



Ponència sobre FINANÇAMENT

Índex

1. Anàlisi de l'evolució dels darrers anys

Gràfiques indicatives de les principals magnituds econòmiques amb comentaris.

2. Diagnòstic

S'ha partit d'un esquema DAFO que dóna lloc a un comentari.

3. Propostes de gestió econòmica

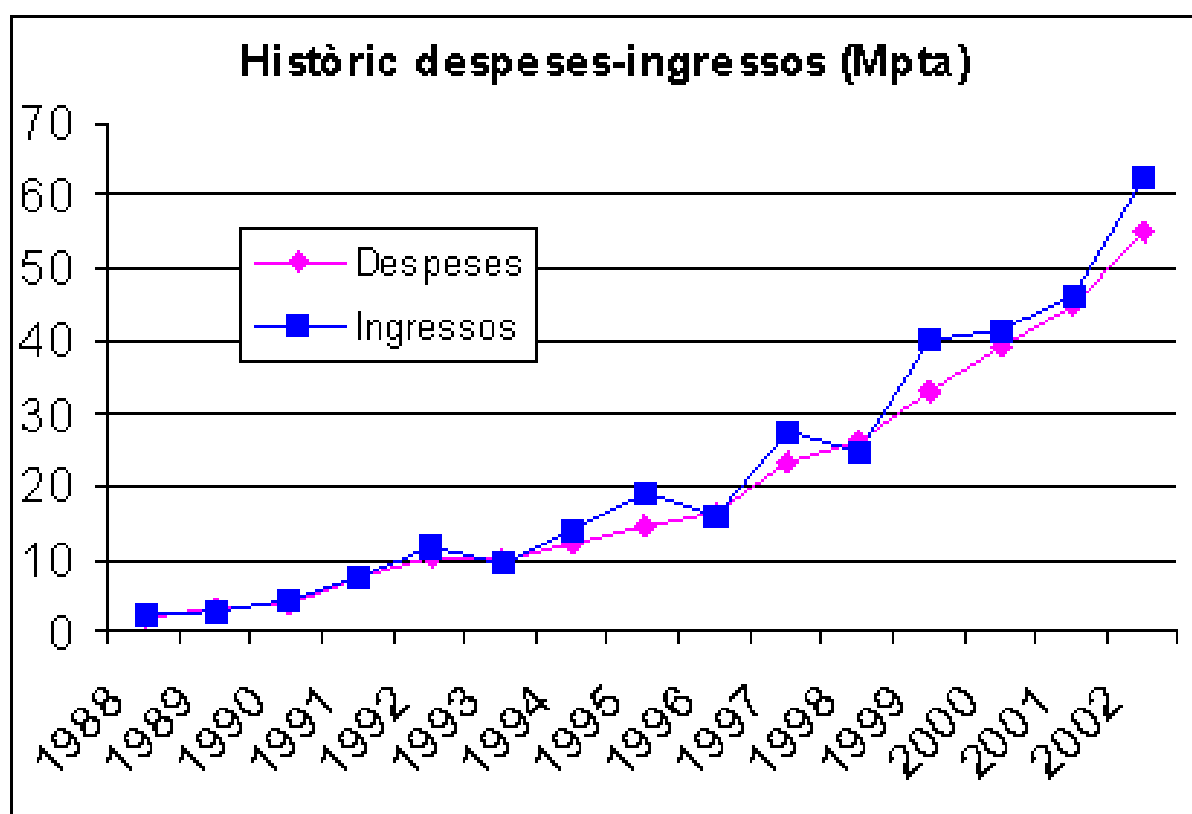
Seguin l'ordre següent:

- Nous ingressos / diversificació
- Flexibilitat
- Voluntariat
- Ètica
- Tresoreria

