

ÚTILS PRÀCTICS: BARCELONA ASSOCIACIONS/6

Manual bàsic per a l'elaboració de projectes

José Manuel Mille Galán



ÚTILS PRÀCTICS: BARCELONA ASSOCIACIONS/6

Manual bàsic per a l'elaboració de projectes

José Manuel Mille Galán

José Manuel Mille Galán participa des de fa més de vint anys en el moviment associatiu, tant com a membre de base com formant part dels equips directius o en funcions d'assessorament i suport tècnic. En concret, va col·laborar activament en la fundació de diverses entitats, una de joves contra l'atur (elaborant el Projecte, els estatuts i formant part del Consell Responsable) una altra de dones (elaborant igualment el projecte i els estatuts) o una altra de prevenció i reinserció total per a pressos, guardonada amb el primer premi en el concurs "Faci d'alcalde" de 1983 (del projecte i estatuts de la qual va ser també l'autor i posteriorment vicepresident). Ha estat, a més, president d'una Cooperativa. És expert en planificació, programació i elaboració de projectes i un bon coneixedor dels diferents aspectes i un bon coneixedor dels diferents aspectes de la realitat de les organitzacions no lucratives. Col·labora amb l'Agència en tasques d'assessorament a entitats en temes de gestió i impartint cursos de formació amb continguts diversos.

Índex

1. Introducció	3
2. Presentació	4
3. Conceptes bàsics	5
3.1. El concepte de projecte	5
3.2. El projecte com agregació d'elements	5
3.3. El projecte com intenció de fer que cal programar	6
4. Continguts del projecte	7
4.1. El Guió Memòria	7
4.2. Aspectes a considerar abans d'emplenar el Guió Memòria	8
5. Elaboració del projecte	9
5.1. Dades identificatives	9
5.1.1. Dades de l'entitat	9
5.1.2. Dades del responsable de l'entitat	9
5.1.3. Dades del projecte	9
5.1.4. Dades dels participants en l'elaboració del projecte	10
5.1.5. Dades del responsable del projecte	10
5.2. Dades descriptives	11
5.2.1. Descripció general	11
5.2.2. Justificació i marc de referència	11
5.2.3. Destinataris	13
5.2.4. Localització i cobertura	14
5.2.5. Objectius	14
5.2.5.1. Objectius generals	14
5.2.5.2. Objectius específics	15
5.2.6. Activitats i tasques	16
5.2.6.1. Cronograma	16
5.2.7. Organització i metodologia	20
5.2.8. Recursos	22
5.2.8.1. Recursos materials	22
5.2.8.2. Recursos tècnics	22
5.2.8.3. Infraestructures i equipaments	22
5.2.8.4. Recursos humans	22
5.2.8.5. Recursos econòmics	22
5.2.9. Pressupost	25
5.2.9.1. Despeses	25
5.2.9.2. Ingressos	25
5.2.10. Calendarització	27
5.2.10.1. Cronograma	27
5.2.11. Avaluació	29
5.2.12 Observacions	31



1. Introducció

Programar és, en el seu sentit més bàsic, decidir anticipadament el que s'ha de fer. La programació és un procés bastant menys complicat del que pot semblar a primera vista. De fet, és una de les accions més normals i habituals de l'ésser humà. Al llarg de la nostra vida estem contínuament fent-ho: programem què farem demà, com realitzarem la nostra feina, on anirem el cap de setmana o de vacances, com trobarem parella, com educarem els fills... i quan ho fem, pensem alhora en múltiples aspectes, com ara: perquè ho fem (justificació), què volem aconseguir (objectius), què ens cal per fer-ho (recursos), com ho farem concretament (activitats), on ho farem (ubicació), etc., és a dir, estem *elaborant un projecte*.

És evident, però, que gairebé mai ens cal escriure'l per desenvolupar-lo. La nostra pròpia naturalesa ho fa innecessari perquè disposem d'un cervell que guarda, processa, ordena i estructura tota la informació necessària per elaborar quasi automàticament el *projecte* i executar-lo a la pràctica. No succeeix el mateix, però, quan qui l'elabora és una entitat o un grup. Aleshores les coses no són tan senzilles; en una organització conflueixen una gran quantitat d'interessos, criteris, opinions, idees, necessitats, etc., i no existeixen sistemes d'autoregulació automàtics o naturals, per la qual cosa la programació ha d'assegurar-se mitjançant sistemes i mecanismes formalitzats, coneguts i acceptats per la majoria.

Per què hi ha associacions que no programen d'una forma habitual i estructurada? Potser per la creença errònia que és un procés difícil i enrevessat, per manca d'hàbit o de coneixement tècnic o per la idea, igualment equivocada, que programar equival a burocratitzar l'acció... Sigui quina sigui la raó, el cert és que la manca d'una cultura de la programació esdevé un dels factors més problemàtics i que més dificulten el normal funcionament d'una organització.

L'hàbit de programar d'una manera sistemàtica, facilita la feina i estalvia temps, esforços i dificultats. És a més a més un procés relativament fàcil, que requereix, sobretot, voluntat i la convicció que la programació és una eina molt útil per a la presa de decisions i la concreció operativa de l'actuació de l'entitat, l'avaluació de l'actuació, etc., en substituir l'atzar i la improvisació per l'organització i la racionalitat en l'acció.

Els projectes de l'associació necessiten un sistema d'elaboració amb un temps específic, uns actors concrets, una metodologia determinada i uns instruments que permetin deixar constància documental escrita del que es farà, qui ho farà, com, quan, amb què, etc. Només així l'associació podrà desenvolupar la seva activitat amb eficàcia i eficiència i establir els mecanismes d'avaluació que li permetin corregir errors i avançar.



2. Presentació

El manual es dirigeix preferentment a les ONL, grups, etc., que no estan habituats a programar les seves actuacions d'una forma estructurada i sistemàtica. El seu objectiu és oferir un instrument de treball pràctic que pugui ajudar a elaborar els seus projectes, tant si tenen intenció de presentar-los posteriorment a alguna convocatòria de subvenció pública o privada, com si no opten a ajuts i només formen part dels programes de treball quotidians de les pròpies associacions.

La conceptualització i la terminologia utilitzades es corresponen amb les dels manuals de programació clàssics: aquest enfocament respon a la convicció que és el més comprensible i accessible per a tothom, independentment del seu nivell, experiència o coneixement de les tècniques i la metodologia d'elaboració de projectes.

S'ha procurat sintetitzar al màxim els continguts generals en un *guió memòria* que preveu els diferents aspectes a tenir en compte a l'hora de programar. Encara que tots els apartats són importants, s'ha prestat una especial atenció a alguns temes concrets, com ara els referits als *objectius* o a les *activitats*, en considerar-los especialment determinants per a l'efectivitat global de la programació.

Algun altre tema, però, com per exemple el de l'*avaluació*, requeriria en si mateix un altre manual per poder abastar-ne tots els continguts i tota la complexitat del tema. Tot i això, s'han intentat aclarir els elements més imprescindibles referits a l'avaluació de resultats.

És evident que les explicacions que es donen per desenvolupar els diferents apartats del guió memòria poden no ser tan fàcilment aplicables a tot tipus de projectes, i tampoc no solucionaran tots els dubtes i problemes que poden sorgir en la seva elaboració i redacció.

