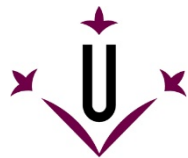


**HORITZÓ:**

**CAP A UN NOU PLA DIRECTOR  
EN COOPERACIÓ AL  
DESENVOLUPAMENT  
DE L'AJUNTAMENT DE LLEIDA  
(2022-2025)**

**RESULTATS D'ENQUESTES  
INICIALS A LES ENTITATS**



Desenvolupament i Cooperació  
Universitat de Lleida

# **INDEX**

<b>INTRODUCCIÓ</b>	<b>3</b>
<b>1. Realització d'entrevistes</b>	<b>3</b>
<b>2. Resultats de les entrevistes</b>	<b>4</b>
- Pel que fa a l'àmbit de treball de les entitats	<b>4</b>
- Pel que fa als recursos humans i econòmics	<b>6</b>
- Pel que fa a altres demandes i necessitats	<b>7</b>
<b>CONCLUSIONS</b>	<b>14</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>16</b>

## INTRODUCCIÓ

Aquest informe neix de l'aposta que fa l'Ajuntament de Lleida per incorporar l'Enfocament de Gènere i Basat en Drets Humans (a partir d'ara EGiBDH) al proper Pla Director (a partir d'ara PD) en concret i a les seves polítiques d'acció en general. Per això, i per tal de conèixer el punt de partida en que es troben les entitats que han de participar en l'elaboració del PD i que han d'aplicar l'EGiBDH es va demanar a la Universitat de Lleida (UdL) la seva col·laboració per realitzar una sèrie d'entrevistes a les entitats, moviments solidaris, associacions... presents al territori i llistades al registre oficial d'entitats de l'Ajuntament de Lleida per emetre l'informe que aquí es presenta com a diagnòstic de la situació actual i ésser conscients del punt de sortida del que s'ha de partir per tenir una mirada àmplia per arribar al màxim d'associacions possible fent que la implementació de l'EGiBDH sigui un èxit a mitjà o llarg plaç en els propers tres anys com és desig de la Paeria, la Coordinadora d'ONGD i aMS de Lleida i la Universitat de Lleida.

Aquestes tres institucions juntament amb la consultora Natàlia Navarro Oliván portaran durant aquests propers tres anys, el pes específic de la formació que caldrà fer al teixit associatiu per tal d'arribar a l'objectiu final que no és altre que la integració de l'EGiBDH a través del PD a les seves entitats per aconseguir una millora de la qualitat de la cooperació al desenvolupament i l'Educació per a la Transformació Social que es fa des de Lleida.

## 1. REALITZACIÓ D'ENTREVISTES

En el període comprès del 12 al 26 d'abril de 2021 es van realitzar, diverses entrevistes amb entitats de diferents tipus de cara a la confecció del proper PD el punt de partida en relació a alguns aspectes com ara els coneixements previs que tenien d'EGiBDH, els recursos humans i econòmics amb que compten, les fortaleses i debilitats i com aquestes es poden traduir en un millor suport per part de l'administració i per últim els reptes de futur i les planificacions estratègiques de les línies de treball de les entitats.

D'altra banda, per obtenir informació quantitativa, al final de cada entrevista, se'ls va facilitar un qüestionari-enquesta que havien de completar, a través del qual es podria obtenir informació estadística per oferir un relat més aviat quantitatiu.

Un fet a tenir en compte és la baixa participació de les entitats a aquesta crida, que condueix a una explicació parcial de la realitat sense que deslegitimïn els resultats. Caldria saber el perquè d'aquesta baixa resposta per poder fer una valoració acurada però com es pot desprendre a continuació de la manera com es van fer les comunicacions, semblaria que o bé hi ha una desafecció cap a l'Administració que faria que les entitats no trobéssin rellevant contestar i/o participar, o bé que no disposin de suficient temps, circumstància que serà abordada més tard en aquest informe.

També es podria donar el cas que moltes de les entitats a les que es van enviar els correus electrònics no tinguin activitat, siguin entitats fantasma o que ni tan sols existeixin ja i que no han realitzat el procediment de donar-se de baixa al registre.

Al llarg del mes de març, des de la Regiduria de Drets Civils, Educació, Feminismes i Cooperació de l'Ajuntament de Lleida es va enviar un correu electrònic explicant el motiu d'aquesta investigació a un total de **147 entitats**.

En el correu electrònic, s'estipulava de què es parlaria en l'entrevista:(annex1)

- Coneixement de la situació en què es troba l'entitat, recursos personals i econòmics de què disposa i plans de treball actuals i futurs.
- Capacitat de mobilització ciutadana i de treball
- Coneixement de l' EGBDH i de l'anterior Pla Director
- Recollida de les comandes i necessitats de les entitats: debilitats, forteses...

L'impacte i l'abast del correu no va ser molt alt, ja que només van respondre 15 entitats, és a dir, un 10%. És per això que es va decidir, per part de l'Ajuntament, trucar de nou a algunes entitats per fer un petit recordatori per animar-les a contestar. Aquesta crida va permetre recuperar 14 entitats més. D'aquesta manera van acabar responnent a la crida un total de 29 entitats a les que se'ls va enviar un segon correu electrònic per tal de quadrar el dia i l'hora (annex2).

Després del segon correu es disposa d'informació de 22 entitats i llevat d'una que finalment no es pot concretar, es van poder acabar fent les enquestes a un total de 21 entitats, una participació total del **14,28%** partint de les 147 totals a les que se'ls va enviar la primera comunicació.

En aquesta etapa que dura tres setmanes, es fan les 21 entrevistes en format virtual i per la plataforma Collaborate de la UdL. L'anàlisi dels resultats es pot centrar en quatre eixos que han estat considerats els més importants:

- Àmbit de treball de les entitats, objectius i principal finalitat
- Recursos humans i econòmics
- Demandes i necessitats
- Coneixement de l'EGiBDH
- Valoració de l'antic PD i preferències per al nou

Al llarg de l'entrevista també es farà referència a altres aspectes que es considerin rellevants i que puguin anar sorgint a la conversa per tal de tenir més elements per contribuir al disseny del futur Pla Director segons la naturalesa de les entitats.