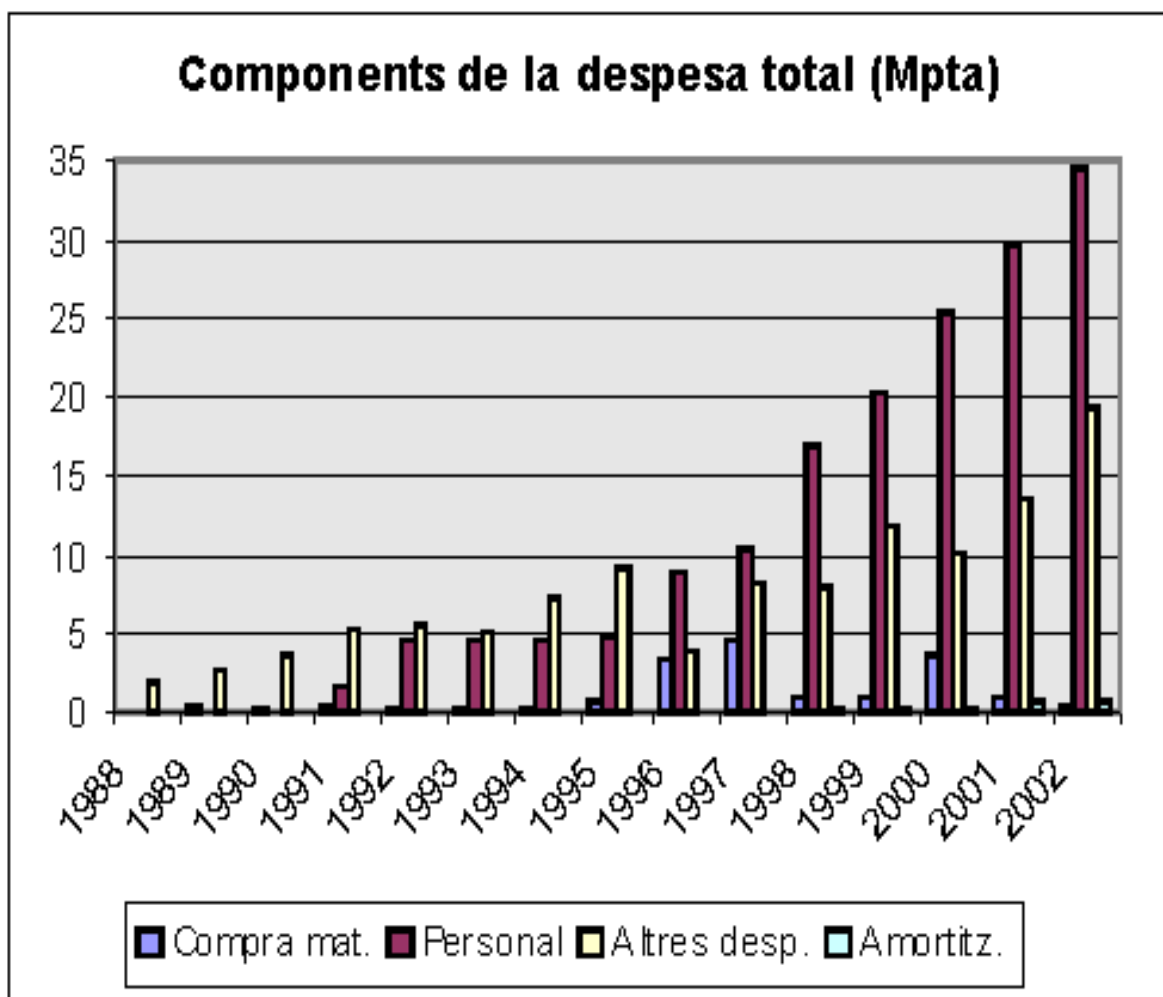
4. Propostes de transparència

1. ANÀLISI DE L'EVOLUCIÓ DELS DARRERS ANYS

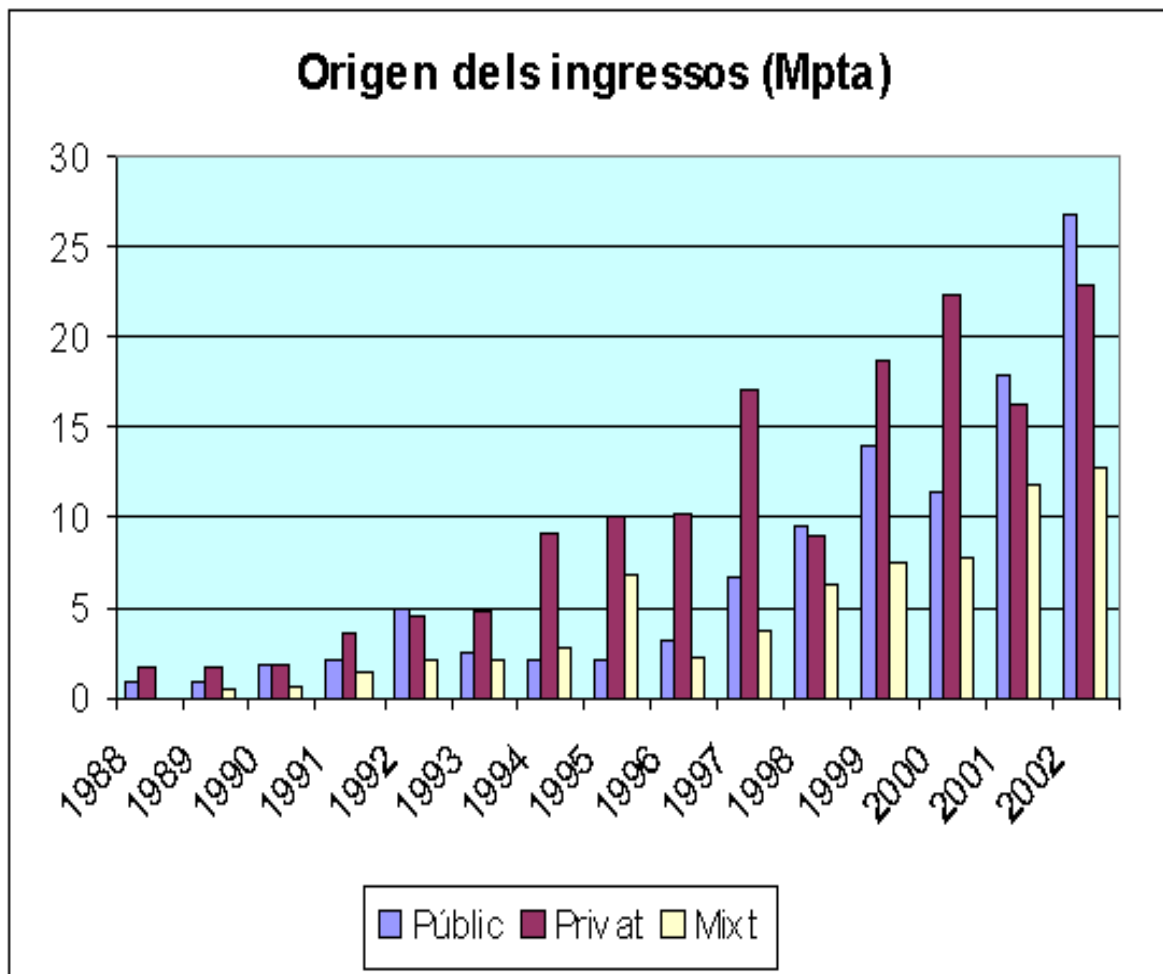
En primer lloc presentem, de manera gràfica, les magnituds econòmiques que hem considerat més significatives per a aquesta ponència.



Gràfica 1. Correlació de despeses i d'ingressos en el temps. S'aprecia la prudència de la gestió, que ha ajustat les despeses als ingressos i ha permès la manca d'endeutament i el lleuger superàvit.