Per procurar una millor comprensió, s'ha afegit a cada apartat algun exemple il·lustratiu. Resulta obvi que són exemples *ad hoc*, que no sempre poden extrapolarse sense més a totes les situacions i casos. Tot i això, sí que poden ajudar, en general, a fer-se una idea aproximada de la significació concreta i els continguts dels diferents punts que formen el guió memòria. S'ha deixat, a més, un espai buit en cada apartat per tal que el lector pugui fer un exercici pràctic que faciliti la ulterior elaboració del seu projecte.

3. Conceptes bàsics

3.1. El concepte de *projecte*

Quan parlem de *projecte*, el concepte pot entendre's de dues maneres:

Com l'agrupació d'un conjunt d'elements de menor dimensió (activitats), que pertany a la vegada a una entitat més gran (programa).

Com la intenció, el desig o el propòsit de fer quelcom, és a dir, l'avanç anticipat de les accions que cal portar a terme per aconseguir uns determinats objectius, en un termini de temps concret i amb uns recursos determinats. Un projecte entès així és la previsió que es fa per desenvolupar una determinada acció, que provocarà uns resultats que es volen assolir.

3.2. El projecte com a agregació d'elements

Sota el punt de vista tècnic, *pla*, *programa*, *projecte*, *activitat* i *tasca* formen una seqüència interdependent i d'un abast diferenciat. Conceptualment s'entenen de la següent manera:

• Pla

És el màxim nivell d'organització i d'estructuració de l'acció: estableix les prioritats globals, les grans estratègies d'acció, l'assignació de recursos, les finalitats generals, etc. Un pla pot tenir major o menor amplitud, segons qui el plantegi, i es podria parlar de: *pla d'educació*, *pla de desenvolupament*, *pla d'ocupació*, *pla de l'habitatge*, etc., de dimensió estatal, autonòmica o local. En un nivell molt menor, però amb una significació de globalitat similar, es pot parlar del *pla estratègic* o del *pla de treball anual* d'una associació.

• Programa

Integra el conjunt d'accions interdependents que integren i desenvolupen un pla. Un programa és molt més concret que un pla i defineix amb més claredat

els objectius que cal aconseguir, tot i que encara no els detalla completament.

Per exemple, un *pla d'ocupació* podria incloure aquests *programes*:

- De foment de l'autoocupació
- De qualificació professional per a majors de 40 anys
- D'escoles taller per a joves
- D'inserció laboral de dones
- Etc.

• Projecte

És el conjunt d'accions interrelacionades que formen un programa. El nivell de concreció és encara major i els objectius estan molt més especificats. Un programa està integrat, doncs, per projectes.

Per exemple, un *programa d'atenció a la immigració* podria incloure aquests *projectes*:

- D'ajut a l'aprenentatge de la llengua autòctona
- D'escolarització de nens menors de 16 anys
- De suport i assessorament jurídic
- Etc.

• Activitat

Integrada pel conjunt d'accions necessàries per assolir els objectius més concrets del projecte. El projecte està integrat per un seguit d'activitats coordinades que suposen el contacte més directe del projecte amb la realitat.

Per exemple, un *projecte d'animació cultural per a nenes* podria estar format per aquestes *activitats*:

- Curset de teatre infantil
- Taller de contes
- Visita a la catedral
- Elaboració d'una revista
- Etc.

• Tasca

És l'acció que, en última instància, s'executa per realitzar l'activitat. El conjunt de tasques componen una

activitat. Per exemple, *l'activitat de realitzar un curs de formació per a cooperants d'una ONG* estaria formada per aquestes *tasques*:

- Contractar el professorat
- Buscar el local
- Condicionar el local
- Assegurar l'equipament
- Buscar els alumnes
- Elaborar el material pedagògic
- Etc.

3.3. El projecte com a *intenció de fer* que cal programar

En aquest sentit, totes les actuacions, independentment de la seva complexitat i dimensió, són *projectes* en la

mesura que, tot i la seva diferent significació i concreció, necessiten pensar-se prèviament, o el que és el mateix, programar-se. Serien, doncs, *projectes* tant els plans, com els programes, projectes o activitats d'una associació.

Tots haurien d'elaborar-se o programar-se a través d'un procés que pot resumir-se així:

L'acció d'organitzar i estructurar en un període de temps determinat i en una àrea, sector o àmbit definits, un conjunt d'actuacions i activitats, mitjançant unes tècniques i mètodes coneguts, utilitzant una sèrie de recursos específics, tant humans com financers, tècnics i materials, per aconseguir uns objectius concrets

És en aquest sentit de previsió de l'acció que entenrem el concepte projecte al llarg d'aquest manual.

4. Continguts del projecte

4.1. El guió memòria

Quan s'elabora un projecte, cal donar resposta concreta a molts interrogants, que expressen tots els aspectes

que s'han de considerar i analitzar abans de desenvolupar l'acció a la pràctica. Les qüestions que cal contestar són aquestes:

<i>QUÈ es vol fer?</i> DESCRIPCIÓ GENERAL	<i>PER QUÈ es vol fer?</i> JUSTIFICACIÓ	<i>ON s'inscriu ?</i> MARC DE REFERÈNCIA
<i>PER A QUÈ es vol fer?</i> OBJECTIUS	<i>QUANT es vol aconseguir?</i> OBJECTIUS	<i>A QUI s'adreça?</i> DESTINATARIS
<i>ON es desenvoluparà?</i> UBICACIÓ I COBERTURA	<i>QUINS són els continguts?</i> ACTIVITATS	<i>COM es vol fer?</i> ORGANITZ. I METODOL.
<i>AMB QUÈ es vol fer?</i> RECURSOS	<i>QUI el farà?</i> RECURSOS HUMANS	<i>QUANT costarà?</i> PRESSUPOST I FINANÇ.
<i>QUAN es farà?</i> CALENDARI	<i>COM es valorarà?</i> AVALUACIÓ	

Les respostes a cada pregunta ens proporcionaran un panorama general de la situació i de les accions i decisions que hem d'emprendre per formalitzar el projecte. Conformen el que serà el *Guió memòria del projecte*, que inclou aquests apartats:

1. DADES IDENTIFICATIVES

- 1.1 Dades de l'associació
- 1.2 Dades del responsable de l'associació
- 1.3 Dades del projecte
- 1.4 Dades dels participants en l'elaboració
- 1.5 Dades del responsable del projecte

2. DADES DESCRIPTIVES

- 2.1. Descripció general
- 2.2. Justificació i marc de referència
- 2.3. Destinatari
- 2.4. Ubicació i cobertura
- 2.5. Objectius
 - 2.5.1. Generals
 - 2.5.2. Específics
- 2.6. Activitats
- 2.7. Organització i metodologia
- 2.8. Recursos
 - 2.8.1. Materials
 - 2.8.2. Tècnics
 - 2.8.3. Infraestructures i equipaments
 - 2.8.4. Humans
 - 2.8.5. Econòmics
- 2.9. Pressupost
 - 2.9.1. Ingressos
 - 2.9.2. Despeses
- 2.10. Calendari
- 2.11. Avaluació
- 2.12. Observacions

4.2. Aspectes que cal considerar abans d'emplenar el guió memòria

L'elaboració o programació del projecte suposa omplir de contingut el guió memòria, per la qual cosa cal fer abans algunes consideracions:

- La programació ha d'ésser preferentment col·lectiva, és a dir, en l'elaboració de la memòria han de participar, a un o a un altre nivell, tots els que desenvoluparan posteriorment el projecte.

- L'elaboració del projecte requereix disposar d'un temps concret i delimitat que permeti fer una tasca com més acurada millor.