## **2. RESULTATS DE LES ENTREVISTES**

A continuació es destaquen les principals consideracions extretes.

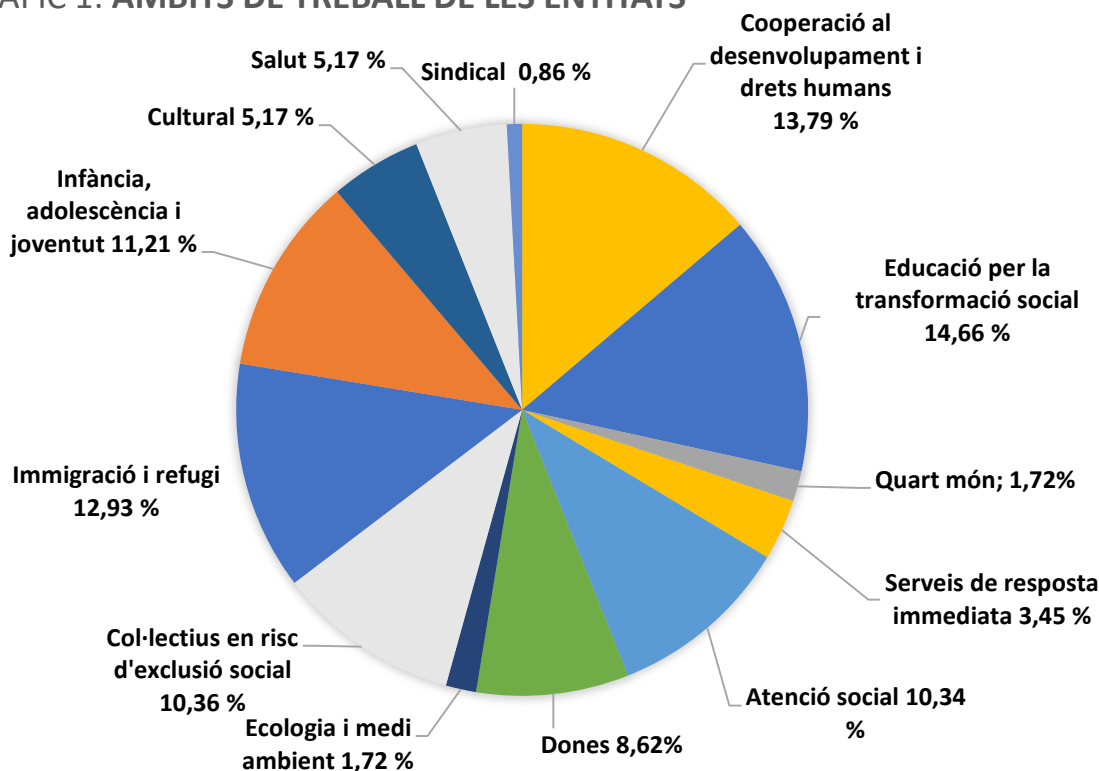
### **➤ PEL QUE FA A L'ÀMBIT DE TREBALL DE L'ENTITAT**

En primer lloc, cal destacar el **caràcter multisectorial de les entitats**. En el moment de preguntar pel sector de treball de la pròpia entitat: dones, ecologia, salut, sindical, educació, etcètera, cap de les entitats entrevistades es va limitar a una sola casella d'acció, totes elles treballen en diferents i múltiples disciplines. Amb això es reflecteix la intenció d'intentar cobrir totes aquelles necessitats que sorgeixen tant en el panorama local com internacional, ja que el perfil de moltes d'elles és intervenir en països empobrits (Senegal, Níger, Colòmbia, etc.).

Així, tal com mostra el gràfic 1, totes les entitats entrevistades indiquen que tenen una doble funció: complir el seu propi propòsit alhora que ocupar un paper de conscienciació. Això voldria dir que, atenant al fet que moltes treballen en la mateixa temàtica en major o menor mesura no els hauria de costar tant fer accions conjuntes entre elles. Seria fàcil

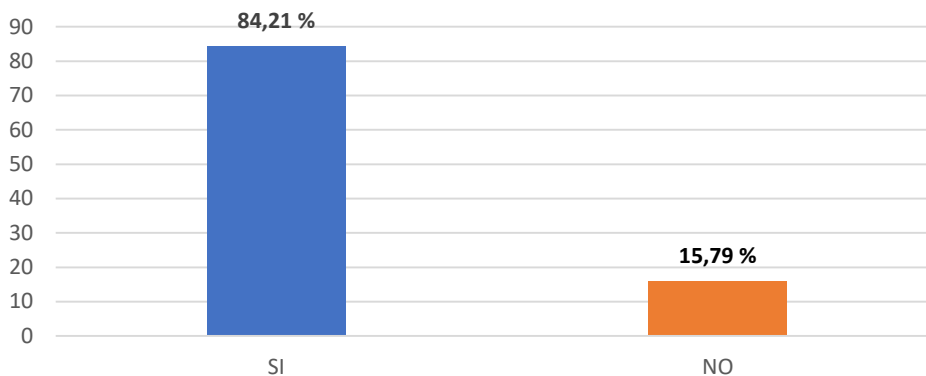
doncs **incrementar el networking** ja que tenen camps d'acció iguals o si més no similars. Això resultaria positiu ja que és una de les demandes de l'Ajuntament de Lleida, que les entitats s'uneixin per optimitzar recursos i fer activitats conjuntes.

