –i és bo que ho facin- tant l'equip tècnic de l'associació, com els membres de la junta.
- Dissenyar un model base com a referència. El disseny d'aquest model servirà per a donar coherència al treball i per evitar que cada equip o cada persona dissenyi un model propi.
- En el procés d'adaptació del model a la realitat de cada projecte hi ha de participar el conjunt de persones que l'implementen.
- Un cop elaborada la fitxa de sistematització, caldrà contrastar-la i verificar-la la primera vegada que portem a terme el projecte i efectuar els canvis que siguin necessaris.
-

Processos que es poden sistematitzar :

- Informació sobre l'entitat.

- Política de captació de socis/es i usuaris/es.

- Entrevista d'acollida.

- Pla d'acollida.
- Activitats del cicle anual i/o que es porten a terme habitualment.
- Entrevista de sortida.
- Serveis d'informació i assessorament.
- Tallers .
- Cursos.
- Activitats i procediments administratius.
- Projectes diversos.

FITXA PER A L'ORGANITZACIÓ DE PROJECTES
EXERCICI CORRESPONENT A 201…..

Nom del projecte: Participació en una mostra d'associacions del municipi

Comissió organitzadora o coordinador: Indicar nom

Altres participants de l'associació: Indicar noms

Col·laboradors externs: Indicar noms (prendre referències per a properes ocasions)

Entitats organitzadores: Indicar-les

Data de realització: Indicar-la

Activitats a desenvolupar per a la preparació i implementació

Demanar permís i reserva d'espai par a estand ❱
Assistència a les reunions de preparació ❱
Concreció de les persones de l'associació que garanteixin presencia física ❱
Organitzar torns de presencia ❱
Preparació dels materials a esposar ❱
Condicionament estand
Cadires ❱ murals ❱ taula ❱ pòsters ❱ altres materials ❱
Tramesa d'informació als associats ❱
Assistència a la Mostra ❱
Recollida dels materials utilitzats ❱
Realitzar informe pertinent per a la memòria de l'associació ❱
Debatre en la comissió organitzadora el resultat de l'activitat ❱

NOTA: Marcar amb una X quan l'activitat s'hagi realitzat

6. El pla de treball

En el marc de l'assemblea general ordinària, la junta – que, no oblidem, funciona per delegació de l'assemblea- ha de presentar la memòria d'actuació de l'exercici anterior, l'estat de comptes i el pla de treball per a l'exercici proper. Si una associació és un conjunt de persones amb uns interessos comuns, és lògic que sigui el conjunt qui decideixi i aprovi les accions que l'associació ha portat i portarà a terme.

El pla de treball, allò que l'associació portarà a terme durant l'exercici, ha de ser participat i assumit pel conjunt dels membres de l'associació que l'han d'executar. Tot i que l'assemblea aprova el pla de treball que proposa la junta, fent esmenes o modificacions, la junta ha de desenvolupar el pla de treball en detall, concretant i prioritzant allò que el sentir de l'assemblea hagi expressat.

El pla de treball, d'altra banda, ha de ser una guia i no un dogma. Al llarg de l'any poden sorgir problemàtiques que calen d'un equip de junta amb capacitat de reacció per saber rectificar en funció de les noves necessitats i argumentar-ho en l'assemblea següent, que ratificarà o no l'informe de gestió.

Per a l'elaboració d'un pla de treball cal tenir clars tres aspectes:

- Ha de ser consensuat i a partir d'una diagnosi prèvia de la situació interna i de l'entorn.
- Ha d'assenyalar de manera concreta les tasques a desenvolupar.
- S'ha de conèixer (ser escoltat) a quines tasques es compromet cada persona.

En alguns casos, és la mateixa inèrcia la que configura el pla de treball i aquest s'assumeix sense un procés de reflexió i anàlisi respecte la realitat social que envolta l'entitat i les possibilitats d'acció d'aquesta.

Quan és la inèrcia la que determina el pla de treball, significa que l'associació ha deixat de ser emprenedora i s'ha posicionat en el manteniment de la rutina. Això acabarà portant, tard o d'hora, a un allunyament del veïnat que no trobarà ni respostes ni estímuls a les seves problemàtiques ni podrà canalitzar les seves iniciatives a través de l'AVV i haurà de cercar altres organitzacions.

