



**Observatori  
del Tercer Sector**

**01** Col·lecció Eines OTS

## **La transparència i la rendició de comptes al tercer sector**

**Reflexió i autodiagnòstic**

**Núria Vallis  
Pau Vidal / Sara López**



Valls, Núria (Valls Carol)

La transparència i la rendició de comptes al tercer sector: Reflexió i autodiagnòstic. – (Col·lecció Eines OTS ; 1)

Bibliografia

ISBN 9788461450107

I. Vidal, Pau (Vidal García) II. López, Sara (López Marchena) III.

Observatori del Tercer Sector IV. Títol V. Col·lecció: Col·lecció Eines OTS. Català ; 1

1. Entitats sense ànim de lucre – Finances 2. Entitats sense ànim de lucre – Auditoria

061.235:657

*La transparència i la rendició de comptes al tercer sector. Reflexió i autodiagnòstic.*

Realitzat per: Núria Valls (direcció), Pau Vidal i Sara López.

Col·laboradors: Núria Tarragó.

Traductors: Olalla Miret i Rocío del Río

Observatori del Tercer Sector 2010.

ISBN: 978-84-614-5010-7

Depòsit legal: B.45412-2010



**Observatori  
del Tercer Sector**

[www.observatoritercersector.org](http://www.observatoritercersector.org)

Balmes 7, 1ª planta - 08007 Barcelona

Les publicacions de l'OTS estan pensades per a la seva màxima difusió i per contribuir a la millora i coneixement del tercer sector. S'autoritza la distribució, còpia i reutilització sempre que es faci sense ànim de lucre i reconeixent l'autoria. Les publicacions es poden descarregar gratuïtament a [www.observatoritercersector.org](http://www.observatoritercersector.org)

# La transparència i la rendició de comptes al tercer sector

<b>1. Introducció</b> .....	5
<b>PART I. REFLEXIÓ</b> .....	6
<b>2. Per què és important la transparència?</b> .....	7
<b>3. Conceptes bàsics de transparència i rendició de comptes</b> .....	8
3.1. Rendició de comptes .....	9
3.2. Transparència .....	10
3.3. Involucrats.....	11
3.4. Eines .....	12
<b>4. Cap a la cultura de la transparència</b> .....	13
<b>5. Estudi sobre l'ús de la pàgina web com a eina de transparència</b> 15	
5.1. Presentació de l'estudi .....	15
5.2. Indicadors i dades .....	15
5.3. Reflexions .....	18
<b>PART II. ACCIÓ</b> .....	19
<b>6. Eines de transparència a la pràctica</b> .....	19
6.1. Anàlisi d'indicadors .....	19
6.2. Idees per millorar la pàgina web i la memòria .....	23
6.3. Altres eines .....	24
<b>7. Conclusions</b> .....	28
<b>PART III. AUTOREFLEXIÓ</b> .....	29
<b>8. Com treballar les fitxes d'autoreflexió</b> .....	29
<b>9. Fitxes d'autoreflexió</b> .....	29
9.1. La cultura de la transparència.....	30
9.2. La pàgina web .....	32
9.3. La memòria.....	34
9.4. Altres eines de transparència.....	36
<b>10. Valoració global d'autoreflexió</b> .....	38
<b>Accions prioritàries</b> .....	39
<b>Annex I. Bibliografia</b> .....	40



## 1.Introducció

El quadern *La transparència i la rendició de comptes al tercer sector*, primer número de la Col·lecció Eines OTS, té com objectiu principal clarificar conceptes i oferir unes pautes d'actuació a les entitats perquè aquestes incorporin la transparència a les seves eines de comunicació i participació.

La transparència i la rendició de comptes són un valor bàsic en una organització del tercer sector avui en dia. En els últims anys s'ha desenvolupat un discurs sòlid que vincula la transparència amb la missió i els valors de l'entitat i que ajuda a generar confiança social. Les entitats han de fer esforços individuals i com a sector per incorporar i consolidar la transparència com a element bàsic i distintiu del sector no lucratiu.

En aquest sentit, el rol de les entitats de segon i tercer nivell és clau per facilitar la reflexió i les pautes que ajuden a optimitzar esforços i facilitar avenços a les entitats de base.

La publicació té tres parts:

Una primera part de **reflexió**, on s'explica la importància de la cultura de la transparència i es situen els conceptes bàsics per entendre-la. En aquesta primera part, també es presenten els resultats d'un estudi realitzat sobre l'ús que fan les entitats socials del web com a eina de rendició de comptes i transparència.

El segon apartat és el de **l'acció**. En aquest es reflecteixen i s'estudien diferents eines, i s'assenyalen algunes pautes a seguir, com també a tenir en compte a l'hora d'utilitzar-les.

La tercera part, que és la **d'autoreflexió**, conté unes fitxes perquè les entitats facin un test d'autodiagnòstic. Són unes orientacions en forma de preguntes que pretenen ser una eina per poder aplicar el que s'exposa en el quadern al context de cada entitat.

A més, en l'annex, hi ha una breu bibliografia complementària.

## **PART I. REFLEXIÓ**

### **2. Per què és important la transparència?**

En els últims anys, el tercer sector ha incrementat les seves dimensions i el seu impacte en la societat. Les entitats han adquirit un rol més rellevant en la societat, i un major reconeixement com agent de transformació social.

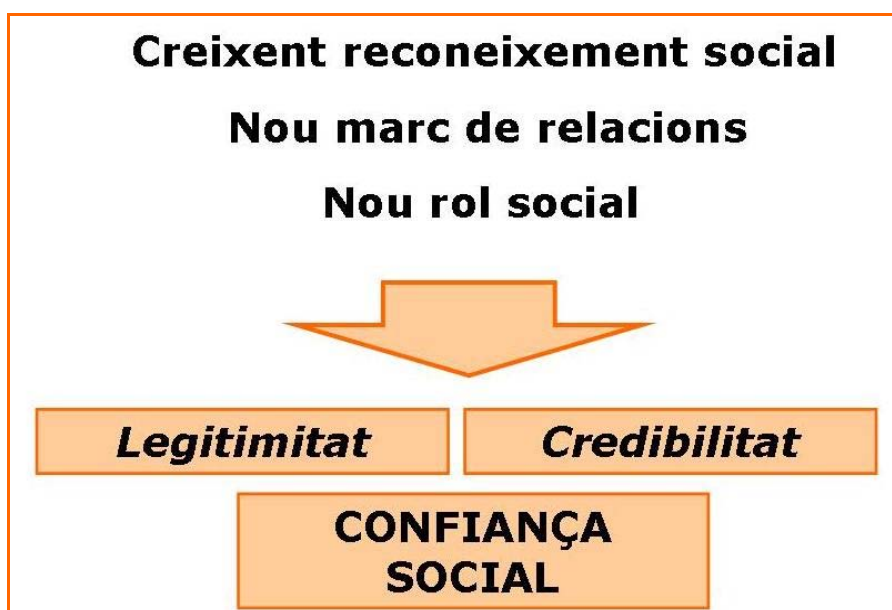
S'ha passat d'un context en el qual, el que aportava legitimitat a les organitzacions del tercer sector era simplement la seva raó de ser, i per la base ètica de les seves actuacions, a un context on cada vegada s'exigeix més a les entitats. Aquest fet implica que les organitzacions no han d'estar centrades només en desenvolupar una tasca, sinó que han de mostrar i explicar que el què fan, ho fan bé. D'aquesta manera, s'ha perdut la "innocència" de fa uns anys. Així mateix, el debat generat arran d'alguns casos d'irregularitats per part d'algunes entitats el 2007, i la irrupció d'un discurs crític cap al sector, ha generat una certa crisi de confiança.

Per tant, aquest nou context social ens duu a la idea que no tot s'hi val per aconseguir legitimitat. La credibilitat de les organitzacions no lucratives depèn, en gran mesura, de la confiança social que aquestes siguin capaces de generar. Aquesta confiança social és el motor de les entitats, ja que és la que permet tenir una base social compromesa, uns finançadors que els donin suport, uns recursos econòmics, en definitiva, el que dóna legitimitat per dur a terme la seva tasca.

Les organitzacions tindran més impacte social, i més capacitat d'actuació, en la mesura que aconseguixin, no només obtenir confiança social, sinó mantenir-la i incrementar-la. No obstant, és un repte per a les entitats, perquè és difícil aconseguir-la, i molt fàcil perdre-la.

---

#### **Esquema I. Confiança social**



Font: Observatori del Tercer Sector

La confiança social no sorgeix de forma espontània, sinó que és resultat d'un treball ben fet, d'una trajectòria, d'una implicació social, d'un impacte, d'uns resultats, d'uns valors presents en l'activitat diària de l'entitat, en definitiva, d'una determinada manera de treballar.

D'altra banda, les entitats tenen cada cop més un major reconeixement social per part de l'opinió pública. Els ciutadans d'aquest país confien més en les entitats que en els partits polítics. Aquest fet fa que augmenti la responsabilitat de les organitzacions, per incidir políticament i contribuir a la construcció d'una ciutadania activa i compromesa.