- L'elaboració del projecte també es programa; cal pensar la metodologia, els continguts, l'organització del treball, les tasques concretes, etc. que han de realitzar els membres de l'equip que programa.

- La programació té sentit només si té continuïtat en l'acció. Si es programa és perquè es té intenció real de realitzar el projecte. Per això, cal procurar que en l'elaboració es tinguin sempre presents totes les variables que determinen el projecte, la quantitat de recursos existents, la viabilitat dels objectius, etc.

- Cal recórrer a l'ajut i l'assessorament d'experts per als temes o aspectes que plantegin una especial dificultat.

- El guió memòria ha d'ésser redactat per una única persona, que tingui capacitat de síntesi, facilitat per

escriure i que pugui recollir les decisions i les aportacions de tot el grup amb un estil uniforme i adequat.

- El contingut del guió memòria ha d'ésser concís, concret i clar, sobretot si es vol presentar per a una subvenció o ajut. Ha de reflectir els elements fonamentals del projecte i eludir la reiteració, l'excés de *literatura* i les obvietats.

- El contingut ha de respondre sempre a la realitat, i especialment si s'opta per a una subvenció. Segons la normativa vigent, hi ha mecanismes de verificació i de control del posterior desenvolupament del projecte.

- Convé incorporar en annex aquells documents, escrits, etc., que verifiquin les dades que es demani o que es cregui que convé certificar.

- Cal emplenar tots els punts. Si per alguna raó no es pot fer, s'ha d'explicar breument quins són els motius que determinen deixar algun buit.

- Si es vol complementar la informació d'algun punt, es pot ampliar en annex. Cal tenir en compte que el projecte ha d'ésser breu i s'ha de poder llegir fàcilment.

- És important en tots els casos tenir cura de la presentació final del projecte. Una presentació correcta és sempre un element de valoració positiva.

- L'apartat de *dades identificatives* té sentit omplir-lo tal com està, únicament si el projecte pensa presentar-se per a una subvenció o ajut o vol donar-se a conèixer fora. Si el projecte s'utilitza només internament, tan sols cal indicar el nom dels participants i del responsable.

5. Elaboració del projecte

5.1. Dades identificatives

Permeten conèixer de manera general quina és l'associació, grup o persona que ha elaborat el projecte, així

com les dades de la persona que se'n responsabilitza formalment i actua com a interlocutor. A més, informen sobre els aspectes més bàsics del projecte.

5.1.1. DADES DE L'ASSOCIACIÓ

Nom:

Municipi:

Adreça:

Codi postal:

Telèfon:

Fax:

NIF:

Núm. de registre d'entitats:

Data de legalització:

Personalitat jurídica (1):

Sector temàtic (2):

Àmbit territorial d'actuació (3):

Horari d'atenció:

(1) Associació, cooperativa, fundació, etc.

(2) Serveis socials, educació/formació, lleure i temps lliure, esports, cultura, salut, treball, solidaritat, altres

(3) Barri, zona, districte, ciutat, comunitat autònoma, estat, altres.

5.1.2. DADES DEL RESPONSABLE DE L'ASSOCIACIÓ

Nom i cognoms:

Adreça:

Municipi:

Codi postal:

Telèfon:

Fax:

Càrrec o funció dins l'associació:

Horari d'atenció :

5.1.3. DADES DEL PROJECTE

Nom complet que l'identifica:

Sector temàtic (4):

Àmbit territorial (5):

Data de presentació:

(4) Serveis socials, educació/formació, lleure i temps lliure, esports, cultura, salut, treball... altres

(5) Barri, zona, districte, ciutat, comunitat autònoma, estat, altres

5.1.4. DADES DELS PARTICIPANTS EN L'ELABORACIÓ DEL PROJECTE

Nom i cognoms:

Funció/càrrec a l'associació:

Funció al projecte:

Nom i cognoms:

Funció/càrrec a l'associació:

Funció al projecte:

Nom i cognoms:

Funció/càrrec a l'associació:

Funció al projecte:

Nom i cognoms:

Funció/càrrec a l'associació:

Funció al projecte:

Nom i cognoms:

Funció/càrrec a l'associació:

Funció al projecte:

5.1.5. DADES DEL RESPONSABLE DEL PROJECTE

Nom i cognoms:

Adreça:

Municipi:

Telèfon

Funció/càrrec a l'associació:

Horari d'atenció:

Codi postal:

Fax:

RECOMANACIONS

Referides al nom del projecte

- *El nom és important: convé que sigui com més concret millor .*
- *El nom ha de suggerir el contingut o la intencionalitat del projecte*
- *El nom no s'ha de redactar amb paraules rebuscades o excessivament tècniques*
- *Si el nom comença amb un eslògan, cal escriure un subtítol que faci referència explícita al contingut del projecte*
- *Cal que en el nom es faci referència a l'associació responsable del projecte*

Referides a d'altres aspectes

- *Si la personalitat jurídica, el sector temàtic o l'àmbit territorial de l'associació són diferents als que figuren a les llistes, indiqueu-los.*
- *L'àmbit territorial i el sector temàtic de l'associació poden ser diferents als del projecte que presenta la pròpia associació.*
- *El responsable de l'associació i el del projecte poden no ser els mateixos*

EXEMPLE DE DENOMINACIÓ

- *ENCARA HI HA FUTUR. Projecte d'inserció sociolaboral per a més grans de 45 anys, de l'associació....*

ESCRIVIU AQUÍ LA DENOMINACIÓ D'UN PROJECTE DE LA VOSTRA ASSOCIACIÓ O GRUP

5.2. DADES DESCRIPTIVES

Expressen tot allò que permet conèixer en profunditat el projecte. Són les respostes a les preguntes que hom es fa quan pensa realitzar, un programa, un projecte o una activitat i que responen a tots els diferents aspectes que cal tenir en compte abans de començar a actuar.

5.2.1. DESCRIPCIÓ GENERAL

El contingut d'aquest punt ha de permetre que el lector tingui una idea general del projecte. Es tracta de resumir-ne de forma esquemàtica els aspectes més significatius .

RECOMANACIONS

- *Convé destacar els aspectes del projecte que, per la seva importància, novetat o d'altres raons, indueixin a fer-ne una lectura detallada posterior.*
- *El contingut ha d'ésser concret, curt i comprensible. Es tracta d'una síntesi*

EXEMPLE

PROJECTE DE REALITZACIÓ D'UN FESTIVAL DE FOLKLORE POPULAR A.... DE L'ASSOCIACIÓ...

DESCRIPCIÓ:

L'objectiu bàsic de la nostra associació és la divulgació de la música i el ball tradicionals. Des de fa tres anys, anem realitzant un treball sistemàtic d'investigació i recuperació del folklore popular. Paral·lelament, l'associació ha establert contactes amb grups similars de cinc països. Fruit de la nostra tasca i de la col·laboració amb aquests països, ha estat el projecte de realització del I Festival de Música i Danses Tradicionals de..., que tindrà lloc a..., amb una durada de tres dies i comptarà amb l'actuació de deu grups folklòrics. El festival, que no és competitiu, es complementarà amb un dinar i diferents activitats culturals. Volem que tingui continuïtat en anys posteriors.

ESCRIVIU AQUÍ LA DESCRIPCIÓ D'UN PROJECTE DE LA VOSTRA ASSOCIACIÓ O GRUP

5.2.2. JUSTIFICACIÓ I MARC DE REFERÈNCIA

La *justificació* expressa les raons fonamentals que motiven i argumenten el projecte. Pot ser enormement variada, tant com la de les tipologies dels projectes: una necessitat no satisfeta, la millora d'un determinat sector o servei, la resposta a una demanda concreta, la complementació d'una actuació de l'Administració, la satisfacció d'una reivindicació, la sensibilització social sobre un determinat problema, la realització d'una activitat lúdica, esportiva, o cultural, la commemoració d'una data concreta, etc.