La metodologia per a l'elaboració del pla de treball consisteix en:

- Detectar i conèixer la realitat del nostre entorn (veure capítol novè).
- Detectar les inquietuds de la població més compromesa i convertir-les en iniciatives. (a partir de les diferents vocalies i/o grups de treball).
- Recollir les propostes de cada vocalia o grup de treball.
- Plasmar-les en un document i prioritzar-les.
- Sotmetre-les a consideració del conjunt de persones compromeses amb l'associació: junta i col·laboradors habituals.
- Calendaritzar-les i pressupostar-les.
- Aprovar-lo en assemblea.

En el desenvolupament del pla de treball cal tenir present, com a mínim tres coses:

- Conèixer el nombre de persones que són necessàries per a gestionar eficaçment l'associació i la implementació dels projectes.
- La necessitat de recursos i materials necessaris per a portar a terme les activitats.
- Dimensionar el nombre i tipus d'activitats que es poden assumir en funció de les persones col·laboradores de què disposa l'AVV, de les seves capacitats i compromisos amb l'associació.
    - Les responsabilitats per a cada nivell
    - Els aspectes relacionals entre nivells
    - L'organigrama funcional
    -

En definitiva, el pla de treball és el recull del conjunt de projectes que l'associació pensa endegar i portar a terme, conjuminat amb les tasques administratives quotidianes.

7. La memòria de l'associació

La Memòria és el document on es reflexa la vida de l'associació en un període determinat, generalment un any, però també es poden fer reculls plurianuals per a commemorar fites concretes de l'associació: aniversari de l'entitat,... En qualsevol cas, la junta està obligada a elaborar una memòria anual i a presentar-la a l'assemblea general de socis.

En la documentació que es requereix des de l'Administració pública per a sol·licitar subvenció i/o per a justificar-la, s'ha d'incloure sovint la memòria de l'activitat subvencionada i en d'altres la memòria de l'associació. Cal que des de la junta i des de qualsevol estament associatiu, es tingui molt clar que la Memòria s'ha d'elaborar perquè és un deure amb els associats i no perquè és un requeriment de l'Administració pública.

L'associació com a conjunt de persones que tenen unes finalitats comunes, ha de disposar de mecanismes per a que aquestes persones puguin decidir les activitats a desenvolupar en l'exercici següent i també que aquestes persones valorin les activitats i el funcionament de l'associació en l'exercici anterior. Aquesta és la raó principal per la qual s'ha d'elaborar la memòria; que la demanin des de l'Administració pública o no esdevé secundari.

Per a que la junta pugui elaborar la memòria cal que cada vocalia i/o grup de treball li faciliti la informació pertinent de les activitats desenvolupades, els resultats econòmics (en el supòsit que treballin amb pressupost propi) i les valoracions pertinents.

El contingut bàsica d'una memòria és el següent:

a/ Informe de gestió de la junta

- Evolució dels socis: altes i baixes
- Grau d'acompliment dels objectius plantejats
- Participació interna en l'associació.

b/ Activitats desenvolupades

- Relació d'activitats
- Espais on s'han desenvolupat
- Participació interna que s'ha obtingut

- Participació externa que s'ha generat
- Valoració

c/ Serveis

- Relació de serveis i característiques dels mateixos
- Nombre d'usuaris
- Nombre de professionals que han intervingut
- Valoració

d/ Comunicació i participació

- Interna
- Externa

e/ Relacions

- Institucionals
- Interassociatives
- Altres

f/ Situació econòmica

- Exposició detallada dels ingressos i despeses i els conceptes que les han originat
- Estat de comptes
- Previsió cobraments i despeses endarrerits.

El procediment

Ja s'ha comentat que per a poder elaborar la memòria, cal que cada vocalia faciliti la informació pertinent.

Si per a facilitar aquesta informació s'espera a final de l'exercici, és possible que no es reculli tota la informació precisa o que es produeixin buits en la mateixa. Per això, es proposa que cada vocalia i/o grup de treball, dissenyi una fitxa de recollida d'informació per anar recollint les dades a mesura que es desenvolupin les activitats i els serveis.

En aquesta fitxa es recullen un seguit d'elements com ara:

- Tipus d'activitat i/o servei
- Data de realització
- Participació interna en la seva preparació i implementació
- Participació externa en la seva preparació i implementació
- Usuaris i assistents
- Resultat econòmic de l'activitat i/o prestació del serveis
- Valoració.

La majoria d'aquestes qüestions es poden recopilar en el mateix moment de realització de l'activitat, llevat d'aquelles que requereixen una anàlisi més acurada (resultat econòmic). Això és fonamental per a poder recollir totes les variables que es produeixen en cada activitat i sobretot per a no deixar acumulació de feina al final de temporada.