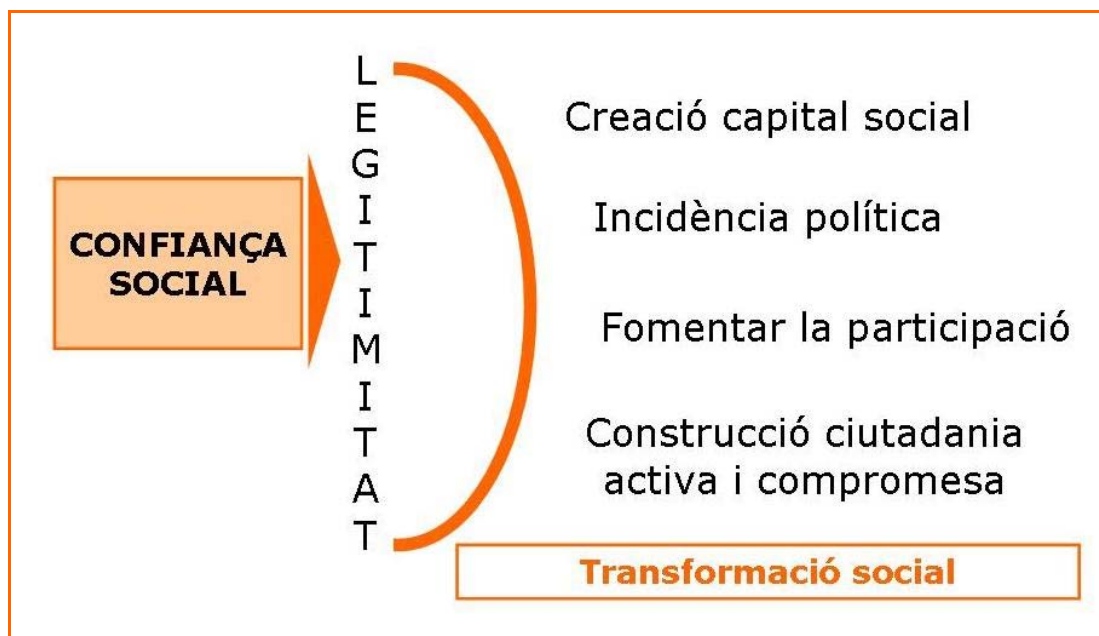
En aquest context, els conceptes de **transparència i rendició de comptes** es converteixen en elements clau. Dos conceptes que, dia a dia, es van consolidant com a **valor bàsic i distintiu** del tercer sector.

El món no lucratiu ha de ser coherent amb la seva raó de ser, actuar des d'una responsabilitat col·lectiva i incorporar la cultura de la transparència per genera vincles sòlids amb la societat, i així, la confiança social.

Aquest context actual de *crisis de confiança* és, sense dubte, una bona oportunitat per reflexionar sobre la importància de la transparència i per visibilitzar el treball ben fet, i les bones pràctiques existents; com també per seguir treballant, sense retorn, en aquesta evolució cap a la cultura de la transparència.

---

## Esquema II. Legitimitat



Font: Observatori del Tercer Sector

### 3. Conceptes bàsics de transparència i rendició de comptes

#### 3.1. Rendició de comptes

El concepte de rendició de comptes fa referència a l'explicació d'aspectes organitzatius, com la raó de ser i els valors de l'entitat, les activitats, el seu impacte, el finançament, l'equip, les polítiques de gestió i desenvolupament de persones, la visió que té la societat, les polítiques de comunicació, etc.

Aquest terme s'apropa al concepte anglosaxó d'**accountability**, que literalment significa responsabilitat. L'**accountability** és una decisió voluntària de l'entitat, un compromís ètic i de responsabilitat amb les seves actuacions, que va més enllà de la rendició de comptes vinculat a les comptes econòmiques.

Molts cops, les entitats creuen que rendir comptes és només una qüestió de números i que tenir els comptes clars ja és suficient, però, obliden l'altra part. Quan es parla de rendició de comptes, es fa referència a alguna cosa més; **oferir una visió global de l'organització**.

És a dir, de la mateixa manera que les entitats no lucratives han de ser capaces de donar resposta a qüestions econòmiques, també s'han d'enfrontar amb preguntes tan freqüents com:

- qui forma part dels òrgans de govern?
- qui són els destinataris de les intervencions?
- com es treballa a l'entitat?
- quina és la missió de l'entitat?
- qui forma part de l'equip?, etc.

---

#### Esquema III. Rendició de comptes



Font: Observatori del Tercer Sector



La qüestió més complexa és com mesurar l'impacte de les activitats realitzades per l'entitat. Quantitativament, es pot saber quantes persones participen en una activitat o quantes es beneficien dels projectes, però el més complicat és explicar com millora la qualitat de vida de les persones usuàries o com canvien les condicions que genera l'exclusió. Tot i així, el fet que sigui difícil, no vol dir que ho haguem d'obviar.

L'impacte significa també un seguiment, no és una simple avaluació. Obliga a tenir un contacte directe amb les persones destinatàries, i a tenir-les en compte. Si es fa així, s'obté una resposta més qualitativa.

*"No només s'ha de dir el nombre de persones que participen en una activitat, això ja ho fem, sinó que hem de fer un pas més, i veure com ha influït la nostra acció."*

*"Una bona pregunta seria: si la teva entitat no existís, que passaria? Les entitats de cooperació duen anys preguntant-se aquestes coses, en canvi l'àmbit social no tant."*

*Participants d'un taller*

### **Beneficis de la rendició de comptes**

Alguns dels beneficis que es poden obtenir de la rendició de comptes són generar una imatge positiva de l'entitat, credibilitat, legitimitat i confiança social, a més d'una sensibilització cap a la ciutadania.

Com tot, la rendició de comptes i la transparència esdevenen un repte, ja sigui per a les organitzacions com per al mateix sector. Es tracta d'un tema complex que no té una única fórmula, i d'un procés on la clau és incorporar la transparència a la cultura organitzativa de l'entitat, als valors i al treball diari.

*"Crec que ens falta incidència política, ja que és un element que tenim pendent el tercer sector."*

*"Com es mesura l'impacte qualitatiu?"*

*"L'impacte quantitatiu si que el fem, però no arribem al qualitatiu, i a vegades ni al primer."*

*Participants d'un taller*



## 3.2. Transparència

La transparència s'entén com el **grau d'informació i l'actitud** amb la qual ens enfrontem a la rendició de comptes... Però aquest grau no és un terme absolut, sinó que està influenciat per variables com la missió, els valors organitzatius, l'activitat realitzada, els destinataris de les accions, la cultura participativa de l'organització o l'entorn social. Fa referència al concepte anglosaxó **disclosure**

### **Coherència a l'entitat**

*Per exemple, una entitat que treballa amb temes de violència de gènere, hi ha coses que no pot explicar, com el nombre d'usuàries o la ubicació dels centres d'acollida. O una organització que treballa el tema de la infància en risc d'exclusió, no sempre pot publicar en els seus informes fotografies dels seus nens/es.*

La transparència hauria de ser **coherent amb l'entitat i la seva missió**. No hi ha uns paràmetres de transparència per a totes les entitats per igual, però sí que hi hauria d'haver uns mínims, com per exemple, explicar les dades econòmiques, qui forma part de la junta directiva, quines activitats es duen a terme o a quanta gent arriben les nostres accions.

La idea és incorporar la cultura de la transparència com a element estratègic, i per convicció. Això implica superar l'anomenada cultura de l'èxit,

***S'ha de superar la cultura de l'èxit i no només explicar el què ha sortit bé. Les entitats han de ser autocrítiques.***

present no només en el tercer sector, la qual consisteix a explicar només allò que ha sortit bé, obviant aquells projectes o iniciatives que no han tingut tant impacte. Ser transparents significa acceptar que hi ha coses que no surten bé, per això les entitats han de ser autocrítiques, reflexionar i aprendre també dels errors.

Un altre tema és la **cultura de la competència** entre les organitzacions. Intercanviar experiències, eines i coneixements és una forma de col·laborar per la millora del sector. La transparència ha de ser un repte no només propi de cada entitat, sinó de caràcter sectorial, on el sector no lucratiu s'impliqui i treballi per generar vincles sòlids amb la societat, tot enfortint la confiança social.



### 3.3. Involucrats

Per abordar la rendició de comptes i la transparència, és necessari abans reflexionar sobre qui són els involucrats amb l'entitat -externs i interns- i quines eines són les més eficients per arribar a aquests. S'utilitzaran certs instruments o d'altres, depenent de la realitat de l'organització i dels col·lectius d'involucrats.

Aquest concepte fa referència a aquelles persones, entitats i col·lectius **vinculats a la organització**, ja sigui en relació amb el seu funcionament o l'impacte de la seva activitat. Alhora, aquests col·lectius poden ser de caràcter intern (òrgans de govern, equip remunerat, voluntariat, persones associades, destinataris, entitats col·laboradores, etc.), o extern (la societat en general, l'Administració pública, els finançadors, els experts en l'àmbit de l'activitat de l'entitat, etc.). Cada organització ha d'identificar i definir aquests grups en funció de la seva realitat.