El **marc de referència** aludeix al context on s'inscriu el projecte i al marc on es desenvoluparà, que pot ésser igualment tan divers com la raó que motiva el projecte: un programa més ampli de l'associació o grup, una experiència pilot, el programa anual de l'associació, un conveni de col·laboració amb l'Administració, una actuació puntual, etc. Així mateix, el marc pot referir-se a la concreció de les línies estratègiques o a les directrius que el projecte desenvolupa a la pràctica.

RECOMENACIONS :

- *Ha de concretar-se bé el problema o situació de partida (justificació).*
- *Ha d'especificar-se amb claredat el context, intern i extern (marc de referència).*
- *No es tracta de fer una descripció detallada, sinò un breu apunt, amb un llenguatge comprensible i concret.*
- *No s'ha de confondre la justificació amb els objectius*

EXEMPLE:

PROJECTE D'INSERCIÓ SOCIOLABORAL PER A ATURATS MÉS GRANS DE 45 ANYS DE L'ASSOCIACIÓ...

JUSTIFICACIÓ

Un 52 % del total de la població més gran de 45 anys (630 persones) del barri de es troba a l'atur. Molts d'ells són aturats de llarga durada (més de 2 anys sense trobar feina), la qual cosa dificulta encara més les seves possibilitats d'incorporar-se al mercat de treball i genera greus problemes de tipus personal familiar i social.

MARC DE REFERÈNCIA

L'actuació de l'Administració no és suficient per donar resposta al problema, i cal el compromís i la participació de la societat civil en la recerca d'alternatives. La nostra associació treballa al territori dins l'àmbit sociolaboral des de 1991, i el seu program d'activitats per al 1997 inclou la realització d'un projecte experimental, adreçat a aquest segment de població, que pot contribuir a pal·liar aquesta situació i ajudar a definir models d'intervenció adaptats a les seves característi-

ques. Els recursos existents al barri són minsos i no tenen en compte les necessitats i el perfil específic dels més grans de 40 anys, per la qual cosa és imprescindible experimentar d'altres models i aportar solucions.

ESCRIVIU AQUÍ LA JUSTIFICACIÓ I EL MARC DE REFERÈNCIA D'UN PROJECTE DE LA VOSTRA ASSOCIACIÓ O GRUP

JUSTIFICACIÓ

MARC DE REFERÈNCIA

5.2.3. DESTINATARIS

Quan es parla de destinataris, ens referim a aquells en qui es pensa quan es planteja el projecte. Els destinataris poden ser persones físiques, jurídiques (entitats), grups, col·lectius o d'altres

És important indicar el nombre concret de destinataris amb la màxima precisió que es pugui. Si es pot, cal discriminar entre els usuaris potencials, que són tots aquells que per les seves característiques reuneixen el perfil exigít, és a dir, que podrien rebre el projecte, i el nombre d'usuaris real, que són els que el rebran realment.

El perfil està format per totes aquelles característiques concretes que delimiten i concreten el destinatari del projecte, ja siguin persones físiques, persones jurídiques (entitats) o d'altres. Si els destinataris són persones físiques cal, descriure aquests aspectes:

• NOMBRE

Potencial (els que podrien ser potencialment destinataris)

Real (els que ho són en realitat)

• PERFIL

Sexe

Edat (joves, nens, dones, tercera edat, població en general...)

Problemàtiques (si n'hi ha: drogues, disminuïts, pobresa, etc.)

Lloc de procedència

D'altres característiques (específiques en cada cas)

Si els destinataris no són persones físiques, caldrà igualment indicar-ne el nombre real i potencial i les característiques més significatives del perfil.

• RECOMANACIONS,

- Si no es pot quantificar exactament el nombre de destinataris reals i potencials indiqueu el nombre més aproximat possible, sobretot el dels reals
- Cal detallar al màxim les característiques específiques o peculiars del perfil
- Indiqueu l'àmbit físic o geogràfic de procedència

EXEMPLES

PROJECTE DE FORMACIÓ DE COOPERANTS DE L'ONG...

DESTINATARIS.

- Nombre potencial: 120
- Nombre real: 65
- Perfil: socis, amb almenys 3 anys d'antiguitat, més grans de 25 anys, tècnics amb experiència de treball a Amèrica Llatina, i procedents de les delegacions de l'ONG

PROJECTE D'ALFABETITZACIÓ D'ADULTS DEL DISTRICTE DE ... DE L'ASSOCIACIÓ...

DESTINATARIS:

- Nombre potencial: 106
- Nombre real: 106
- Perfil: persones més grans de 30 anys, procedents dels barris de... i de..., analfabetes funcionals i neolectores, derivades pels serveis socials i especialitzats del territori.

PROJECTE DE SUPORT A ASSOCIACIONS DE NOVA CREACIÓ DE LA CIUTAT DE..., DE LA FUNDACIÓ...

DESTINATARIS:

- Nombre potencial: 19
- Nombre real: 13
- Perfil: associacions, i fundacions amb menys de 3 anys d'existència, que no siguin esportives ni de lleure

ESCRIVIU AQUÍ ELS DESTINATARIS D'UN PROJECTE DE LA VOSTRA ASSOCIACIÓ O GRUP

PROJECTE:

Nombre potencial:

Nombre real:

Perfil:

5.2.4. LOCALITZACIÓ I COBERTURA

Aquest apartat indica l'emplaçament o l'àrea on s'ubicarà el projecte. Cal especificar el barri, el territori o la zona on es portarà a terme. La cobertura al·ludeix a la zona d'influència del projecte, que pot coincidir amb la localització o ser més gran.

A l'apartat "Activitats" (Punt 2.6) s'especificarà el lloc on es desenvoluparà cada activitat

RECOMANACIONS

- *Si els emplaçaments són diversos, cal especificar-los tots.*
- *Indiqueu la zona concreta d'influència, definint-ne bé els límits i les característiques bàsiques.*

EXEMPLES

PROJECTE DE FOMENT DE LES DANSES POPULARS DE LA COMUNITAT... DE L'ASSOCIACIÓ...

LOCALITZACIÓ

- *Lloc: teatres i sales d'actes de (indiqueu els noms dels pobles i ciutats)*
- *Cobertura: pobles i rodalies*

PROJECTE DE CELEBRACIÓ DE LES III 24 HORES DE FUTBOL SALA DE L'ENTITAT

LOCALITZACIÓ

- *Lloc: Pistes poliesportives de....., del barri de.....*
- *Cobertura: Districte.....*

ESCRIVIU LA LOCALITZACIÓ DE DOS PROJECTES DE LA VOSTRA ASSOCIACIÓ O GRUP

PROJECTE 1 LOCALITZACIÓ

- *Lloc /s:*
- *Cobertura:*

PROJECTE 2 LOCALITZACIÓ

- *Lloc/s:*
- *Cobertura:*

5.2.5. OBJECTIUS

Els objectius constitueixen l'element fonamental, l'eix sobre el qual giren la resta d'aspectes del projecte. Els objectius avancen els resultats que s'esperen obtenir o, el que és el mateix, els propòsits que es volen assolir en un període determinat de temps, mitjançant unes activitats concretes i amb uns recursos específics.