**GRÀFIC 1: ÀMBITS DE TREBALL DE LES ENTITATS**



Cal remarcar el fet que algunes entitats tot i que sembla que tenen una predisposició per fer activitats conjuntes, diverses d'elles ho han acabat fent amb altres que no necessàriament pertanyen al territori de Lleida. Igualment si es revisen les memòries d'activitats on es detallen les accions que es fan cada any, tampoc no es tradueix en un llistat d'activitats aquesta tasca conjunta. Amb això, el que s'entén és que hi hauria un desig de treballar amb altres entitats però no necessàriament ni amb les de la seva mateixa naturalesa ni amb les del territori.

**GRÀFIC 2: TENIU RELACIÓ AMB ALTRES ENTITATS?**



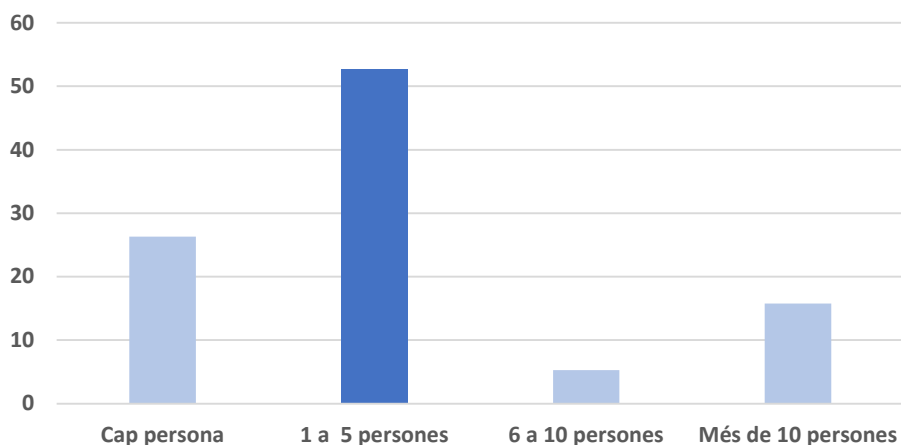
**Suggeriment:** Es recomana que les entitats facin un exercici de base per acotar els límits de la seva tasca promovent l'especialització en un o dos àmbits de treball com a molt. D'aquesta manera es podria optimitzar la seva actuació i fer una transformació de la realitat més efectiva. Igualment es promouria la feina conjunta entre entitats perquè no es duplicarien ni les activitats ni entrarien en competència entre elles.

➤ **PEL QUE FA ALS RECURSOS HUMANS I ECONÒMICS**

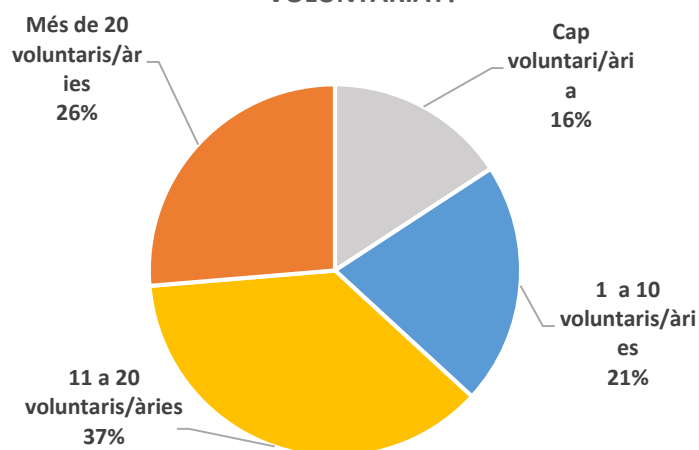
La majoria de les entitats aconseguixen suport gràcies al nombre de voluntariat que gestiona, i la majoria dels recursos econòmics que gestionen provenen de les donacions realitzades per les persones associades.

En el gràfic 3 es reflecteix que el 52,63% de les entitats tenen alguna persona contractada i que tot i que el nombre de persones empleades estipulat és entre una i cinc, la majoria només tenien un contracte i era la mateixa persona que estava sent entrevistada. Com es veurà més endavant, això condiciona el rendiment de l'entitat.

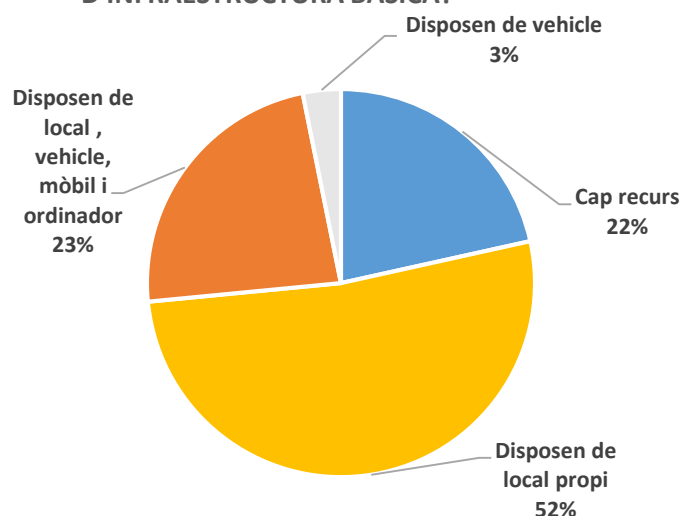
**GRÀFIC 3: RECURSOS HUMANS: TENIU PERSONES TREBALLADORES EN PLANTILLA?**



**GRÀFIC 4: RECURSOS HUMANS: TENIU VOLUNTARIAT?**



GRÀFIC 5: RECURSOS MATERIALS: DISPOSEU D'INFRAESTRUCTURA BÀSICA?