La rendició de comptes té diferents aspectes depenent a qui va dirigida. Per això, és necessari tenir en compte quin tipus d'informació s'ofereix a cada grup d'involucrats, com s'explica i quines eines s'utilitzen.

---

***Les entitats haurien de reflexionar sobre el grau d'implicació i vinculació que tenen els involucrats amb l'entitat.***

---

Des d'aquesta perspectiva de rendició de comptes i transparència, els involucrats són els destinataris finals de la informació, per això les mateixes entitats haurien de reflexionar sobre el grau de vinculació, motivació i implicació que tenen els diferents grups amb l'organització.



### 3.4. Eines

Les eines són aquells mecanismes que serveixen a les organitzacions per rendir comptes als involucrats. Depenen de diferents variables, com l'àmbit de actuació de l'entitat, el grup de destinataris, la cultura participativa de l'organització o la dimensió, entre d'altres. Aquestes variables, ens determinen l'ús d'una o altra eina.

Les eines es poden classificar en diferents categories:

-les **vinculades a la comunicació**, com per exemple, les memòries anuals (d'activitats i econòmiques), les publicacions pròpies, els butlletins informatius o la pàgina web;

-les que responen a **exigències legals**, com les comptes econòmiques, les liquidacions periòdiques, les inscripcions a registres, o d'altres exigides per els poders públics ( ja siguin locals, autonòmics o estatals);

-o les relacionades més a la **participació**, com són els espais de trobada, els grups de discussió, les presentacions, etc.

Un altre tipus d'eines són les **d'autoregulació sectorial**. La mateixa maduració del sector no lucratiu ha afavorit l'aparició d'aquests mecanismes, com per exemple, els codis ètics o de conducta.

***Els codis ètics, impulsats per les entitats de segon i tercer nivell, afavoreixen la col·laboració i la cooperació entre les entitats.***

Aquestes eines, generalment impulsades per les estructures de segon i tercer nivell (coordinadores, federacions, plataformes d'entitats, etc.), suposen un important mecanisme perquè faciliten la col·laboració i la cooperació entre les organitzacions, a la vegada que visibilitzen els valors i els objectius compartits. Tot i així, s'ha discutit molt sobre la seva eficàcia i les seves limitacions, per la seva característica de voluntariat d'adhesió.

Un factor clau en l'accessibilitat a la informació, i com a conseqüència, en la rendició de comptes i la transparència, han estat les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC). En el context actual, les entitats han d'aprofitar les oportunitats que ofereixen les TIC a l'hora de rendir comptes.

En aquest sentit, seria necessari buscar un equilibri entre les diferents eines de rendició de comptes que s'utilitzen. Per això, és important fer un esforç de gestió i de coherència per part de tota l'organització.

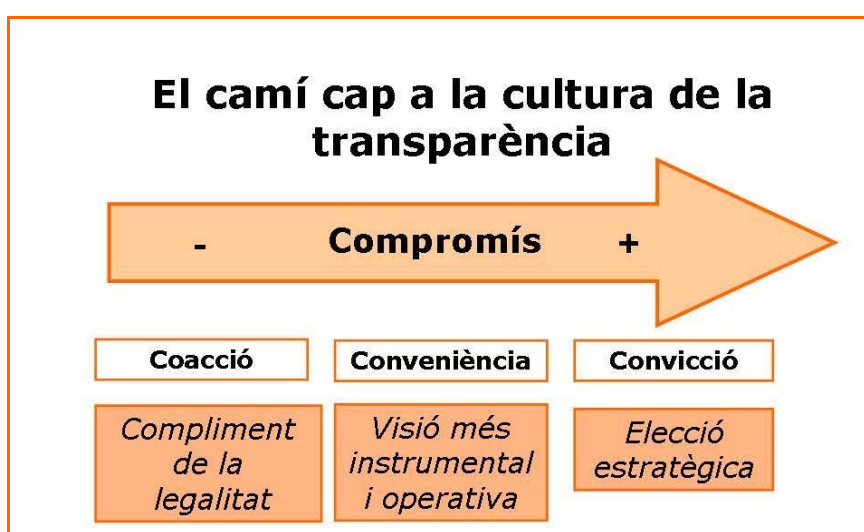
#### 4. Cap a la cultura de la transparència

El fet de rendir comptes forma part de la naturalesa del sector no lucratiu. La cultura de la transparència comporta una actitud inherent a la raó de ser de les entitats no lucratives, directament relacionada amb els valors i el compromís amb la base social que les conformen.

Com tota cultura, la de la transparència implica incorporar a l'organització uns processos de rendició de comptes en el treball diari i en la forma de fer a l'entitat. Però en aquesta evolució conviuen diferents ritmes i realitats en funció del tipus d'entitat, de la maduresa organitzativa i sectorial.

Hi ha diferents maneres d'abordar la rendició de comptes i la transparència com mostra el següent esquema.

#### Esquema IV. Cap a la cultura de la transparència



Font: Observatori del Tercer Sector

El primer pas és complir **estrictament amb la legalitat**. Fer un pas més enllà seria arribar a **identificar una certa convivència**, és a dir, dur a terme accions de rendició de comptes perquè pot implicar avantatges per a l'entitat. Aquesta és una visió més instrumentalista i operativa. Per últim, trobem la visió que incorpora **la cultura de la transparència en l'entitat com "alguna cosa" estratègica** i per convicció. Aquesta és la que ajuda a la sostenibilitat de l'organització i la que major confiança social crea.

La cultura de la transparència és un dels mitjans per generar confiança. L'exercici de comunicació entre els diferents grups involucrats genera aquesta confiança. No obstant això, aconseguir-la no sempre és fàcil, s'ha de saber gestionar i treballar-la.

En aquest sentit, la comunicació ha de ser un pilar fonamental per a les entitats no lucratives, ja que és un element principal que permet a aquestes dur a terme la seva missió com a agents de transformació social. Una entitat aconseguirà més credibilitat i confiança social si treballa aquesta comunicació i n'informa els seus col·lectius involucrats.

Un sector clau involucrat per fer arribar el nostre missatge a la societat són els **mitjans de comunicació**. Tot i així, la relació entre les entitats i els mitjans a vegades no és fàcil, a causa dels diferents ritmes i rutines de treball de cada un. Per això, tant els mitjans com les organitzacions haurien de seguir treballant per un coneixement mutu.

Però, és cert que en els últims anys les entitats han anat prenent consciència del rol essencial que té la comunicació en el seu mateix funcionament i per la transformació social, tot i que encara queda molt camí a fer.

---

***L'evolució cap a la cultura de la transparència és un repte sectorial que afecta a totes les entitats.***

---

L'estratègia de comunicació té una relació directe amb el grau de transparència que adopta l'entitat. En aquest sentit és necessari que el tercer sector no lucratiu superi aquesta cultura de l'èxit la qual ens referíem anteriorment.

És poc freqüent que les organitzacions de la societat civil publiquin autocrítiques de les seves activitats i de l'impacte. Molts cops demanen als mitjans, i a la societat en general, una certa benevolència per la base moral de les seves actuacions, i la seva missió humanitària i solidària, que justificaria la seva feina.

Les entitats haurien de ser capaces de transmetre a la societat quin és el valor afegit que aporten a través de la rendició de comptes i la transparència per poder ser reconegudes com agents socials rellevants.

Ara bé, l'evolució cap a la cultura de la transparència és un repte sectorial que afecta totes les entitats, independentment de la dimensió i de l'àmbit d'actuació.

---

***Les entitats de segon i tercer nivell tenen un rol important, han d'oferir les eines per la millora del sector.***

---

En aquest sentit, la col·laboració i la cooperació entre les organitzacions i el rol de les entitats de segon i tercer nivell és essencial. Han d'impulsar aquesta cultura, donar suport a les entitats de base i oferir eines per a la millora del sector. El repte és incorporar la cultura de la transparència en totes les activitats de l'entitat com a font de la cultura organitzativa.

### **ORIENTACIONS PER A LA REFLEXIÓ**

- Què fem i per què ho fem?
- Com ens organitzem?
- Quina és la nostra base social?
- Quins són els nostres col·lectius prioritaris?
- Qui forma part de la junta directiva?
- Quin impacte social té la nostra entitat?
- En què es basa la nostra legitimitat?
- Quines eines utilitzem per rendir comptes?

## 5. Estudi sobre l'ús de la pàgina web com a eina de transparència

### 5.1. Presentació de l'estudi

L'Observatori del Tercer Sector, per encàrrec de la Taula del Tercer Sector Social de Catalunya, va realitzar a finals de 2008 un estudi sobre l'ús del web com a eina de rendició de comptes i transparència.

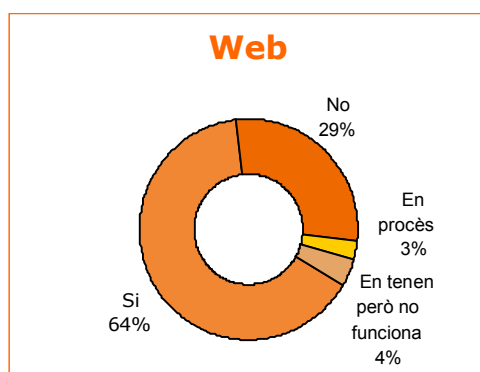
Es va realitzar un anàlisi quantitatiu d'una mostra de 150 entitats de base del tercer sector social, amb l'objectiu de veure quin ús es fa de les pàgines web a favor de la transparència i la rendició de comptes.