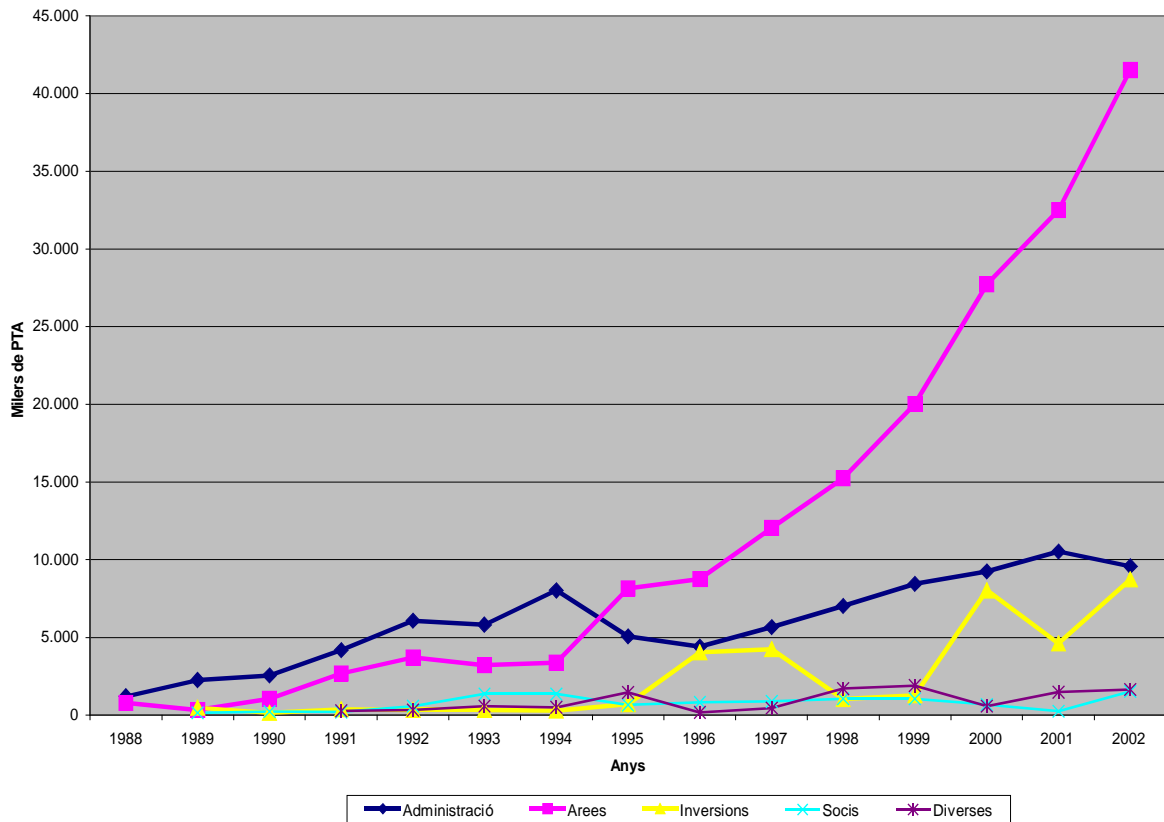


Gràfica 2. Factors econòmics que intervenen en les despeses. La classificació triada intenta mostrar el pes de les despeses de personal, destacant el seu augment sostingut des de 1996.



Gràfica 3. Procedència dels ingressos segons el seu origen privat o públic. Malgrat l'augment global d'ingressos la diversitat d'origens es manté. Convé fer notar que els ingressos d'origen públic són tots per motiu de convenis, en els que el GOB porta a terme serveis o actuacions, i mai són simples subvencions. L'origen mixt es refereix a ingressos per a projectes que financen ambdues fonts simultàniament.

Resum despeses



Gràfica 4. Classificació funcional de les despeses. Salvant petits ajustos per reorganització de recursos, s'aprecia el creixement dels darrers anys de l'activitat de les àrees (Educació Ambiental, Museu de la Natura, Centre de Recuperació, Es Viver...), mentre que la despesa en administració del GOB es manté.

Cal fer una anàlisi dels ingressos que permeti destriar clarament quins provenen de fonts públiques i quins de fonts privades.



2. DIAGNÒSTIC

En el següent esquema DAFO s'han resumit els principals punts forts i punts febles referits al tema financer detectats per la ponència.

<i>Debilitats internes</i> <ul style="list-style-type: none">- Rigidesa de costos laborals- Necessitat d'infraestructura administrativa- Manca d'estructura de voluntariat- Dependència pública (moderada)- Poca dedicació a obtenir ingressos- Dificultat de gestió del creixement	<i>Amenaces externes</i> <ul style="list-style-type: none">- Finançament del molí- Manca de tradició en els donatius
<i>Fortaleses internes</i> <ul style="list-style-type: none">- Dependència pública diversificada i satisfacció dels clients- Molts socis- Dimensió econòmica important- Prudència en l'establiment de nous serveis	<i>Oportunitats externes</i> <ul style="list-style-type: none">- Increment d'ingressos privats- Els visitants podrien ser socis/simpatitzants- Autofinançament de les activitats (capacitat de trobar ingressos si feim noves activitats)

Quant a les febleses, com es veu, no pensem que s'hagi de posar l'accent en la dependència pública dels ingressos, una de les crítiques més habituals (i fàcil) a les organitzacions no governamentals ja d'una certa dimensió, com és la nostra, sinó que considerem que aquestes provenen, sobretot, de certes rigideses internes com: els costos laborals, la infraestructura administrativa i un voluntariat poc estructurat. Si hi afegim que les amenaces externes no ens semblen molt importants, el diagnòstic no és dolent.