### ➤ PEL QUE FA A ALTRES DEMANDES I NECESSITATS

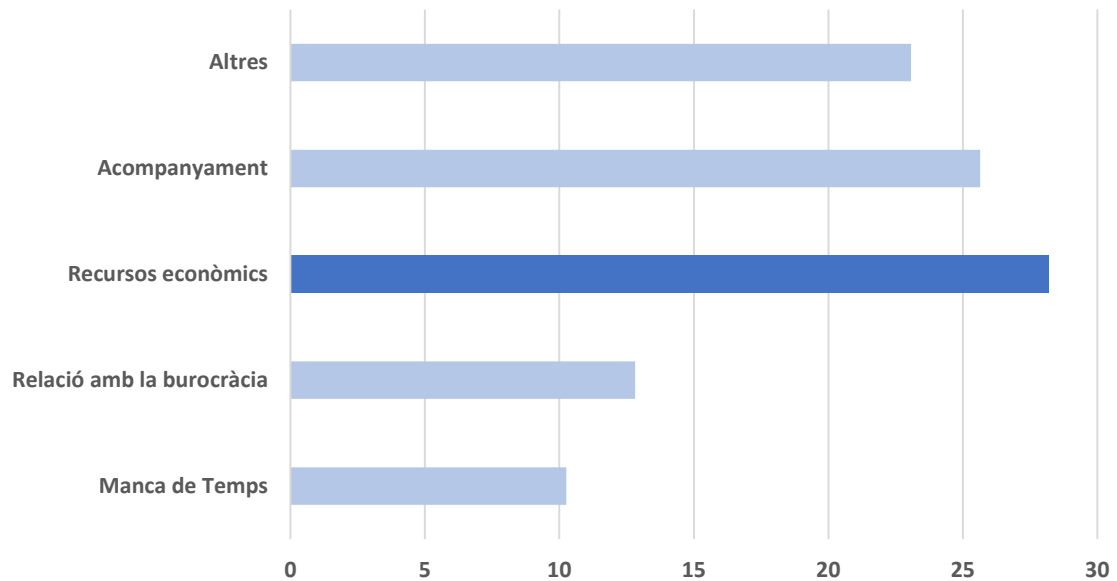
Entrant en el segon eix de l'informe, hi ha diversos aspectes a destacar. Sembla ser que la preocupació més alta de les entitats són els recursos econòmics (la manca d'aquests) tant per manternir-se com per fer activitats. La confirmació que el valor esperat "**Recursos Econòmics**" és el més alt no ens estaria aportant res de nou, però sí que fa pensar en el fet que les entitats no tenen molta capacitat de buscar fonts de finançament potser per la seva inexperiència, potser perquè no saben on buscar o potser per la limitació pròpia del territori català.

Com es pot veure al gràfic 6, la variable "**Acompanyament**" és la segona més alta. En nombroses ocasions, durant les entrevistes es va esmentar que, en el moment de presentar-se a convocatòries públiques, hi havia molta dispersió i desorientació, sobretot pel que fa a normatives, procediments i e-adminitració qüestió que no es pot passar per alt ja que afecta bona part de la població sense que l'administració en sigui del tot conscient.

Tot plegat ha conduït a un procés de desvinculació o desafecció amb l'adminitració i les noves sol·licituds o fins i tot en el mateix moment de demanar ajuda ja que aquesta també s'ha de fer en alguns nivells de l'Admnistració de forma virtual.

**Suggeriment:** la manca de recursos per buscar finançament es podria subsanar si, per exemple, es pogués articular un mecanisme de caràcter informatiu que centralitzés les possibles fonts de finançament per part de l'administració com a titular d'obligacions, la Coordinadora d'ONGD i Ams o fins i tot alguna consultoria, institució...especialitzada que probablement tingui aquesta cerca més per la mà i pugui fer alguna sessió a les entitats per oferir aquesta informació tot mostrant una radiografia potencial de llocs, entitats, institucions,...on poder anar a buscar aquests fons. Aquesta mancança detectada afebleix les entitats des d'una perspectiva econòmica.

## GRÀFIC 6: QUINES SÓN LES PRINCIPALS DIFICULTATS QUE AFRONTA LA VOSTRA ENTITAT?

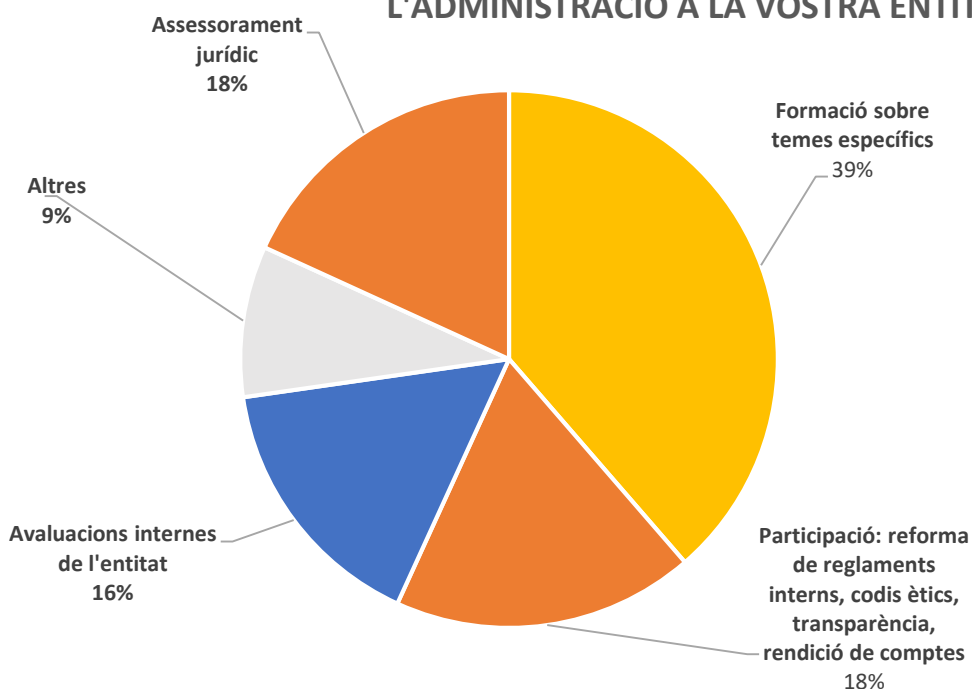


D'altra banda, a la pregunta de com l'Administració podria ser de més ajuda, la majoria van respondre:

1. Necessiten més formació. La majoria estarien satisfetes per exemple amb formació sobre temes específics com ara l'EGiBDH. Aquesta dada s'ha volgut destacar ja que és molt important: malgrat que les entitats mostren el desig d'incrementar el seu coneixement en l'EGiBDH, quan se'ls pregunta si han assistit al curs de la Coordinadora d'ONGD o tenen previst assistir al de l'Ajuntament, la resposta és negativa fent referència a la manca de temps, de personal i de conciliació amb la vida familiar i laboral. Cal recordar que les formacions de la Coordinadora d'ONGD es van realitzar entre setmana i les de l'Ajuntament estan previstes en caps de setmana, per tant altre cop hi ha una contradicció perquè tot i haver-hi diferents ofertes temporals, cap de les dues sembla que atregui prou el gruix gran de les entitats per assistir-hi.
2. Assessorament burocràtic-legal. Per implementar el proper PD, caldria augmentar la formació en clau d'assessorament legal a les entitats. Si bé tenen capacitat per entendre els documents administratius, els falta saber traslladar de forma correcta les seves propostes negra sobre blanc. Algunes manifesten directament que no entenen els formularis, que no saben què posar i creuen que es repeteixen la majoria d'apartats.



GRÀFIC 7: EN QUÈ CREIEU QUE POT AJUDAR L'ADMINISTRACIÓ A LA VOSTRA ENTITAT?



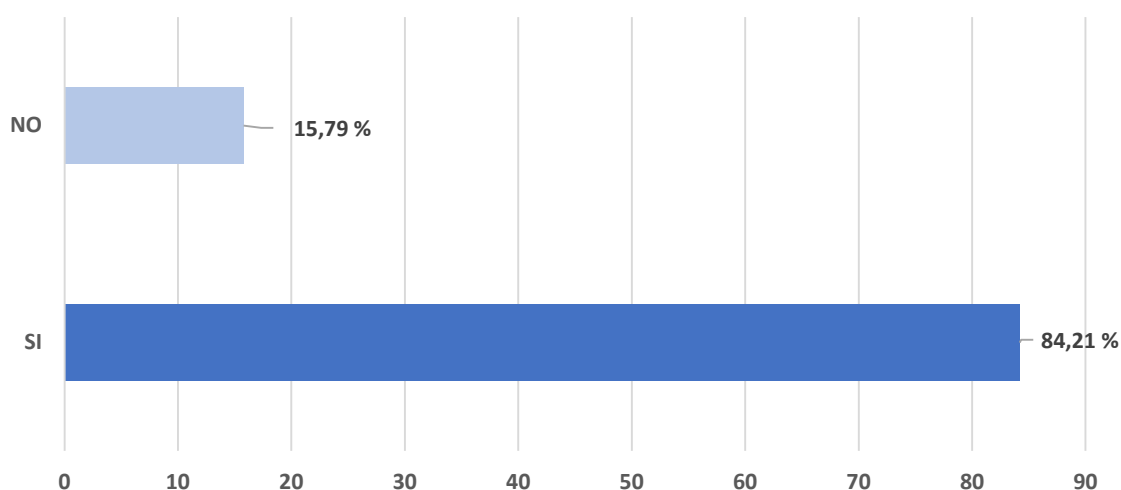
**Suggeriment:** D'aquests paràgrafs anteriors es depreu la conclusió que una de les debilitats de les entitats podria ser la falta d'una planificació estratègica clara perquè saben què necessiten però no saben com cobrir aquesta necessitat. Potser seria altament recomanable que la Coordinadora d'ONGD per exemple, pogués manifestar a les entitats aquesta necessitat bàsica com a bastió per projectar el futur de les mateixes i encaminar-les a una direcció més clara fent més efectiva la seva feina.

Al mateix temps, i relacionant-lo amb la manca de recursos humans, es trobaria la variable "**Temps**". Durant les entrevistes es va esmentar en més d'una ocasió que el fet que malgrat disposar d'una persona alliberada (les que en disposen) aquesta sola no pot dedicar el seu temps exclusivament tant a qüestions administratives com de camp, i per tant els falta temps per entendre el funcionament de la presentació de les subvencions - per exemple- la qual cosa es tradueix en una manca d'oportunitats per afrontar la primera variable a la que ja hem fet referència; els recursos econòmics.

Seguint amb un altre punt de l'informe, es troba l'**EGiBDH**, que ens permetrà entendre els coneixements previs que tenen les entitats sobre aquesta temàtica. Tot i que el gràfic 8 considera que el 84,21% de les persones entrevistades coneixen aquest enfocament, la realitat que van mostrar una vegada s'entrava a parlar en profunditat del tema posava en evidència que els coneixements no eren ni de lluny els esperats després de respondre positivament a la pregunta i que per tant, el gràfic hauria de reflectir un altre percentatge, significativament menor. Diverses de les persones entrevistades van marcar l'opció "Sí" a la pregunta sobre si tenien coneixements separats de gènere i qüestions de drets humans. Si bé és cert que algunes entitats ja havien realitzat la formació en EGiBDH, alguns del conceptes semblaria que no ha quedat molt clars, no tant per la qualitat de la formació sinó per la complexitat de l'EGiBDH que requereix molta pràctica probablement encara no realitzada.

**Suggeriment:** Seria important fer una tasca **d'estandardització del coneixement** ja que les entitats associen l'EGiBDH a conceptes molt bàsics com ara la igualtat entre homes i dones o l'accès igualitari de dones i homes a la seva entitat, activitats, etcètera. Això sens dubte és fruit de la manca de formació, però fins i tot abans de fer formació sobre aquest tema, estaria bé tenir els conceptes bàsics molt clars.

GRÀFIC 8: CREIEU QUE LA VOSTRA ENTITAT TE CONEIXEMENTS d'EGiBDH?