### 5.2. Indicadors i dades

El primer indicador que es va utilitzar per fer l'anàlisi va ser l'existència de la pàgina web. D'aquesta manera, de les 150 organitzacions analitzades, el 64% (96 entitats) tenien web, el 29% (43 entitats) no, el 3% (5 entitats) la tenien en construcció i el 4% (6 entitats), la tenien però no estava en funcionament.

La visió del web com a eina important per a l'entitat, per comunicar i rendir comptes, està adquirint cada cop més importància en el sector social, però encara queda molta feina a fer. En aquest sentit, les ONG de cooperació han avançat més. Així, un anàlisi elaborat per l'Observatori del Tercer Sector sobre transparència i rendició de comptes del sector de cooperació mostra que, de les 108 entitats analitzades, el 79% (85 entitats) disposen de web.

**Gràfic I. Existència de pàgina web**



A més, es van definir una sèrie d'indicadors de transparència, agrupats en les diferents àrees:

- A. Aspectes missionals
- B. Activitats desenvolupades
- C. Àmbit econòmic - financer
- D. Equip de persones
- E. Treball en xarxa i comunicació
- F. Accessibilitat de l'organització
- G. Interactivitat
- H. Actualització de la informació
- I. Eines específiques de rendició de comptes

A continuació es descriuen les dades extretes de l'estudi:

### A. Aspectes missionals

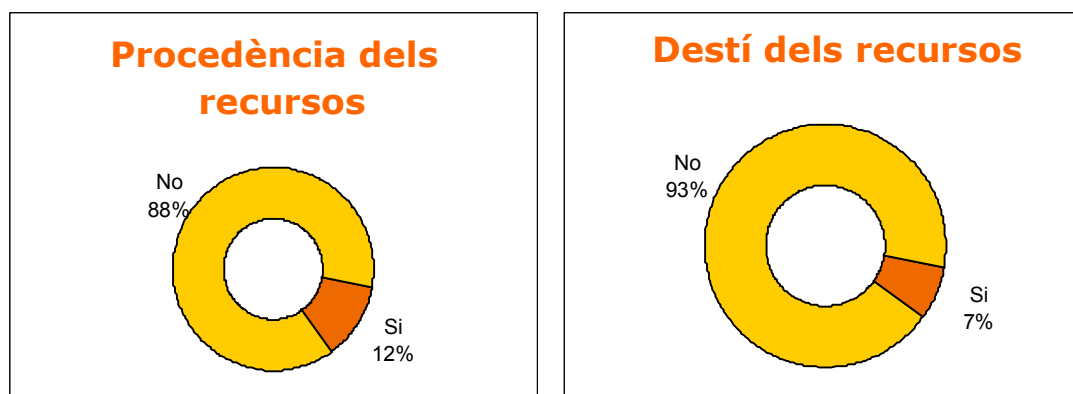
Més enllà dels aspectes que configuren la raó de ser de tota la organització no lucrativa, tant els valors identitaris com la visió es configuren com dos elements igualment rellevants. Tot i així, només el **18%** de les entitats analitzades expliciten clarament quina és **la missió** de la organització i el **16%**, quins són els seus **valors organitzatius**. A vegades, les entitats no ho expliciten, més per omissió que per no voler donar la informació.

### B. Activitats desenvolupades

Les entitats expliquen més el "què" (el que fan) que el "com" (com ho fan). Així, la majoria de les entitats analitzades, el **84%**, **expliquen les activitats i projectes** que realitzen en la seva web. No obstant això, només el 9 % tenen disponible en la seva web la memòria del 2007.

### C. Àmbit econòmic - financer

Gràfic II. Procedència i destí dels recursos financers.



En aquest cas, s'ha buscat el grau d'accessibilitat a la informació financera de les organitzacions a través de la pàgina web; balances i comptes de resultats, fonts de finançament, destí dels recursos econòmics, etc.

Només el **12%** de les entitats **mostren la procedència** dels recursos econòmics que gestionen i el 7% la destinació d'aquests. El 39% especifiquen qui són els seus finançadors i amb quines altres entitats o organitzacions col·laboren.

### D. Equip de persones

Un aspecte indicatiu de transparència és explicar qui està al darrere de les organitzacions; qui forma els òrgans de govern de les entitats, l'equip de treball operatiu, el voluntariat, etc.

De les entitats de base analitzades, només un terç explicita els noms i cognoms de les persones que formen la seva **junta directiva o el patronat**. D'altra banda, quasi la meitat de les entitats, el **42%**, mencionen algun tipus d'informació sobre **els professionals que treballen** a l'organització.



## E. Treball en xarxa

El treball en xarxa implica un exercici de transparència i rendició de comptes davant l'entitat de segon nivell i les altres organitzacions que la formen. En aquest sentit, s'ha cregut necessari veure fins a quin punt les organitzacions utilitzen les pàgines web per visibilitzar aquesta pertinença a les xarxes. Així, el **39%** de les organitzacions analitzades **mentenen les xarxes** o entitats de segon i tercer nivell a les quals pertanyen.

## F. Accessibilitat a l'organització

Les pàgines web són generalment el primer contacte amb una organització. A partir d'aquí, les persones interessades en qualsevol dels serveis que ofereix l'organització, han de poder passar d'aquest primer contacte virtual, a un de més tangible i personalitzat. En aquest sentit, és important que les entitats ofereixin al web les dades de contacte; direcció postal, correu electrònic i telèfon.

L'anàlisi ha posat de manifest que encara hi ha un **7%** d'entitats que **no detallen a la seva web les dades del contacte**.

## G. Interactivitat

Les pàgines web encara es constitueixen com a espais unidireccionals, és a dir, els falten eines interactives i de participació. Només el **26%** de les pàgines web de les entitats analitzades disposen d'un **espai interactiu** d'intercanvi d'opinions amb els visitants (fòrums, comentaris a les notícies, etc.)

## H. Actualització de la informació

L'actualització d'una web és un aspecte molt important, ja que és la finestra a l'exterior del treball diari de l'entitat. Hi ha moltes entitats que només actualitzen les notícies, i no els projectes. L'actualització ha de ser global, de tota la pàgina web en el seu conjunt. A més, és important que aparegui alguna referència a la data de l'actualització. En aquest sentit, cal destacar, que en més de la meitat d'entitats analitzades, el 53%, no hi consta aquesta dada, i que només el **15%** actualitza la informació amb una **periodicitat inferior a un mes**.

## I. Eines específiques de la rendició de comptes

Si bé tots els elements analitzats fins ara són indicatius del grau de transparència en la rendició de comptes, s'ha observat també si les web s'usen com plataformes per a la difusió i per a la disposició a la societat, les eines de rendició de comptes, com serien els codis ètics o de conducta, i/o les auditories.

En aquest sentit, només el **4%** de les entitats expliciten a la seva pàgina web si tenen alguna **certificació de qualitat**, una eina específica de rendició de comptes. Segons les dades de l'estudi, les entitats no especifiquen a la pàgina web si han fet una **auditoria econòmica** o si estan adscrites a un **codi ètic**, només ho fan el **4%** i l'**1%**, respectivament. Aquest hauria de ser un tema d'evolució de cara el futur.

### 5.3. Reflexions

Existeix una generalització de l'ús del web com a eina de comunicació, però encara queda molta feina a fer, per què les organitzacions la conceben com a eina de transparència i rendició de comptes, i la incorporin als seus valors organitzatius.

Segons l'estudi, les entitats expliquen més "què" fan, que el "perquè" es fa o el "com" es fa. Per tant, s'explica més les activitats i els projectes que la mateixa missió o l'estructura organitzativa, per exemple. Cal destacar, que no és que es vulgui amagar res, sinó que no es té en compte la importància d'explicitar la missió i els valors de l'organització, el perquè de l'existència de l'entitat.

Comparant amb d'altres sectors, com el de cooperació al desenvolupament, el punt de partida de les entitats socials en l'ús que fan del web com a eina de transparència és molt més baix.

Ara bé, les eines per si soles no són garantia de res. Pot ser que una entitat disposi d'una web amb molta informació, amb espais interactius, dades econòmiques, però que no sigui transparent. Les eines només prenen sentit en una cultura organitzativa conscient del valor de la transparència, com a forma sostenible de relacionar-se amb la societat, i com una manera de posar sobre la taula el compromís amb la missió i els valors que fonamenten les seves actuacions.



## PART II. ACCIÓ

### 6. Eines de transparència a la pràctica

#### 6.1. Anàlisi d'indicadors

A continuació, es reflexiona de set aspectes sobre transparència a partir de l'anàlisi d'algunes eines, com són la pàgina web i les memòries de d'entitats:

1. Explicació de les activitats i projectes
2. Detall de la informació econòmica
3. Claredat de la informació econòmica
4. Valor que aporta a la societat
5. Facilitat de lectura i disseny atractiu
6. Aspectes importants de l'entitat: missió, valors, òrgans de govern, equip, dades del contacte, etc.
7. Imatge de serietat i confiança

#### 1. Explicació de les activitats i projectes

Les activitats i els projectes tenen un gran pes en les entitats. En general, el tercer sector explica força les seves activitats, tant en les memòries com en les pàgines web.