En general, es classifiquen segons el seu nivell jeràrquic, que determina la seva major o menor concreció. Així, es podria parlar de missió, finalitats, objectius estratègics, generals, específics, etc. En els projectes de les entitats cal especificar els objectius generals i els específics.

Normalment es distingeix entre *finalitat i objectius*. La Finalitat expressa l'*impacte* que pot tenir el projecte i els objectius els efectes que causarà la seva execució. Per exemple:

- *Finalitat : ajudar a la disminució de l'absentisme escolar al barri...*
- *Objectiu : reforçar el servei d'atenció social a les famílies de nens absentistes del barri....*

Que baixi l'absentisme no depèn únicament del reforçament del servei (tot i que hi ajuda), sinó d'altres factors que són aliens al projecte. Per això, convé tenir clar quins són els efectes del projecte (objectius que es volen assolir) i quin serà el possible impacte (quina és la finalitat última del projecte i en quina mesura contribuirà a la solució del problema).

5.2.5.1. OBJECTIUS GENERALS

Són el propòsit central del projecte, l'efecte que es vol aconseguir una vegada desenvolupat. Han de ser coherents amb els objectius de major nivell (si n'hi ha), i dels quals deriven, com ara els objectius estratègics i, en última instància, també han de ser coherents amb la missió de l'associació o grup. El seu nivell de concreció és relatiu i menor que el dels objectius específics i no expressen una conducta mesurable directament a través d'indicadors.

Els objectius generals s'expressen normalment amb un verb d'acció més abstracte que no pas el que serveix

per a un objectiu específic, ja que l'acció es concretarà i mesurarà en definir-los. Per això, poden utilitzar-se verbs que indiquin accions que són intencions difícils de quantificar mitjançant indicadors de resultats.

Alguns exemples de verbs que serveixen per expressar objectius generals: afavorir, conscienciar, consolidar, estimular, vetllar per, facilitar, aclarir, orientar, potenciar, col·laborar, ajudar, contribuir, etc.

5.2.5.2. OBJECTIUS ESPECÍFICS

Expresen les accions concretes que s'han de portar a terme per aconseguir els objectius generals: indiquen metes tangibles, realitzables, mesurables i avaluables. Constitueixen l'element central o la part bàsica del projecte. Per això, és molt important que es formulin i redactin de forma clara. Pot dir-se que un objectiu específic està ben expressat quan, si el llegeixen dues persones diferents, interpreten exactament el mateix.

Una redacció correcta d'un objectiu específic ha d'incloure:

- **LA QUANTITAT:** *Quant es vol aconseguir?*
- **EL TEMPS :** *En quin període es vol aconseguir?*
- **EL LLOC:** *En quin àmbit o espai físic?*

Els verbs que expressen l'acció són molt més concrets en aquests objectius i permeten establir indicadors per avaluar el nivell d'assoliment dels resultats. Alguns exemples de verbs per indicar objectius específics: augmentar, mantenir, disminuir, fer, desenvolupar, organitzar, cercar, obtenir, iniciar, participar, aconseguir etc.

RECOMANACIONS

- **Comenceu sempre per un verb en infinitiu**
- **Redacteu-los d'una forma simple, clara, breu i fàcil d'entendre**
- **Eliminar les introduccions o explicacions complementàries**
- **Expresseu una sola acció en cada objectiu**
- **Formuleu-los sempre en termes mesurables i concrets (ELS ESPECÍFICS)**

EXEMPLES:

Serien innecessàries les expressions en majúscules:
-CONSIDERANT LA SITUACIÓ D'EXCLUSIÓ DE LA DONA, oferir diferents recursos de

- *Aconseguir una residència per a la tercera edat.....***PER MILLORAR-NE LA QUALITAT DE VIDA**

S'expressen dos objectius en aquest objectiu :

- **POTENCIAR** una major implicació dels socis i **FACILITAR** espais de participació...

Les expressions en majúscules no es poden mesurar:

- Aconseguir, **AL MÉS AVIAT POSSIBLE...**

- Renovar la metodologia...**D'UNA MANERA ADEQUADA**

EXEMPLE:

PROJECTE DE DINAMITZACIÓ I DIFUSIÓ CULTURAL DE L'ASSOCIACIÓ

OBJECTIUS

OBJECTIU GENERAL 1

Afavorir un més gran coneixement de l'associació al barri on actua

Objectius específics derivats:

1.1 *Incrementar en un 10 % respecte a l'any anterior el nombre d'activitats obertes al barri en un període d'1 any*

1.2 *Assegurar que almenys el 60 % dels veïns del barri reben informació de l'Associació cada mes durant l'any.*

OBJECTIU GENERAL 2

Potenciar un major creixement quantitatiu i qualitatiu de l'associació

Objectius específics derivats:

2.1 *Augmentar el nombre de socis un 15 % respecte al nombre actual entre els veïns del barri després d'una campanya d'afiliació de 6 mesos.*

2.2 *Aconseguir 6 socis jurídics entre les empreses de la ciutat en 6 mesos.*

OBJECTIU GENERAL 3

Afavorir la creació d'estructures de coordinació d'associacions del barri.

Objectius específics derivats:

3.1 Aconseguir en un període de 6 mesos la participació d'un 30 % de les associacions del barri en la celebració de les festes del barri de l'any vinent.

3.2.. Crear en un període de 9 mesos una coordinadora d'associacions del barri.

ESCRIVIU DOS OBJECTIUS GENERALS I ELS ESPECÍFICS DERIVATS, D'UN PROJECTE DE L'ASSOCIACIÓ O GRUP

PROJECTE

OBJECTIUS

OBJECTIU GENERAL 1

Objectius específics derivats

1.1-

1.2-

1.3-

OBJECTIU GENERAL 2

Objectius específics derivats

2..1-

2.2-

2.3-

5.2.6. ACTIVITATS I TASQUES

La materialització pràctica del projecte està expressada per la realització d'un conjunt d'activitats que s'executen per assolir els objectius específics. Les activitats, doncs, assenyalen que és farà concretament o, el que és el mateix, de quina manera s'assoliran els objectius específics.

Les activitats es subdivideixen en tasques, que són les unitats més petites del projecte. En resum, l'ordre de relació i interdependència entre objectius i tasques és:

**Finalitat ⇒ Objectius generals ⇒ Objectius específics
⇒ Activitats ⇒ Tasques**

Per concretar les característiques de les activitats, cal especificar en cadascuna aquests aspectes:

- **L'OBJECTIU ESPECÍFIC:** Indiqueu l'objectiu del qual es deriva
- **LA DESCRIPCIÓ:** Breu explicació del contingut
- **EL CALENDARI:** Data i durada
- **LA LOCALITZACIÓ:** Lloc on es realitzarà
- **ELS DESTINATARIS:** El nombre potencial i real i el perfil
- **L'ORGANITZACIÓ:** Responsables i participants

5.2.6.1. CRONOGRAMA

Si és possible, convé realitzar un cronograma que ens permeti desglossar totes les tasques necessàries per fer un activitat. (Vegeu calendarització)

Per fer-lo, cal repartir en seqüències i ordenar les tasques partint de la primera i acabant amb l'última. Cal preveure la durada aproximada de cadascuna, pensant sempre en el temps màxim que podria trigar, en funció dels recursos. El gràfic es construeix per mesos, setmanes o dies, depenent de la durada de l'activitat. Cada barra vertical representa un mes, una setmana o un dia, depenent de la durada de les tasques. La durada concreta de les tasques s'ha d'indicar amb una línia horitzontal, des del moment de l'inici fins a la data en què s'acabarà el final previst.