Pel que fa a les fortaleses, el GOB gaudeix de prou diversificació de les fonts de recursos econòmics i d'una dimensió important del seu pressupost, factors que redueixen el risc financer i permet encarar operacions d'un cert volum respectivament. A més, sembla evident que certs ingressos encara poden augmentar sensiblement, a condició que s'apliquin esforços a aconseguir-los i que la gestió dels



projectes es faci en un entorn de flexibilitat, mantenint l'ajust de les despeses a les capacitats de finançament i mirant de reduir les rigideses que hem mencionat.

3. PROPOSTES DE GESTIÓ ECONÒMICA

→ Nous ingressos / diversificació

Amb l'objectiu de poder aplicar més recursos econòmics per fer créixer l'eficàcia del GOB en dur a terme els seus objectius i mantenint el principi de prudència que fins ara ha permès d'ajustar les despeses als ingressos convé que el primer grup de propostes es destini a la necessitat d'ingressos. Pensem que hem de vèncer prejudicis i que hem d'explorar totes les fonts d'ingressos possibles. És a dir:

- Reforçar la imatge d'associació sense afany de lucre, que "No viu de les subvencions", que NECESSITA suport econòmic per part de tothom: cartells, campanya de comunicació, vidrioles en llocs estratègics...
- Cal mentalitzar la gent que l'estructura de l'entitat (agafar el telèfon, fer una denúncia, tenir un horari ampli d'atenció al públic, etc.) es pot fer perquè hi ha personal remunerat i que això té un cost. Trobar maneres de cobrir les despeses per serveis que ara no es cobren (consultes, recollida d'animals, biblioteca, subministrament d'informació o documentació, etc.) mitjançant una aportació econòmica voluntària. Oferir també que els usuaris d'aquests serveis es facin socis.
- Promoure les donacions (no finalistes) enteses com a ajudes pel que ja estem fent i no per campanyes concretes ni per obrir nous temes. Són les més interessants. Facilitar-les.
- Potenciar els patrocinis (finalistes). Facilitar al públic oportunitats de fer aportacions econòmiques destinades a campanyes concretes. Cal ressaltar en aquest aspecte les possibilitats que té el projecte de rehabilitació del Molí que, si bé ha representat un risc, també obre possibilitats de nous patrocinadors que difícilment col·laborarien en altres projectes.
- Pressupostar les actuacions a dur a terme tenint present els costos reals de l'estructura general de l'entitat.



- Promoure la concessió de llegats al GOB via testament, com a donacions *post mortem*.
- Fidelitzar els simpatitzants. Si no són socis, demanar-los que se'n facin. Cercar sistemes: recopilació d'informació en una base de dades que ens permeti contactar amb ells, conèixer els seus interessos.
- Aprofitar els socis perquè facin nous socis.
- Dissenyar els fulls d'afiliació de manera que el nou soci pugui triar entre una quota mínima, una de mitjana i una d'alta (per exemple Soci, Soci col·laborador i Soci benefactor).
- Apujar cada any l'IPC de totes les quotes de soci, no solament de les mínimes, prèvia aprovació per part de l'assemblea de socis.
- Venda de material: estudiar la seva professionalització o bé estudiar si seria rendible demanar la col·laboració de voluntaris per a la botiga, crear una xarxa ben organitzada de voluntariat per vendre materials, crear una xarxa de distribuïdors dels nostres productes. Cal donar prioritat a la creació o recerca de materials amb molt de valor afegit (per exemple, de confecció pròpia) i deixar en segon terme els productes que siguin molt similars als que ja subministra el mercat.
- Crear la plaça de captador de fons (*fundraiser*), per tal de poder dedicar més esforços a la captació de fons.
- Obrir-nos cap a nous col·lectius (artistes, famosos...) respectant el nostre codi ètic, i realitzant actes a benefici del GOB (concerts, sopars...).

→ Flexibilitat

Per tal de poder posar en marxa el major nombre de projectes, serveis i actuacions possibles sense un augment dels risc financer no assumible per al conjunt de l'organització, pensem que cal establir principis de flexibilitat en la gestió econòmica del GOB, que permetin una adaptació més o manco ràpida a les circumstàncies. En aquest sentit les propostes que venen a continuació estan relacionades amb les rigideses detectades en el diagnòstic.