Tot i així, a vegades, algunes entitats donen massa detalls, tot barrejat. Cal que la informació sigui clara, els falta un exercici de síntesi i concreció, sobretot en les memòries.

Pel que fa referència als punts negatius, destaquem l'avaluació i la valoració de les activitats. Tot i que es detalla què s'ha fet i com, molts cops no, s'explica ni qualitativament l'impacte d'aquesta activitat o projecte.

*"La majoria d'entitats expliquen de forma força detallada les activitats i projectes, però els hi falta un exercici de síntesi, perquè és millor explicar-ho de manera sistemàtica i amb els punts bàsics."*

*"Hem trobat a faltar una valoració quantitativa i qualitativa de les activitats."*

*Participants d'un taller*

Respecte a l'actualització de les web, s'actualitzen més les notícies i algunes activitats que els propis projectes. Un aspecte important per ser transparents és l'actualització de la informació en la seva totalitat. Per tant, s'hauria d'explicar també, tant les fases dels projectes com la seva evolució.

## 2. Detall de la informació econòmica

En aquest apartat, destaca com a aspecte positiu el fet que quasi totes les entitats analitzades ofereixin, de manera més o menys detallada, la seva informació econòmica tant en les memòries com en les web.

*"L'esforç de fer una síntesi de les dades econòmiques en els gràfics, indica un esforç de ser transparents en la gestió econòmica."*

*"En la memòria d'una entitat s'explicava la quantitat de diners que aportaven els socis, però no el nombre de socis. Ens sembla poc transparent que no ho indiquin."*

*Participants d'un taller*

Tot i així, a vegades, no estan ben explicades les dades econòmiques.

Mentre que algunes detallen el balanç de resultats, les dades contables, la procedència i el destí dels recursos econòmics. D'altres no expliquen ni el pressupost que tenen, ni el destí dels diners, ni qui són els finançadors, etc.

Respecte a les pàgines web, la majoria d'entitats no ofereixen les

seves memòries econòmiques ni els informes financers, etc.

Com a element negatiu, destaca la manca de gràfics com a element visual i de síntesi a l'hora d'explicar la informació econòmica.

## 3. Claredat de la informació econòmica

La transparència econòmica és important, però cal explicitar-la de forma clara. Els informes econòmics haurien d'estar explicats d'una manera menys tècnica i més clara, amb l'objectiu de que tot tipus de públic pugui entendre les dades.

*"La claredat de la informació econòmica no ens ha agradat, perquè donaven moltes dades, era tant concret que no s'entenia res."*

*Participant d'un taller*

Depenent de l'entitat, fins i tot, es poden fer dues versions de la memòria anual, per exemple, segons el públic al qual estigui destinada; les entitats finançadores, les persones beneficiàries, les persones sòcies. D'aquesta manera, es poden adaptar la presentació de la informació al públic destinatari.

## 4. Valor aportat a la societat

Aquest indicador fa referència a si en la memòria i el web apareixen explícitament la missió i els valors de l'entitat.

Cal que la missió i els valors apareguin tant en la memòria com en la pàgina web, i com més explícita sigui la informació, millor. És a dir, la memòria i el web han d'entendre's com un tot, si un visitant, veu la memòria i no hi apareix la missió, li faltarà informació sobre l'entitat.

## 5. Facilitat de lectura i disseny atractiu

Respecte al disseny de les memòries i les pàgines web, hi ha memòries que tenen molt disseny, però estan buides de contingut i d'altres que tenen un disseny menys visual i atractiu. El millor és un equilibri i una coherència entre el disseny, la realitat de l'entitat, la missió i la imatge que es vol transmetre a la societat.

Sovint el disseny depèn dels recursos que es tenen. Depenent dels diners que l'entitat destini a la memòria, per exemple, es podria fer en color, amb paper de millor qualitat, major nombre de pàgines, etc.

Ara bé, tan important és el disseny com que les idees siguin clares i transparents. És a dir, que hi pugui haver memòries o pàgines web que siguin impecables visualment, de fàcil lectura i sense un disseny gaire cridaner.

*"En la majoria de webs no hi ha la doble A (AA) o la triple A (AAA) d'accessibilitat per la gent amb alguna discapacitat visual."*

*"L'atractiu de les memòries depèn sobretot dels recursos. Però no s'hauria de valorar si una entitat és transparent o no, només pel disseny."*

*Participants d'un taller*

## 6. Aspectes importants de l'entitat: òrgans de govern, equip, dades del contacte, etc.

La majoria de les organitzacions detallen les seves dades de contacte, tant en les memòries com en les pàgines web, tot i així, no fan el mateix amb les persones que formen els òrgans de govern. Moltes entitats, no especifiquen el nombre de persones de la junta directiva, ni del patronat, ni dels consells assessors, sinó que només parlen de la seva existència.

Tampoc es dóna molta informació de les persones que formen l'equip, ni del model organitzatiu de l'entitat.

Tot i això, algunes web destaquen per la seva claredat i transparència a l'hora d'explicar tots aquests detalls. Algunes utilitzen organigrames, amb els noms de les persones dels òrgans de govern i amb els correus electrònics de l'equip, i fins i tot, fotografies.

*"Molts cops, la informació que apareix a la pàgina web està més destinada als socis que a la gent externa. Una bona idea seria que la informació tingués diferents apartats per a cada col·lectiu al que ens vulguem dirigir."*

*Participant d'un taller*

## 7. Imatge de serietat i confiança

Les entitats han de ser coherents amb la seva missió, les seves activitats, les persones involucrades, els seus elements de comunicació, etc. Per això, té sentit que una organització que treballa amb nens tingui una web o una memòria divertida amb dibuixos, per exemple, però no és coherent que una entitat que es dediqui a la reinserció de persones en risc d'exclusió, faci una web amb moltes animacions i colors.

La serietat i la confiança que pot transmetre una entitat mitjançant la seva web o la seva memòria té relació amb el rigor de l'organització en qüestió. Com més rigoroses són les entitats a l'hora de comunicar, més confiança social generaran a la societat.

*"El simple fet de no penjar a la pàgina web la informació financera, ja crea una mica de desconfiança."*

*Participant d'un taller*

Com a elements negatius que creen desconfiança i influeixen de manera negativa en la imatge de l'entitat, podem assenyalar l'absència d'informació econòmica i la falta d'actualització.



## 6.2. Idees per millorar la pàgina web i la memòria

A continuació, es detalla una llista d'informacions bàsiques que haurien d'aparèixer en una pàgina web, i en una memòria, com també algunes pautes bàsiques a tenir en compte.

### Informació bàsica que hauria d'aparèixer en una pàgina web

#### -Aspectes importants de l'entitat:

- qui som
- història i trajectòria de l'entitat
- missió i valors
- la visió
- dades de contacte (direcció postal, correu electrònic, telèfon...)
- base social
- qui forma els òrgans de govern
- persones que formen l'equip
- complicitat amb altres entitats

#### -Informació econòmica:

- informes econòmics amb els comptes d'explotació
- gràfics amb informació econòmica
- procedència i destí dels recursos econòmics

#### -Projectes i activitats:

- explicació dels projectes i les activitats
- seguiment dels projectes
- agenda d'activitats

#### -Interactivitat:

- eines participatives com fòrums, enquestes, intranet, etc.

### Pautes a tenir en compte:

**-Coherència:** les eines de transparència han de ser coherents amb la missió de l'entitat, la seva visió, les activitats i projectes que realitza, la seva base social, la imatge que es vol transmetre, etc.

**-Informació concreta i clara:** convé que la informació estigui sintetitzada i explicada de manera clara. A vegades, es dona molta informació barrejada i les idees no queden clares.

**-Ordre:** una bona estructuració dels elements d'un web afavoreix la comprensió. Si la informació està ordenada serà més fàcil trobar-la. En aquest sentit, és necessari que els webs tinguin menús i submenús o, fins i tot, un mapa web. Si la pàgina web és complexa i conté molta informació també seria interessant incloure-hi algun tipus de cercador.

**-Interactivitat i participació:** la participació és un valor clau, propi i identificador de les entitats no lucratives. Per fomentar-la, les organitzacions poden fer que el seu web sigui interactiu, utilitzant eines participatives com els fòrums o les enquestes.

**-Actualització:** un element important de transparència és l'actualització de la informació, sempre adaptada al ritme de l'entitat. S'haurien d'actualitzar no només les notícies i els esdeveniments, sinó també els projectes i explicar les fases. També s'ha d'actualitzar les persones que formen part de l'equip i els òrgans de govern, quan aquests experimenten canvis.

**-Impacte social:** les entitats socials treballen per contribuir a la transformació social, fet que el seu impacte a la societat és molt important, tot i que mesurar-ho sigui complicat. Com més gran sigui l'impacte social de les entitats, més confiança i legitimitat tindran aquestes. En aquest sentit, les organitzacions haurien d'explicar l'impacte que tenen les seves actuacions, no només quantitativament, sinó també qualitativament, amb indicadors d'impacte i unes valoracions.