Si bé és cert que la majoria creïen tenir coneixements de gènere, això no fa que el seu *modus operandi* sigui transversal a tal. De fet, com mostra el gràfic 1 presentat a l'informe, es pot veure que les "dones" (igualtat de gènere, consciència de desigualtats, etc.) no són la prioritat de les entitats. Tot i que totes estan predisposades a acceptar un enfocament de gènere en les seves accions, primer cal fer aquesta tasca d'equiparació del coneixement.

Per tant, l'últim punt, el coneixement de l'antic PD, s'ha de veure de diverses maneres. La majoria d'entitats el desconeixien (el 61,90%).

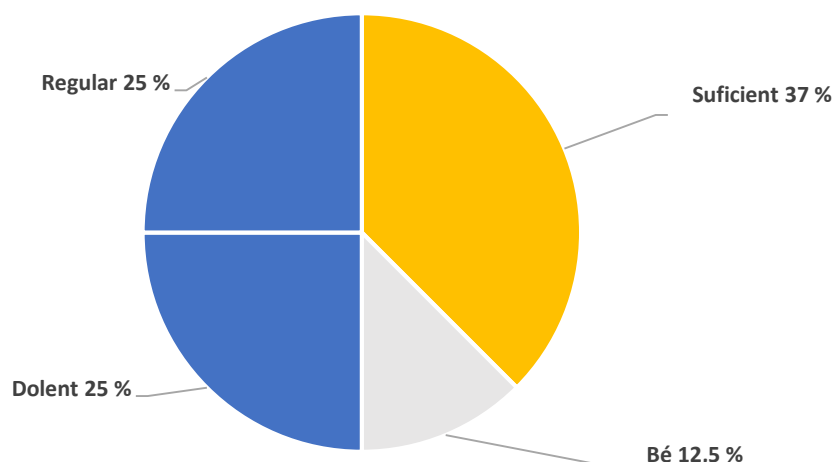
Tot i que algunes d'elles (el 38,10%) afirmaven que sí que el coneixien en un principi probablement per cortesia, quan es feïen preguntes amb més profunditat no sabien respondre i acabaven admetent que realment no el coneixien. Que potser l'havien hagut de consultar per buscar alguna dada sobre les convocatòries anteriors per mirar per exemple zones geogràfiques prioritàries, increments pressupostaris... i per tant d'aquí que contestin de forma positiva, però que en realitat el desconeixement era alt. Igual que passava amb la pregunta sobre el coneixement previ de l'EGiBDH.

D'altra banda, es va observar apatia o escepticisme cap al PD probablement a causa de la desafecció amb la política i la poca rellevància que les entitats senten que se'ls dona des de l'Administració. En termes generals, a primera vista, hi ha una valoració negativa sobre el desenvolupament i implementació de l'anterior PD.

Els patrons comuns de les entrevistes esmentaven constantment "la burocratització continuada dels processos" a més del fet que "tot està determinat per l'interès polític". De fet, aquesta percepció definirà la durada òptima dels PD segons les pròpies persones

enquestades. Pel que fa a la valoració general de l'antic PD i tenint en compte totes les consideracions ja vistes, llevat d'un 12,50% que consideraven que era bo, la resta es debatia per valorar-lo entre regular, suficient i dolent.

**GRÀFIC 9: COM VALOREU EL PLA DIRECTOR ANTERIOR?**



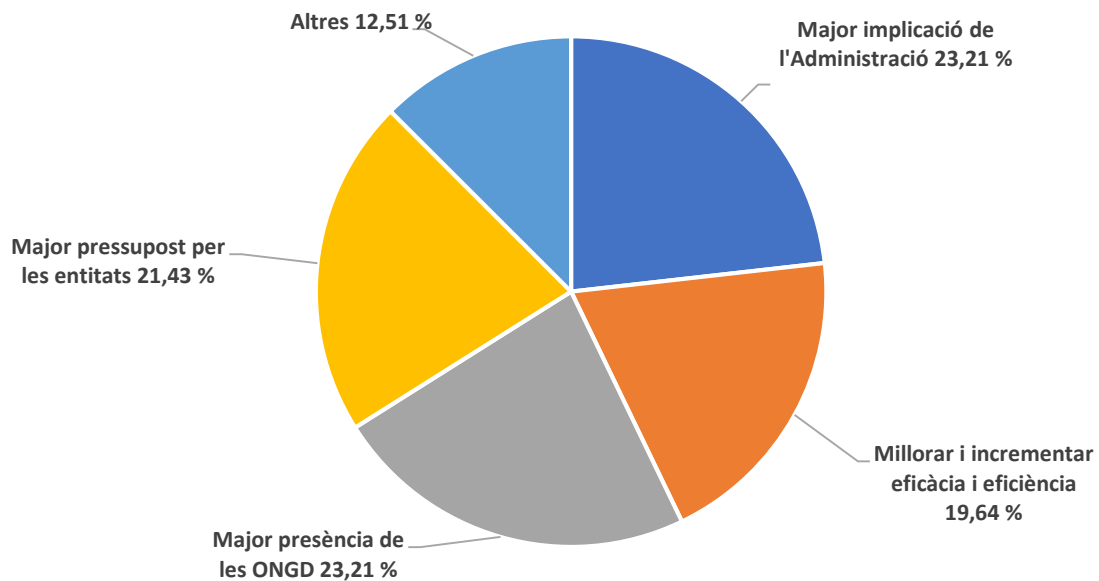
Pel que a les polítiques i qüestions que els agradaria que abordés el proper PD, les entitats van coincidir en els següents punts (gràfic 10):