- Diferenciar la gestió administrativa general (una necessitat de l'organització que s'ha de vincular als ingressos més estables) de l'administració corresponent a campanyes (variable en funció de les activitats que es fan i dels ingressos que generen).



- Planificar el creixement a mitjà termini:
 - x Orientativament, el capítol de personal (despeses que considerem rígides per naturalesa) no hauria de superar els 2/3 del pressupost.
 - x Preveure les necessitats d'espai, de recursos materials i de suport administratiu en funció del número de treballadors.
- Pressupostar afectant els ingressos a les despeses corresponents.
- Definir un model el més eficient possible d'actuació. Propostes: d'alt valor afegit; recerca de la qualitat més que de la quantitat; recerca de camps d'actuació no coberts per empreses més competitives; aprofitar la nostra experiència i la nostra capacitat tècnica; innovar. Subcontractació en determinats casos, sempre que ofereixi la garantia d'obtenció dels objectius establerts.
- Procurar dependre menys dels ingressos públics. Contemplar com horitzó el que les despeses bàsiques de funcionament del GOB no depenguin de fons com públics.

→ Voluntariat

Aquest és un dels altres aspectes amb repercussió econòmica que ha sorgit del nostre diagnòstic. L'hem de considerar una font de recursos humans imprescindible per a una organització com la nostra, però conscients que la clau resideix en aplicar-la a les tasques adequades. En aquest cas ofereix una alta relació qualitat/cost, mentre que en cas contrari pot ser ineficient.

- Promocionar-lo. Dotar de recursos per fer-ho. Procurar que el balanç costos/beneficis que genera el voluntariat sigui positiu.
- Establir una política clara de voluntariat: delimitació, organització, coordinació de les seves tasques amb el personal laboral.
- El principi general hauria de ser: fer amb voluntariat tot allò que es pugui fer eficientment amb voluntariat. Molt sovint, però, darrere un grup de voluntaris, hi haurà d'haver un professional, per raons com: assegurar la coordinació, el seguiment a mig i llarg termini, la correcta gestió econòmica, etc.



→ Ètica

- No podem parlar de gestió econòmica sense ètica. Proposem avançar cap a l'elaboració d'un codi ètic, escrit i públic, sobre acceptació de subvencions, convenis, projectes i ajuts que també clarifiqui la independència del GOB, l'obertura al diàleg i la col·laboració i la no participació en activitats contràries amb els fins de l'entitat.

→ Tresoreria

- En aquest terreny considerem imprescindible mantenir i perseverar en un principi que s'ha aplicat fins ara, com és el de la prudència pressupostària. Mantenir la manca d'endeutament que ha caracteritzat la gestió econòmica ordinària del GOB.

4. PROPOSTES DE TRANSPARÈNCIA

Considerem que aquesta ponència no només havia d'abordar la gestió econòmica pròpiament dita sinó també la transparència d'aquesta. Aquest és sempre un tema complicat, que es mou en equilibri entre la voluntat d'explicar a socis, donants i opinió pública com apliquem els recursos que obtenim a favor dels nostre objectius, i la voluntat d'evitar l'ús malintencionat o tendenciosos que un accés lliure a les xifres econòmiques de l'organització pot provocar. Per aquest motiu ens decantem per propostes del tipus:

- Millorar les classificacions del sistema de comptabilitat analítica, deixant més clars els conceptes que descriuen a què s'apliquen els recursos econòmics, facilitant així el seu control públic.
- Proactivitat. A part de l'auditoria anual, publicació dels comptes anuals, tant oficials com analítics, però amb prudència: la Junta Directiva ha de definir què es publica i on, ja que l'experiència demostra que algunes dades poden ser tractades de manera equívoca per tercers.
- Aprovació dels comptes anuals per part de l'Assemblea, a la primavera. S'ha de fer també a nivell de cada illa, ja que som una sola entitat: 4 assemblees(*). Hi ha l'inconvenient d'haver d'esperar les altres illes, la qual cosa pot ralentir la feina. Estudiar les implicacions legals d'això.



- Assumir els costos de la transparència i destinar-hi recursos suficients, ja que significa un augment de la burocràcia en volum i complexitat.

(*) Comptes interinsulars: essent una sola entitat, no podem dissociar els nostres comptes dels de les altres illes. En aquest sentit, ens veiem obligats a ser tan escrupolosos amb els comptes interinsulars com amb els nostres.