**-Accessibilitat:** s'hauria de tenir en compte la possibilitat d'incorporar al web el sistema de la triple A (AAA) que augmenta la mida de la lletra, per tal que les persones que tenen alguna discapacitat visual puguin tenir accés a la informació.

**-Visibilitat de la base social:** la base social ha d'estar reflectida, d'alguna manera al web: les persones sòcies, les que hi treballen, les entitats col·laboradores i amb complicitat, els òrgans de govern, el voluntariat, etc.

---

***La implicació de tot l'equip en el manteniment del web és important per tal que aquesta sigui coherent amb la missió i els valors de l'entitat.***

---

**-Rigorositat:** la rigorositat i la bona pràctica són elements clau per generar legitimitat i confiança. En aquest sentit, les entitats han de cuidar el llenguatge que utilitzen, que no hi hagi faltes d'ortografia als textos, que els enllaços funcionin, etc.

**-Implicació de tot l'equip en el manteniment de la pàgina web:** normalment hi ha una o dues persones, depenent de la mida de l'entitat, que es responsabilitzen del web, però és millor que tot l'equip estigui implicat i participi en el seu manteniment. La pàgina web ha de ser coherent amb la missió i els valors de l'entitat, per tal que aquesta participació sigui necessària. Per exemple, els responsables de cada projecte han d'estar atents que la informació sobre el seu projecte estigui actualitzada. Tenint en compte aquestes eines comunicatives, s'aconseguirà transparència i legitimitat social.



## Informació bàsica que hauria d'aparèixer en la memòria

### -Índex

### -Presentació

### -Aspectes importants de l'entitat:

- qui som
- història i trajectòria de l'entitat
- missió i valors
- la visió
- dades del contacte (direcció postal, email, telèfon...)
- base social
- qui forma els òrgans de govern
- persones que formen l'equip
- complicitat amb altres entitats

### -Informació econòmica:

- informes econòmics amb els comptes d'explotació
- gràfics amb informació econòmica
- procedència i destí dels recursos econòmics

### -Projectes i activitats:

- explicació dels projectes i les activitats
- seguiment dels projectes
- agenda d'activitats

## Pautes a tenir en compte:

-**Coherència:** la memòria també ha de ser coherent amb el disseny, el format, el llenguatge, la missió de l'organització, les activitats que realitza, les persones involucrades, etc.

-**Informació concreta i clara:** la memòria és la carta de presentació de l'entitat, per això s'ha de cuidar la forma com s'explica la informació.

-**Ordre:** si la informació està ordenada serà més fàcil entendre-la. En aquest sentit, és necessari que les memòries tinguin un índex, que estigui diferenciada la part de la identitat de l'organització, la part econòmica, la d'activitats i la del funcionament de l'entitat.

-**Continuïtat:** les memòries són documents anuals que han de recollir totes les accions que s'han dut a terme durant un any. L'entitat pot decidir si vol realitzar una memòria anual o bianual o fins i tot una que reculli la història de l'entitat. L'important és tenir una continuïtat.

-**Impacte social:** les memòries han de reflectir també l'impacte social que té l'entitat; per això és important explicar l'impacte que tenen les actuacions, no només quantitativament sinó també qualitativament, com a

indicadors d'impacte i valoracions. És important explicar com, a través de les activitats realitzades per l'entitat, s'ha millorat la qualitat de vida de les persones usuàries o com s'han canviat les condicions que genera l'exclusió social.

**-Adaptabilitat:** el contingut i la forma de la memòria es pot adaptar també al públic al qual va dirigit. D'aquesta manera, es pot utilitzar un llenguatge diferent i ressaltar més una informació o una altra, depenent del públic. S'ha de ser transparents amb tots els col·lectius.

**-Visibilitat de la base social:** la base social ha d'estar reflectida d'alguna manera en la memòria.

**-Rigorositat:** las entitats han de ser rigoroses a l'hora d'elaborar la memòria, ja sigui cuidant el llenguatge que s'utilitza, que no hi hagi faltes d'ortografia als textos, que les fotos i els gràfics tinguin qualitat, etc.



### 6.3. Altres eines

A més del web i de la memòria, hi ha altres mecanismes per ser transparents i rendir comptes. Els participants del taller van destacar el següent:

#### Vinculats a la comunicació

-**Butlletins electrònics:** l'enviament de butlletins a la base de dades de l'entitat és una manera d'aprofitar els beneficis de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC). En els butlletins es pot incloure notícies, agenda d'activitats, seguiment de projectes, etc.

-**Revistes:** de periodicitat setmanal o mensual o anual, etc.

-**Llistes de correu electrònic** per a cada persona involucrada.

-Relació amb els **mitjans de comunicació:** notes de premsa, invitacions esdeveniments, convocatòries, etc.

-**Intranet** per a les persones de l'equip.

#### Vinculades a la participació

-Organització d'**actes, jornades, conferències, seminaris.**

-**Intercanvi d'experiències** amb altres entitats.

#### Legals

-**Auditories:** la participació d'entitats externes en l'auditoria garanteix més la imparcialitat i la transparència.

-**Certificacions d'entitats externes.**

#### Autoregulació sectorial

-**Codis ètics o de conducta:** són eines generalment, impulsades per estructures de segon i tercer nivell, que afavoreixen la col·laboració i la cooperació entre organitzacions.

## 7. Conclusions

La transparència i la comunicació formen part de la raó de ser de les entitats no lucratives. El tercer sector existeix per comunicar què és el que fa per millorar la societat.

La informació i l'accés a aquesta són uns dels pilars bàsics de transparència i rendició de comptes, i en definitiva de tota la societat democràtica. Tot i que, en plena *era de la informació*, les informacions que circulen sobre rendició de comptes es limiten a aspectes econòmics i legals de les activitats.

Les entitats no són conscients, la majoria de vegades, que rendir comptes i ser transparent va més enllà de tenir les comptes clares. En aquest sentit, les eines de transparència adquireixen importància, a través d'aquestes es pot percebre molta informació sobre l'entitat.

Cal realitzar aquesta reflexió en el sector. Les organitzacions socials haurien de fer una reflexió estratègica sobre com gestionem la transparència i si utilitzen o no diferents eines. Ens hem de preguntar, també, per què s'utilitza aquest mecanisme, i per què no un altre, què es vol transmetre, a quin públic s'ha d'adreçar, qui surt guanyant sent transparents, etc.

En aquest sentit, és important que es tingui en compte el ritme de l'entitat, els recursos econòmics, les activitats, la maduresa de l'organització, en definitiva, la realitat de l'entitat per adaptar les eines.

És cert que cada cop més el tercer sector social és conscient de la importància del web com a eina clau de la transparència, com a finestra al món exterior per explicar què fem, per comunicar, per captar fons, etc. Tot i això, s'ha de seguir treballant.

D'aquesta evolució positiva, el sector encara no ha interioritzat tots els beneficis que es poden obtenir amb la incorporació de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) a la vida quotidiana de les organitzacions.

La cultura de la transparència s'hauria de convertir en un hàbit extrapolable per a tots els àmbits de l'entitat; quan es dissenya un projecte, quan s'organitza un acte o una activitat, quan es rep algú a l'oficina, etc.

La transparència està vinculada a la qualitat, no han de ser activitats addicionals en l'organització, sinó que la clau està a incorpora-les a la cultura de l'entitat, en els valors i en la forma habitual de funcionar.

## PART III. AUTOREFLEXIÓ

### 8. Com treballar les fitxes d'autoreflexió

Realitzar una valoració global permet ser conscients de quin és el punt de partida en què es troba l'organització, per poder seguir treballant. Aquest exercici ajuda les entitats a situar-se elles mateixes. Tot i que els àmbits siguin diferents, en alguns aspectes és més senzill determinar on estem i a on volem anar, cal tenir present la idea de construir una visió global sobre l'enfocament de la transparència i la rendició de comptes.

El treball amb el test d'autoreflexió suposa la realització d'una anàlisi interna a dos nivells: el moment actual i la situació desitjada. Un cop comparats els dos, i depenent de les necessitats i les prioritats que s'estableixen en cada cas, es poden fer diferents reflexions per impulsar un pla d'actuació.

Per simplificar l'explicació, a continuació es sintetitzen de manera gràfica els passos a seguir des d'una entitat per tal que la fitxa sigui útil:

<b>REFLEXIONS PREVIES</b>	-Reflexió entorn a la transparència i la rendició de comptes de l'entitat .
<b>TEST D' AUTOREFLEXIÓ AMB LES FITXES</b>	-Situat la nostra organització en el punt que es troba en relació a la transparència. És important destacar que no tots els ítems de les fitxes tenen la mateixa importància i que varia depenent de la entitat. -Per omplir cada una de les fitxes, s'ha de marcar amb una X la casella corresponent. Després, depenent del número de respostes s'ha de veure en quina situació es troba l'entitat. -Fer una valoració global (A-B-C-D).
<b>SITUACIÓ DESITJADA</b>	-Prioritzar la situació futura que se desitgi. -Fer una breu descripció o justificació de la presa de decisió i detallar les accions prioritàries
<b>COMPARACIÓ DIFERÈNCIES</b>	-Comparar la situació actual i la desitjada, globalment. -Explicació de las diferències.
<b>ACTUACIÓ DE MILLORA</b>	-Elaborar un pla propi a l'entitat per a dur a terme un procés de millora a partir de l'anàlisi realitzat. -Realitzar un seguiment, repetir el procés de manera periòdica.