1. **Major implicació per part de l'administració.** Això s'entén a partir de tot el que ja s'ha comentat fent referència als processos de participació en subvencions i concursos, els quals són percebuts com a complicats, sumats a la falta de temps i recursos -humans-, els fa demanar en general una major implicació. D'altra banda, convé comentar que durant l'entrevista es va esmentar en nombroses ocasions que les respostes personalitzades de les persones tècniques de l'administració sempre havien estat excel·lents tot i que el seu camp d'acció on es podia arribar era limitat.
2. **Major presència de les ONGD. Augmentar la presència d'entitats en els processos de confecció del proper PD** per tal d'evitar errades anteriors, sobretot de les que treballen amb diferents col·lectius a Lleida ciutat. Algunes recorden la sensació de manca de consens en les línies d'actuació perquè cadascuna veia la seva línia d'acció com la prioritària. Això podria ser potencialment problemàtic ja que pot tornar a passar el mateix que en el pla anterior: en primer lloc, que hi ha una manca d'estímul de les entitats en la seva participació a causa de l'esgotament cap a la política. En diverses ocasions van esmentar que cal evitar la instrumentalització de la cooperació al desenvolupament. En segon lloc, el que indiquen les entitats sobre la realitat social que es troba Lleida, que tot i que hi podria haver hagut consens, el recel cap a l'Administració era majúscul ja que sentien que era altament probable que les línies d'actuació previstes (de l'anterior

Pla Director) no s'acabessin duent a terme i de fet així va ser en la seva majoria segons es desprèn del document d'avaluació de l'anterior PD.

3. **Major pressupost. Un increment econòmic** de les subvencions a la Cooperació per al Desenvolupament per poder desenvolupar millor les seves funcions. Cal dir que diverses entitats van fer el mateix comentari referent al frugal repartiment econòmic i com aquest s'havia d'ajustar a la realitat de la localitat lleidatana i al gruix de les entitats que es presentaven. Potser caldria tenir en compte altres prioritats com per exemple aquelles entitats que treballen amb immigració i "persones treballadores de temporada". Per tant, conèixer els punts exactes que cal reforçar ajudarà a que el nou PD es dugui a terme amb èxit -sota l'EGiBDH-. També la importància de tenir associat al PD un pressupost i increment del mateix anualment ajudaria a tenir més marge per al seu compliment i no haver de dependre de la situació econòmica per a l'assoliment dels objectius.
4. **Millorar i incrementar l'eficàcia i l'eficiència.** Es torna a repetir la sensació d'extrema burocratització dels processos i procediments per part de l'Administració cosa que provoca una retirada en la participació de les entitats a causa del desconeixement -per tant, el primer punt, "millorar l'acompanyament a les entitats"- sobre com gestionar-la vinculada a un dels punts també exposats, el de recursos interns, falta de personal especialitzat en una mateixa entitat. D'altra banda, com mostren les entrevistes, hi ha la sensació generalitzada que no s'estan utilitzant tots els recursos que disposa l'Administració.
5. **Altres. Dins d'aquest apartat es poden destacar:**
  - a. **S'ha d'incrementar la difusió del Pla Director** per tal que totes les entitats en siguin coneixedores i que tinguin clares les polítiques de l'Ajuntament i puguin ser el més transparents possibles i gens paternalistes.
  - b. **Un reconeixement més igualitari de totes les entitats de la ciutat.** De les 21 entitats que van contestar l'enquesta, 13 eren membres de la Coordinadora d'ONGD i aMS, 6 del Fòrum Ciutadà per la Cohesió Social (i també 2 a la Coordinadora d'ONGD) i 3 no pertanyien a cap xarxa. Totes entenien la importància d'estar vinculades en alguna xarxa més àmplia, però en alguns casos tampoc no apuntaven el fet que formar-ne part les hagués beneficiat en el seu dia a dia. En aquest apartat no totes veien necessari formar part de la Coordinadora d'ONGD i aMS de Lleida i preferien altres xarxes.
  - c. **Una avaluació final i també anual** partint d'indicadors ja especificats al PD. Algunes entitats van manifestar la creació d'un grup de "vigilància" del PD per controlar-ne el compliment o a l'inrevès, però reconeixen que això és difícil d'organitzar i és un sobrecost de feina per algunes d'elles.

## GRÀFIC 10: CAP ON CREIEU QUE S'HA DE FOCALITZAR EL NOU PLA DIRECTOR?



**Suggeriment:** No es pot passar per alt que una part de la desafecció cap a l'Administració també passa pel punt que la pròpia regidoria té l'equip mermat i en condicions molt fràgils. Si bé és cert que es dona resposta a tot allò que és imprescindible i de forma sempre correcta és impossible arribar a tots els àmbits i amb rumb clar. Parlem d'estabilitzar les entitats i elles alhora manifesten també la necessitat de tenir una política de cooperació amb un regidoria equipada amb el personal necessari i amb les categories laborals que corresponen. S'ha de fer front als drets i deures per part de totes les parts.

L'últim punt a tractar amb aquest eix és la **durada del nou Pla Director** que han considerat òptima. Aquí es pot veure que un 63,16% de les enquestes revelen que la durada hauria de ser de 4 anys, coincidint amb la durada d'una legislatura estàndard. La diferència és que la meitat d'aquests pensen que hauria de ser revisable i l'altre no. Fins a quin punt és rellevant? Com ja s'ha esmentat anteriorment, hi ha una sensació creixent de desafecció política.

En general, les entitats entenen que els plans duren el mateix que una candidatura, ja que, en menys anys, no hi ha temps per veure els resultats, i després de quatre anys hi ha un canvi de programa. La idea de fer-lo revisable és **sotmetre el pla a una avaluació periòdica**, donant temps, per descomptat, perquè es vegin els resultats. Si el pla mostra indicis que no està complint les expectatives, poder fer alguna modificació a temps per poder reconduir-lo, o al contrari, que hi hagi compromís, si és un èxit, amb la seva durabilitat malgrat les possibles transicions polítiques.

**Suggeriment:** Un PD ha de formar part de les grans polítiques públiques i ha de ser un pacte de ciutat no d'un únic partit polític, només així ens assegurem que pugui tenir èxit i no es personalitzi.

## CONCLUSIONS

Les idees principals que es poden extreure del treball realitzat serien:

Totes les entitats entrevistades indiquen que tenen una doble funció: complir el seu propi propòsit alhora que ocupar un paper de conscienciació, però és necessari que incrementin el networking. És convenient que les entitats facin un exercici de base per acotar els límits de la seva tasca promovent l'especialització en un o dos àmbits de treball com a molt. D'aquesta manera es podria optimitzar la seva actuació i fer una transformació de la realitat més efectiva.