RECOMANACIONS:

- *Les activitats han de formular-se començant amb un substantiu*
- *No cal estendre's en els detalls quan es descriuen*
- *N'hi ha prou d'exposar-ne els trets fonamentals*
- *Cal indicar la data concreta. Si no se sap, assenyalar -ne la més aproximada.*
- *Si la durada és superior a un dia, indicar les dates d'inici i finalització, amb la major exactitud que es pugui.*
- *Els destinataris d'una activitat concreta poden ser diferents dels del projecte en general.*
- *Cal detallar les persones que participen en l'organització, siguin o no de l'associació que desenvolupa el Projecte.*
- *Sempre que sigui possible, convé realitzar un cronograma de l'activitat amb el detall de les tasques que la formen.*

EXEMPLE 1 (sense cronograma)

PROJECTE DE LLUITA CONTRA L'ABSENTISME ESCOLAR AL BARRI DE... DE L'ASSOCIACIÓ....

ACTIVITATS

OBJECTIU ESPECÍFIC DEL QUE DERIVEN

Reduir un 25 % respecte a l'any anterior l'absentisme escolar al barri en un període de 6 mesos

ACTIVITAT DERIVADA 1

Realització d'un cicle de xerrades i conferències adreçades als pares de les escoles

Descripció

Tres xerrades en cadascuna de les 3 escoles del barri, adreçades als pares per concienciar-los sobre la necessitat i la importància que els seus fills assisteixin a l'escola

Calendari i durada

Setembre de 199...: Dues xerrades a cada escola, en dates a concretar

Desembre de 199...: Una xerrada a cada escola, en data a concretar

Localització

Dues xerrades a les escoles i una a l'associació de veïns del barri

Destinataris

Perfil: pares d'alumnes de 4t a 6è d'EGB de les escoles del barri.

Nombre potencial: 350

Nombre real: 80

Organització

APA i equip pedagògic de les escoles

Centre de serveis socials de l'ajuntament

Vocalia d'educació de l'associació de veïns

Coordinador general: director de l'escola

ACTIVITAT DERIVADA 2

Control individual dels nens absentistes i amb risc de ser-ho

Descripció

Anàlisi i treball amb detall amb cada cas individual, des del punt de vista escolar, familiar i social, per tal d'oferir alternatives globals i adaptades a cada situació.

Calendari i durada

9 mesos, de setembre de 199.. a juny de...

Informes escolars individuals cada mes

Informe G.U. diari

Informe dels serveis socials amb periodicitat mensual

Localització

Escoles del barri. G.U. serveis socials i associació de veïns.

Destinataris

Perfil: Nens amb absentisme escolar crònic i nens amb absentisme escolar esporàdic, en situació de cronificació.

Nombre potencial :Absentistes: 25 nens. En risc: 15. Total: 40

Nombre real: Absentistes: 18 En risc: 15. Total: 33

Organització

Equips pedagògics de les escoles, APAs, Guàrdia Urbana, serveis socials, vocalia d'educació de l'associació

Coordinador: director del centre de serveis socials

ESCRIVIU LES ACTIVITATS AMB I SENSE CRONOGRAMA DE DOS PROJECTES DE LA VOSTRA ASSOCIACIÓ O GRUP

1. AMB CRONOGRAMA

PROJECTE

OBJECTIU ESPECÍFIC:

ACTIVITAT DERIVADA:

Descripció

Localització

Durada i calendari

Destinatari

Perfil

Nombre

Organització

CRONOGRAMA DE L'ACTIVITAT

CALENDARI TASQUES	GENER				FEBRER				MARÇ				ABRIL				MAIG				JUNY			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.																								
2.																								
3.																								
4.																								
5.																								
6.																								
7.																								
8.																								
9.																								
10.																								
11.																								
12.																								
13.																								
14.																								

2. SENSE CRONOGRAMA

PROJECTE

OBJECTIU ESPECÍFIC:

ACTIVITAT DERIVADA:

Descripció

Localització

Durada i calendari

Destinatari

Perfil

Nombre

Organització

5.2.7. ORGANITZACIÓ I METODOLOGIA

En aquest apartat ha de quedar clara la forma en la qual el projecte s'emmarca dins l'associació. Caldrà especificar, a més, com es portarà el projecte a la pràctica, els mecanismes de funcionament, la coordinació, els canals de comunicació, etc.

En resum, caldrà tenir clar:

- Els sistemes de funcionament
- Les tasques i funcions del personal
- L'estructura de direcció i delegació
- Els sistemes i mecanismes de coordinació i comunicació
- Els mecanismes de seguiment i avaluació
- La metodologia de treball

Si per desenvolupar el projecte s'estableixen relacions de coordinació amb d'altres associacions, administracions, cal assenyalar-ho explícitament, indicant de quina manera s'estableix la relació, en quin espai, qui és el responsable, etc.

RECOMANACIONS

- *Cal definir les funcions, tasques i responsabilitats de cada membre del projecte.*
- *S'han d'indicar els diferents grups de treball que formen l'organització.*
- *S'han de sintetitzar les diferents reunions que assegurin la gestió i el funcionament del sistema.*
- *Cal fer un breu resum sobre els aspectes més significatius que defineixen la metodologia*
- *És important fer un organigrama que permeti*

visualitzar l'organització general i la ubicació del projecte.

- Considerant l'extensió dels continguts, cal redactar-los d'una forma breu i sintètica.

EXEMPLE

PROJECTE DE REALITACIÓ DE LA III EDICIÓ DE LES 24 HORES DE FUTBOL SALA DE L'ASSOCIACIÓ ESPORTIVA...

ORGANITZACIÓ

Responsable global

President de l'Associació

Grup de captació

Coordinador: un membre del grup triat per ell.

Membres: 3

Funció: captació dels 36 equips participants

Grup de difusió

Coordinador: un membre del grup triat per ell

Membres: 2

Funció: disseny i distribució de la propaganda i la publicitat

Grup d'economia:

Coordinador: tresorer de l'associació

Membres: 2

Funció: elaboració del pressupost, cobrament de quotes de participació, recerca de fons de finançament, assignació de recursos.

Grup de recursos i infraestructura:

Coordinador: vocal de manteniment de la junta

Membres: 4

Funció: responsabilitat de tot el material i de les instal·lacions i equiptaments

Grup d'execució:

Responsable: president de l'associació

Membres: tots els components dels diferents grups, 13 en total

Funció: assegurar les diferents tasques del dia de les 24 hores.

MECANISMES DE FUNCIONAMENT

Reunions de coordinació general

- Nombre: 2
- Periodicitat: una a l'inici del projecte i l'altra una setmana abans de la data de celebració de les 24 hores

• Assistents: tots els membres dels diferents grups, el responsable global i els coordinadors de grups.

- Continguts i funcions: organització general, assignació de feines i tasques, constitució de grups, revisió global, coordinació entre grups, etc..

Reunions de coordinació i seguiment global

- Nombre: 6
- Periodicitat: quinzenal
- Assistents: responsable general i coordinadors de grups
- Continguts i funcions: analitzar i avaluar la marxa del treball a tots els nivells, establir els mecanismes de correcció quan calgui, assegurar la coordinació entre les parts, assegurar la informació entre grups, etc.