## 9. Fitxes d'autoreflexió

### 9.1. La cultura de la transparència

<b>LA CULTURA DE LA TRANSPARÈNCIA</b>	<b>A- Sí, ja ho tenim.</b>	<b>B- S'ha plantejat però no ha tingut continuïtat.</b>	<b>C- Encara no ho hem plantejat.</b>	<b>D- No s'està aplicant.</b>	<b>No és procedent a la nostra entitat.</b>
La transparència és un tema estratègic per a l'entitat?					
Tot l'equip està implicat en la transparència i la rendició de comptes?					
S'han identificat els diferents col·lectius involucrats amb l'entitat?					
S'han identificat els nivells de complicitat amb els diferents col·lectius?					
S'han estudiat quines són les millors eines per rendir comptes amb cada col·lectiu?					
S'explica la missió de l'entitat?					
Es detallen el nombre de persones que formen els òrgans de govern en algun element de comunicació?					
S'explica com estan finançats els projectes?					
S'expliquen les dades econòmiques?					
Es fan auditories dels comptes de l'entitat?					
Si s'ha realitzat alguna auditoria, s'ha fet pública?					
L'entitat és transparent en tots els àmbits?					
<b>TOTALS</b>					

## Valoració en funció de les respostes

A partir de la reflexió i del test d'autoreflexió podeu realitzar una valoració de la vostra entitat en relació amb la **cultura de la transparència**, i indicar en quin moment es troba. Les quatre possibles situacions són: A, B, C o D (depenent de les vostres respostes). L'apartat *No és procedent a la nostra entitat* no computa per a la valoració.

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Respecte a la cultura de la transparència, l'entitat es troba en una fase avançada i ja fa temps que du a terme actuacions de transparència i rendició de comptes.	Es treballa sobre diferents aspectes de la transparència, però es considera que encara es poden emprendre noves accions.	Es creu que caldria iniciar noves accions en relació amb la cultura de la transparència.	Encara no s'han posat en marxa accions o bé s'està començant a reflexionar sobre la importància dels temes relatius a l'àrea.

### Valoracions i reflexions per a l'acció

#### En quina situació es troba l'entitat i per què

Valoreu quina és la vostra situació en relació amb la cultura de la transparència i quins són els elements que hi influeixen.

## 9.2. La pàgina web

<b>LA PÀGINA WEB</b>	<b>A-</b> Sí, ja ho tenim.	<b>B-</b> S' ha plantejat però no ha tingut continuïtat.	<b>C-</b> Encara no ho hem plantejat.	<b>D-</b> No s'està aplicant.	No és procedent a la nostra entitat.
L'entitat té pàgina web?					
S'explica la missió i els valors en el web?					
Es detallen les activitats i projectes?					
Hi ha espais interactius i participatius?					
Estan disponibles els informes econòmics i financers?					
Es mostren els noms i cognoms de les persones que formen els òrgans de govern?					
Es mostren els noms i cognoms de les persones que formen l'equip de l'entitat?					
S'actualitza amb una periodicitat menor a un mes?					
Està disponible el model organitzatiu de l'entitat en la pàgina web?					
S'explica en el web l'evolució dels projectes?					
S'ha contrastat amb els col·lectius externs la imatge que transmet el web de l'entitat?					
Es poden descarregar les memòries anuals?					
S'especifica en el web la procedència i destinació dels recursos econòmics?					
Es publica l'auditoria en la pàgina web?					
Es detallen les dades de contacte: correu electrònic, telèfon i direcció postal?					
Es detallen les xarxes en les quals participa l'organització?					
<b>TOTALS</b>					



## Valoració en funció de les respostes

A partir de la reflexió i del test d'autoreflexió, podeu realitzar una valoració de la vostra entitat en relació amb la **pàgina web**, i indicar en quin moment es troba. Les quatre possibles situacions són: A, B, C o D (depenent de les vostres respostes). L'apartat *No és procedent a la nostra entitat* no computa per a la valoració.

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Respecte a la pàgina web, l'entitat es troba en una fase avançada i ja fa temps que du a terme actuacions de transparència i rendició de comptes.	Es treballa sobre diferents aspectes però es considera que encara es poden emprendre noves accions.	Es creu necessari iniciar noves accions de transparència en relació amb el web.	Encara no s'han posat en marxa accions o bé s'està començant a reflexionar sobre la importància dels temes relatius a l'àrea

## Valoracions i reflexions per a l'acció

### En quina situació es troba l'entitat i per què

Valoreu quina és la vostra situació en relació amb la cultura de la transparència, i quins són els elements que hi influeixen.

### 9.3. La memòria

<b>LA MEMÒRIA</b>	<b>A- Sí, ja ho tenim.</b>	<b>B- S' ha plantejat però no ha tingut continuïtat.</b>	<b>C- Encara no ho hem plantejat.</b>	<b>D- No s'està aplicant.</b>	<b>No és procedent a la nostra entitat.</b>
S'elabora una memòria anual a l'entitat?					
Les diferents persones involucrades tenen accés a aquesta?					
S'explica la missió i els valors de l'entitat?					
Es detallen les activitats i els projectes que desenvolupa l'entitat durant aquell any?					
S'especifiquen els informes econòmics i financers?					
S'utilitzen gràfics per explicar les dades econòmiques?					
Es detalla la procedència i el destí dels recursos econòmics?					
Es reflexiona sobre l'impacte social que té les accions de l'entitat?					
Es contrasta amb col·lectius externs si és fàcil llegir la memòria?					
Es citen les persones que formen els òrgans de govern?					
Es citen les persones de l'equip?					
Si l'entitat té voluntariat, es fa referència a la feina de les persones voluntàries?					
Es detallen les entitats i/o organismes amb els quals col·labora l'organització?					
Es realitza una avaluació dels projectes?					
S'adapta la memòria als diferents grups de persones involucrades?					
S'identifiquen indicadors de funcionament?					
<b>TOTALS</b>					

## Valoració en funció de las respostes

A partir de la reflexió i del test d'autoreflexió, podeu realitzar una valoració de la vostra entitat en relació amb la **memòria**, i indicar en quin moment es troba. Les quatre possibles situacions són: A, B, C o D (depenent de les vostres respostes). L'apartat *No és procedent a la nostra entitat* no computa per a la valoració.

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Respecte a la memòria de, l'entitat es troba en una fase avançada i ja fa temps que du a terme actuacions de transparència i rendició de comptes	Es treballa sobre diferents aspectes, però es considera que encara es poden emprendre noves accions	Es creu necessari iniciar noves accions de transparència en relació amb la memòria.	Encara no s'han posat en marxa accions o bé s'està començant a reflexionar sobre la importància dels temes relatius a l'àrea

### Valoracions i reflexions per a l'acció

#### En quina situació es troba l'entitat i per què

Valoreu quina és la vostra situació en relació amb la cultura de la transparència, i quins són els elements que hi influeixen.

## 9.4. Altres eines de transparència

<b>ALTRES EINES DE TRANSPARÈNCIA</b>	<b>A- Sí, ja ho tenim.</b>	<b>B- S' ha plantejat però no ha tingut continuïtat.</b>	<b>C- Encara no ho hem plantejat.</b>	<b>D- No s'està aplicant.</b>	<b>No és procedent a la nostra entitat.</b>
Hi ha un butlletí periòdic informatiu sobre les activitats de l'entitat?					
Hi ha un document de l'entitat per presentar potencials interessants?					
Hi ha un manual d'acollida per a les persones que s'incorporen a l'entitat ( personal remunerat, voluntariat, col·laboradors, etc.)?					
Hi ha una llista de distribució electrònica en la qual s'envien totes les informacions i les activitats de l'entitat?					
S'organitzen activitats participatives i ofertes a tota la base social?					
S'estableixen canals de comunicació conjuntament amb d'altres col·lectius; persones sòcies, voluntariat, òrgans de govern, etc.?					
Hi ha un canal de comunicació (telèfon, correu electrònic..) a disposició dels diferents col·lectius per rebre propostes, suggeriments i aportacions?					
Es fan enquestes periòdic de seguiment sobre el grau de satisfacció dels involucrats?					
S'utilitzen canals de comunicació interns?					
S'utilitzen canals de comunicació externs?					
Es fan assemblees o reunions amb els diferents col·lectius de l'entitat?					
Existeixen grups de treball o comissions?					
L'entitat té contactes amb els mitjans de comunicació?					
<b>TOTALS</b>					

## Valoració en funció de las respostes

A partir de la reflexió i del test d'autoreflexió podeu realitzar una valoració de la vostra entitat en relació al **ús d'altres eines de transparència**, i indicar en quin moment es troba. Les quatre possibles situacions són: A, B, C o D (depenent de les vostres respostes). L'apartat *No és procedent a la nostra entitat* no computa per a la valoració.