Reunions de coordinació i seguiment sectorial

- Nombre: 12
- Periodicitat: setmanal
- Assistents: responsable i membres de cada grup. (Si cal, podrà assistir-hi el responsable global)
- Continguts i funcions: anàlisi i avaluació del procés. Seguiment quotidià. Valoració del treball individual. Anàlisi de problemes, etc.

Reunió d'avaluació final

- Nombre: 1
- Data: 15 dies després de la data de celebració de les 24 hores
- Assistents: responsable global, responsables de grups i membres de grups.
- Continguts i funcions: avaluació global del projecte a partir de la tasca prèvia feta pels diferents grups. Propostes

Reunions i despatxos individuals

- Nombre: indeterminat
- Periodicitat: indeterminada
- Assistents. Per concretar, segons les necessitats

METODOLOGIA

Es basa en la delegació de funcions i l'autonomia dels grups, que establiran internament la seva manera de treballar i les responsabilitats que assumiran els components. Cada grup nomenarà el seu coordinador (menys els grups on aquesta funció sigui assumida per membres concrets o de l'associació)

El repartiment de tasques es farà a partir del tipus de tasca, el perfil de la persona i les seves preferències personals. Les decisions es prendran per consens.

La feina és voluntària, tot i que l'associació assumirà les despeses derivades de les tasques desenvolupades.

Etc

DESCRIVIU L'ORGANITZACIÓ I METODOLOGIA D'UN PROJECTE DE LA VOSTRA ASSOCIACIÓ O GRUP

ORGANITZACIÓ

MECANISMES DE FUNCIONAMENT:

METODOLOGIA:

5.2.8. RECURSOS

Per desenvolupar les diferents activitats es requereixen recursos de diversos tipus, d'alguns dels quals se'n disposen i d'altres s'han d'aconseguir. En aquest punt cal detallar-los i ajustar al màxim les quantitats precises.; La disponibilitat o carència de recursos és condició sine qua non per poder assegurar la viabilitat del Projecte.

5.2.8.1. RECURSOS MATERIALS

Inclou tant els fungibles (paper, material d'oficina, etc.) com els que no ho són (equips, instruments, eines, etc.)

5.2.8.2. RECURSOS TÈCNICS

Fa referència als recursos de suport, assessorament tècnic, formació, informació, etc., que calen per portar a terme el projecte en el cas que l'entitat no sigui autosuficient

5.2.8.3. INFRASTRUCTURES I EQUIPAMENTS

Les infraestructures són els locals, espais, instal·lacions etc., on es desenvoluparan les activitats. El concepte d'equipament al·ludeix al mobiliari, les instal·lacions, etc., que es necessitaran.

5.2.8.4. RECURSOS HUMANS

Cal especificar tot el personal necessari per portar a terme el projecte, tant els que treballaran voluntàriament com els que ho faran mitjançant un contracte amb remuneració. S'haurà de concretar en cada cas:

- Les dades personals
- El perfil professional requerit
- El nombre de persones necessàries
- Les tasques i funcions que han de desenvolupar
- Si és personal voluntari o remunerat
- Si és remunerat, el tipus de contracte i la jornada laboral
- La formació i el reciclatge (si calen)

5.2.8.5. RECURSOS ECONÒMICS

Inclouen els costos o despeses necessàries per desenvolupar el projecte i els sistemes de finançament que ho faran possible. Es tractarà en el punt *pressupost*.

RECOMANACIONS

- *La relació dels diferents recursos ha d'ésser al més exhaustiu que es pugui i, en qualsevol cas, ha d'incloure els més importants.*
- *Cal estructurar els recursos a partir de les activitats previstes o relacionant-los-hi.*
- *No s'ha de confondre els recursos materials amb els equipaments.*
- *Cal detallar les quantitats que es precisen de cada recurs.*

EXEMPLES

PROJECTE

“AMÈRICA LLATINA MÉS A PROP”. DINAMITZACIÓ I SENSIBILITZACIÓ DE L'ASSOCIACIÓ CULTURAL...

ACTIVITAT

Realització d'un cicle del cinema d'Amèrica Llatina dels últims 20 anys..

RECURSOS						
DESCRIPCIÓ	NOMBRE	DISPONIBLE			COST en pts.	RESPONSABLE
		Si	No	Part		
MATERIALS						
Càmera 16 mm	1	—	No	—	Lloguer: 25.000	Coordinador cicle
Pel·lícules 16 mm	6	—	No	—	Lloguer: 7.500	Coordinador cicle
Material papereria	—	Si	—	—	Compra: 12.350	Secretària
PUBLIC. I PROPAGANDA						
Díptics	2.000	—	No	—	Per concretar	Coordinador cicle
Cartells	500	—	No	—	Per concretar	Coordinador cicle
Pancartes	2	—	No	—	Per concretar	Coordinador cicle
Projector transparències	1	Si	—	—	—	Secretària
Equip de so	1	Si	—	—	—	Secretària
INFRAST. I EQUIPAM.						
Sala projecció	1	Si	—	—	—	Grup manteniment
Cadires	250	—	—	130	Lloguer: 6.000	Grup manteniment
TÈCNICS: (No calen)						

RECURSOS HUMANS						
Número	Perfil	Funcions i tasques	Contracte treball	Soci Assoc	Reciclatge i formació	Ja se sap qui
1	professional	Coordinador cicle	A temps parcial	NO	NO CAL	NO
1	Administrativa	Secretària cicle	Indefinit	SÍ (*)	NO CAL	SÍ
1	Expert organització	Responsable global	Voluntari	SÍ (**)	NO CAL	SÍ
3	Inespecífic	Manteniment	Voluntari	SÍ (***)	NO CAL	SÍ

(*) Secretària de l'Associació

(**) Vocal de la junta directiva de l'associació

(***) Grup de manteniment de l'associació

ESCRIVIU ELS RECURSOS NECESSARIS PER A UN ACTIVITAT DE LA VOSTRA ASSOCIACIÓ O GRUP

PROJECTE:

ACTIVITAT:

RECURSOS				
DESCRIPCIÓ	NOMBRE	DISPONIBLE SÍ NO PART	COST EN PTS.	RESPONSABLE
MATERIALS				
INFRASTRUCT. I EQUIPAMENTS				
TÈCNICS (No cal)				

RECURSOS HUMANS						
Nom	Perfil professional	Funcions i tasques	Contracte treball	Soci Assoc.	Reciclatge i formació	Ja se sap qui

5.2.9. PRESSUPOST

Qualsevol projecte implica unes despeses que cal preveure. Cal, doncs, elaborar un pressupost realista que tingui en compte tots els costos, tant els dels recursos, com els de personal, infraestructura, etc. Cal, a més, assegurar el finançament, és a dir, anticipar de quina manera es cobriran les *despeses* mitjançant els *ingressos* previstos.

5.2.9.1. DESPESES.

Pot incloure, entre d'altres, aquests conceptes:

- **Personal**

Nombre de persones que cal remunerar segons la seva qualificació i dedicació

- **Dietes**

Despeses de desplaçament del personal, comunicacions, etc

- **Recursos materials**

Fungibles, d'oficina, aparells tècnics, publicitat i propaganda, llibres, revistes, etc.

- **Recursos tècnics**

Despeses d'assessorament, formació, reciclatge, etc.

- **Infraestructura i manteniment**

Compra o lloguer de local, condicionament, mobiliari, despeses de transport i instal·lacions.

- **Funcionament**

Electricitat, aigua, gas, telèfon, neteja, assegurances, impostos, etc.

- **Imprevistos**

Per preveure despeses no calculades a priori. La quantitat que s'assigna normalment està entre el 5 i el 10 % del pressupost.