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
S'han treballat altres eines de transparència l'entitat es troba en una fase avançada i ja fa temps que du a terme actuacions de transparència i rendició de comptes	Es treballa sobre diferents aspectes, però es considera que encara es poden emprendre noves accions.	Es creu necessari iniciar noves accions sobre la utilització d'altres eines de transparència	Encara no s'han posat en marxa accions o bé s'està començant a reflexionar sobre la importància dels temes relatius a l'àrea

### Valoracions i reflexions per a l'acció

#### En quina situació es troba l'entitat i per què

Valoreu quina és la vostra situació en relació amb la cultura de la transparència, i quins són els elements que hi influeixen.

## 10. Valoració global d'autoreflexió

1. Anoteu en la següent taula la situació sobre cada un dels aspectes en funció del grau en què estiguen més o menys a prop de les respostes. A, B, C o D.

	A	B	C	D
Cultura de la transparència				
Pàgina web				
Memòria				
Altres eines				

2. A partir de la reflexió realitzada, traslladeu el següent gràfic la situació global actual de l'organització en relació amb els diferents elements de transparència i rendició de comptes. Com més a l'esquerra estigui situat el gràfic, millor situació tindrà l'entitat en relació amb la transparència i la rendició de comptes.

<b>Cultura de la transparència</b>				
<b>Pàgina web</b>				
<b>Memòria</b>				
<b>Altres eines</b>				
	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>

## Accions prioritàries...

1. -----  
-----
2. -----  
-----
3. -----  
-----
4. -----  
-----
5. -----  
-----
6. -----  
-----
7. -----  
-----
8. -----  
-----
9. -----  
-----
10. -----  
-----

## Annex I. Bibliografia

A continuació es presenta una llista d'articles i llibres sobre la transparència i la rendició de comptes en les organitzacions no lucratives. Els llibres marcats amb \* es poden descarregar de la pàgina web de l'OTS [www.observatoritercersector.org](http://www.observatoritercersector.org).

### Articles

Acsur Las Segovias; «Humo sobre las ONG», [www.acsur.org](http://www.acsur.org), 24 abril 2007.

Agulló, F. Xavier; «La pèrdua de la innocència del tercer sector», [www.blogresponsable.com](http://www.blogresponsable.com), 20 agosto 2006.

Arpa, Ariane; «Transparencia, honestidad y justicia», El Periódico de Catalunya, 5 abril 2007.

Barba, Carles; «La mayoría d'ONGs no enganyen», AVUI, 7 abril 2007.

Barreiro, Xosè Luis; «Anesvad e Intervida: la punta del iceberg», La Voz de Galicia, 3 abril 2007.

Cabra de Luna, Miguel Ángel; «¿Qué pasaría si no existieran las fundaciones?», Europa Press, 23 mayo 2007.

Campuzano, Carles; «ONGs: transparència, rendició de comptes, independència», <http://carlescampuzano.blogspot.com>, 12 abril 2007.

Carbajal, Núria; «A las ONG hay que exigirnos una transparencia absoluta», El Correo Digital, 17 abril 2007.

Carreras, Ignasi; «¿Confiamos en las ONG?», La Vanguardia, 6 marzo 2006.

Carreras, Ignasi; «La credibilidad de las ONG», El País, 1 septiembre 2007.

Comisión de seguimiento del código ético de la CONGDE, «Las ONGD: de ángeles a actores de desarrollo», Canal Solidario, 18 abril 2007.

Conesa, Mercè; «Otras miradas sobre el tercer sector», Colección Debates OTS núm 3., 29 noviembre 2006.

Editorial El Periódico de Catalunya, «Crisis de confianza en las ONG», 7 abril 2007.

Editorial La Vanguardia, «ONG y confianza», 15 abril 2007.

Federació Catalana d'ONGD (FCONGD), Comunicado sobre las investigaciones a ONGD, [www.pangea.org/fcongnd](http://www.pangea.org/fcongnd), 4 abril 2007.

Gassó, Josep; «Benvingut al control social de les ONG», El Punt, 16 abril 2007.

Gómez, Carlos; «El debate sobre las ONG», El Correo Digital, 27 mayo 2007.

Medina, José María; carta al director de El País, [www.congde.org](http://www.congde.org), 10 abril 2007.

Minoves, David; «Las buenas prácticas de las ONG», El Periódico de Catalunya, 10 abril 2007.



Organitzacions No Governamentals Internacionals (ONGI), Carta de responsabilitats, 2006.

Osés, Pablo; «De la confiança en las ONG», [www.acsur.org](http://www.acsur.org), abril 2007.

Pinto, Víctor; «¿Crisis de confianza en las ONG?», [www.agorasocial.com](http://www.agorasocial.com), 1 mayo 2007.

Puig, Toni; «Les associacions ciutadanes s'edifiquen i creixen en la transparència», *Barcelona associacions* núm. 40, octubre 1999.

Rahola, Pilar; «No es oro toda oenegé que reluce», *El Periódico de Catalunya*, 9 abril 2007.

Roda, Patricia de; «Las ONG son transparentes y están bien gestionadas», carta de Fundación Lealtad, [www.acsur.org](http://www.acsur.org), 23 marzo 2007.

Romero, Miguel; «Intervida, la excepción y la regla», *El Viejo Topo*, mayo 2007.

Santolino, Montse; «Fundación Intervida, ¿un caso aislado?», *Canal Solidario*, 20 abril 2007.

Vernis, Alfred; «El reto de explicar a la sociedad las realizaciones de las organizaciones no lucrativas», *Barcelona associacions* núm.40, octubre 1999.

\* Vidal, Pau; Créixams, Clara; «Existir para comunicar», *Anuario de la Comunicación* 2006, abril 2006.

\* Vidal, Pau; Grabulosa, Laia; «La confianza social», *El Periódico de las Fundaciones*, mayo 2007.

## **Llibres i quaderns**

\* Cruz, Anabel; Pousadela, Inés M; (2008) *Ver a través*, Instituto de Comunicación y Desarrollo, Uruguay.

Lloyd, Robert; Oatham, Jeffrey; Hammer, Michael; 2007 *Global Accountability Report*, One world trust, Londres.

\* Observatori del Tercer Sector (2007), *El debat sobre la transparència en el tercer sector*, Colecció Debats OTS, Observatori del Tercer Sector, Barcelona.

\* Observatori del Tercer Sector (2008), *Els costos de qualitat a les ONG socials*, Observatori del Tercer Sector i la Taula d'entitats del Tercer Sector Social de Catalunya, Barcelona.

\* Observatori del Tercer Sector (2007), *L'estat de la qualitat a les ONG socials*, Observatori del Tercer Sector i la Taula d'entitats del Tercer Sector Social de Catalunya, Barcelona.

## Col·leccions OTS

Les publicacions de l'OTS són l'eina per comunicar, compartir i debatre el coneixement sobre el món no lucratiu. Quaderns breus, de fàcil lectura sobre temes d'interès del tercer sector.

### Papers de Recerca OTS



La col·lecció "Papers de Recerca OTS" està formada per quaderns que procedeixen de les línies de recerca amb les quals treballa l'OTS. En aquesta col·lecció es troben documents d'investigació presentats a congressos, resultats de treball de camp, monogràfics, documents de síntesi...

### Debats OTS



Els quaderns d'aquesta col·lecció recullen i resumeixen les principals aportacions, idees i conclusions dels actes o activitats que s'organitzen des de l'OTS. Es capitalitza el debat generat sobre alguns dels temes transversals del tercer sector.

### Experiències OTS



La col·lecció "Experiències OTS" recull bones pràctiques, casos i exemples d'accions concretes de les entitats. Són les mateixes organitzacions les protagonistes, les quals comparteixen les seves experiències i aprenentatges per a que puguin ser d'utilitat per a la resta de les entitats del tercer sector.

### Eines OTS



Els quaderns de la col·lecció "Eines OTS" posen a disposició de les organitzacions no lucratives els aprenentatges extrets de les recerques, estudis i tallers desenvolupats per l'OTS i amb la participació del propi tercer sector. Aquestes publicacions fomenten l'anàlisi de les organitzacions i al mateix temps, proporcionen eines pràctiques per a la seva aplicació en la gestió de les entitats no lucratives.

Els quaderns de la **Col·lecció Eines OTS** fan tangibles i posen a disposició de les organitzacions no lucratives els aprenentatges extrets de les investigacions, estudis i tallers desenvolupats de la mà de l'OTS i amb la participació del propi tercer sector.

Aquestes publicacions fomenten l'anàlisi organitzacional i alhora proporcionen eines pràctiques per a la seva aplicació en la gestió de les entitats no lucratives.

---

## Col·lecció Eines OTS

---

01. La transparència i la rendició de comptes al tercer sector. Octubre 2010.



**Observatori  
del Tercer Sector**

[www.observatoritercersector.org](http://www.observatoritercersector.org)

**10C** Aquesta publicació es pot descarregar gratuïtament en format electrònic al web. Les publicacions estan disponibles en català i castellà.

Amb el suport de:



Generalitat de Catalunya  
Departament de Governació  
i Administracions Públiques  
**Secretaria d'Acció Ciutadana**