5.2.9.2. INGRESSOS

S'hi inclouen:

- **Subvencions i donacions**

Aportades per diferents administracions o entitats

- **Ingressos de patrocinadors**

Aportats per empreses, institucions creditícies, bancs, etc.

- **Ingressos procedents del Projecte**

Provinents de la venda dels productes o serveis derivats de les activitats

- **Quotes**

Abonades pels destinataris de l'activitat

- **Ingressos atípics**

Procedents d'activitats com ara rifes, venda de loteria, concursos, etc.

- **Aportacions financeres**

Fetes per la mateixa associació

RECOMANACIONS:

- *S'ha de conèixer molt bé el pressupost abans de fer les activitats. Aquestes s'han d'adaptar a les disponibilitats econòmiques i no a l'inrevés.*

- *No s'ha d'assumir, en general, un pressupost deficitari. Si es fa, cal assegurar els mecanismes i els terminis de pagament posterior del dèficit.*

- *Si cal, convé buscar l'ajuda d'un expert a l'hora de fer el pressupost.*

- *És necessari assignar responsabilitats concretes per assegurar els recursos de finançament.*

- *No s'ha d'oblidar que la subvenció gairebé mai no cobreix el cost del projecte. Per tant, cal diversificar les fonts de finançament.*

EXEMPLE

PRESSUPOST D'UN PROJECTE DE REALITZACIÓ DE DOS CURSOS D'EXPRESSIÓ ARTÍSTICA DE L'ASSOCIACIÓ...

PRESSUPOST

INGRESSOS EN PESSETES		DESPESES EN PESSETES	
Concepte	Total	Concepte	Total
SUBVENCIONS		PERSONAL	
- Ajuntament	550.380	- Coordinador tècnic	212.000
- Diputació	310.670	- Professorat	463.000
Subtotal	861.050	- Experts	75.000
		Subtotal	750.500
PSTROCINADORS		RECURSOS MATERIALS:	
Banc de	76.000	- Material fungible	154.890
Subtotal	76.000	- Material didàctic	225.000
QUOTES		- Lloguer aparells	65.000
- Alumnat fix	300.000	- Publicitat i propaganda	108.000
- Alumnat temporal	65.000	Subtotal	552.890
Subtotal	365.000		
VENDA PRODUCTES		INFRASTR. I EQUIPAMENTS	
- Treballs alumnat	35.000	- Condicionament del local	125.000
Subtotal:	35.000	Subtotal	125.000
APORTACI. FINANCERES		FUNCIONAMENT	
- Aportació associació	288.165	- Subministraments	35.500
Subtotal	288.165	- Neteja i manteniment	27.650
		- Assegurances	17.350
		Subtotal	80.500
		IMPREVISTOS	
		7 % pressupost	106.325
		Subtotal	106.325
TOTAL INGRESSOS	1.625.215	TOTAL DESPESES	1.625.215

5.2.11. AVALUACIÓ

Hi ha molts tipus d'avaluació, i la complexitat i l'extensió del tema excedeix els objectius d'aquest manual. Per això, ens limitarem a sintetitzar breument alguns aspectes de *l'avaluació de resultats* que ens permetran conèixer a posteriori el nivell de compliment dels objectius, és a dir, a quin nivell el projecte ha estat o no un èxit.

Per fer-ho, hem d'establir un sistema de mesura que ens permeti conèixer, amb la màxima precisió, els resultats de l'actuació. Es podrà fer només si els objectius específics estan correctament formulats, és a dir, si contenen els elements que ja s'havien indicat al punt

Objectius

- **QUANT** es vol aconseguir
- **EN QUANT** de temps
- **EN QUIN** àmbit o espai

Si es així, podran establir-se els *indicadors*, que són els instruments que ens permetran saber quina ha estat:

- **L'eficàcia:** Nivell en què s'han assolit els resultats.

Si es pretén, a més, avaluar:

- **L'eficiència:** Relació econòmica cost /resultats, ús adequat dels recursos
- **La qualitat tècnica:** Qualitat dels resultats.

Caldrà establir a l'hora de programar quins són els estàndards que es volen aconseguir i definir:

- **Quin es considera el nivell d'eficiència mínim i el màxim**
- **Quins aspectes i en quina mesura defineixen la qualitat que volem aconseguir.**

També avaluarem *l'impacte* del projecte, és a dir l'efecte que ha tingut sobre la situació de partida, com s'ha modificat com a conseqüència de l'execució del Projecte.

EXEMPLE

PROJECTE D'INSERCIÓ LABORAL DE DONES MÉS GRANS DE 30 ANYS DE L'ENTITAT...

INDICADORS DE RESULTATS

OBJECTIU ESPECÍFIC núm 3:

Augmentar un 20 % respecte a l'any passat el nombre d'alumnes del curs de capacitació professional ... de 250 hores de l'associació...

INDICADORS D'EFICÀCIA

1. Nombre d'alumnes matriculades
2. Percentatge d'augment respecte a l'any anterior

INDICADORS D'EFICIÈNCIA

1. Cost global del seminari amb relació al de l'any anterior, en unes condicions de partida proporcionalment similars.
 - Eficiència màxima: augment d'un màxim del 3%
 - Eficiència mínima: augment de costos d'un 8%
2. Desviació pressupostària.
 - Eficiència màxima: dèficit 0
 - Eficiència mínima. dèficit d'un 5%

INDICADORS DE QUALITAT TÈCNICA

1. Nombre d'assistents a les sessions

- Percentatge d'alumnes que falten i nombre de faltes
- Raons de les absències
- Qualitat mínima: assistència d'un 80 % dels alumnes a totes les sessions
- Qualitat màxima: assistència del 100 % dels alumnes a totes les sessions
- (Sempre que no hi hagi causes justificades de les absències)

2. Nombre d'alumnes que obtenen el certificat d'aptitud

- Qualitat mínima: 70 % amb certificat
- Qualitat màxima: 100 % amb certificat

3. Nombre d'alumnes que es mostren satisfets o molt satisfets amb el curs

- Qualitat mínima: 70 % del alumnes satisfets o molt satisfets
- Qualitat màxima: 90 % d'alumnes satisfets o molt satisfets

4. Comparació de resultat amb l'any anterior

Qualitat mínima: resultats similars en tots els indicadors

Qualitat màxima: millora d'un 10% respecte als indicadors de l'any passat

INDICADORS D'IMPACTE

1. Nombre i percentatge d'alumnes que han trobat feina als 3 i 6 mesos de la data de finalització del curs en l'especialitat del propi curs

2. Nombre i percentatge d'alumnes que han trobat feina als 3 i 6 mesos de la data de finalització del curs en d'altres feines,

ESCRIVIU ELS INDICADORS DE RESULTATS D'UN PROJECTE DE LA VOSTRA ASSOCIACIÓ O GRUP

PROJECTE

OBJECTIU ESPECÍFIC

INDICADORS DE RESULTATS

Indicadors d'eficàcia

- 1.
- 2.
- 3.

Indicadors d'eficiència:

- 1.
- 2.
- 3.

Indicadors de qualitat tècnica:

- 1.
- 2.
- 3.

INDICADORS D'IMPACTE

- 1.
- 2.
- 3.



5.2.12. OBSERVACIONS

En aquest apartat es pot fer qualsevol tipus d'aclariment, observació, etc., que no s'hagi pogut incloure en qualsevol dels apartats del projecte. Si es refereix a un apartat concret, assenyalau quin és.