Les entitats reclamen més: formació, assessorament burocràtic-legal i, manifesten la manca de temps per entendre el funcionament de la gestió per presentar els projectes per aconseguir les subvencions. Per aquesta raó, les entitats manifesten una necessitat creixent de tenir un major acompanyament per part de l'Administració i de la Coordinadora d'ONGD, especialment quan es tracta de concórrer per aconseguir subvencions i concursos. També indiquen la necessitat d'un major increment de la dotació econòmica en l'àmbit de la Cooperació i el Desenvolupament, entès com a instrument per facilitar l'apoderament de les entitats i l'enfortiment de les seves capacitats d'actuació.

L'antic Pla Director era desconegut per a la majoria d'entitats entrevistades. En termes generals, hi ha una valoració negativa sobre el desenvolupament i implementació de l'anterior PD.

A les entitats els agradaria que les polítiques i qüestions que abordés el proper PD haurien de ser: major implicació per part de l'Administració; augmentar la presència d'entitats en els processos de confecció del proper PD per tal d'evitar errades anteriors; major pressupost i millorar i incrementar l'eficàcia i l'eficiència. Una vegada aprovat el PD és necessari incrementar la seva difusió, l'existència d'un reconeixement més igualitari de totes les entitats de la ciutat i la realització d'una avaluació anual i també a la finalització del PD. Les entitats consideren que la durada de quatre anys del Nou Pla Director és òptima.

Pel que fa a la implementació del Nou Pla Director amb EGiBDH, la situació de les entitats -entrevistades- és molt bàsica, és a dir, tenen un coneixement general sobre la qüestió de gènere i drets humans, però caldria realitzar una formació específica en aquest sentit, ja que, en perspectiva futura i tal i com està ara el grau de coneixement del tema, no sembla que puguin formar part de les seves línies d'actuació. No es tracta només que coneguin l'EGiBDH sinó que el puguin aplicar i per tal de fer-ho han de seguir una metodologia basada en uns estàndards normatius internacionals, la qual cosa sí que representa una dificultat per les entitats de Lleida en aquests moments. La complexitat de l'EGiBDH requereix molta pràctica.

El que queda clar és que la imposició de noves polítiques s'haurà de fer amb transició cap a l'EGiBDH d'una manera transversal i previsiblement més àgil. De la mateixa manera, aquesta formació hauria de satisfer la demanda per part seva de "Formació sobre temes concrets" tot i que com ja s'ha indicat, tampoc tenien previst assistir als cursos de formació previstos pels mesos de maig tant de la Coordinadora d'ONGD com de la Paeria.

Un altre dels punts a destacar i observats a les entrevistes, és la necessitat d'un relleu generacional perquè, sobretot, quan es parla de presència al món virtual i domini de les TIC, sembla que tot està "en construcció" i la repercussió a les xarxes és més aviat insignificant, fet que, en els moments actuals, els perjudica. Cal fomentar la regeneració, no només per una qüestió de coneixement actualitzat, sinó també, per assegurar la continuïtat amb les línies d'actuació de les entitats. Implicar grups de joves i donar-los la possibilitat d'accedir a aquest teixit social, des del punt de vista de la presa de decisions.

De les dades obtingudes en aquest informe s'extreu que aquelles entitats que no tenen persones assalariades i no disposen de relleu generacional, estan estancades i, per tant, poc els podrà atreure un PD o un EGiBDH. Així i tot, cal ser conscients que si són agents de cooperació, tenen el deure d'estar actualitzades amb les polítiques actuals i les noves tendències, per tant, no hi hauria lloc a excuses, tot i tenir una mitjana d'edat alta o no tenir prou persones que realitzin voluntariat.

Un dels punts clau, per als possibles grups de treball que es puguin organitzar de cara al futur PD, seria no fer distincions entre organitzacions que engloben les diferents entitats com per exemple el FOCCS, la Coordinadora d'ONGD o simplement les que no formen part de cap xarxa. Per les converses mantingudes al llarg de les entrevistes no es pot passar per alt que el debat sempre ha estat obert ja que si bé l'escenari ideal seria que totes estiguessin sota el mateix paraigües, algunes de les que no hi són o, fins i tot, no estan en cap d'elles és perquè mostren petites resistències a formar-ne part. Els motius són diversos i alguns poc definits, cosa que fa pensar que si es detallessin més els avantatges de formar-ne part segurament s'hi sumarien com a entitat ja que els beneficis de ser-ne membre són força alts. La feina que es podria fer, si s'unissin les dues xarxes, seria exponencialment considerable. No només de cara a formar un lobby més potent, sinó sobretot a assolir un EGiBDH real que faci de motor de canvi de la cooperació i l'EpTS que es fa des de Lleida essent al cent per cent transformador.

No es pot acabar aquest informe sense esmentar de nou la mida mostral: 21 entitats de 147 contactades. Això implica dos punts importants a ressaltar: el primer, si només el 14,28% de les entitats responen a una crida per implicar-los en un procés que els pugui beneficiar, s'entén que hi ha reserves cap a l'Administració, que ha de ser un altre punt a tractar, per millorar la relació i comunicació amb les entitats. El segon punt, en ser una petita mostra de realitat, és possible que l'estudi es pugui esbiaixar per les característiques de les entitats entrevistades. Però, si que s'ha procurat plasmar en el document la visió dels neguits i preocupacions de les entitats entrevistades.

## ANNEX 1

### RELACIÓ DE CORREUS ENVIATS A LES ENTITATS PER FER L'ENTREVISTA

1. Primer correu electrònic d'inici del procés des de l'Ajuntament de Lleida. Es va enviar el següent mail a 147 entitats:

Benvolguts/benvolgudes

Ens plau posar-nos en contacte amb vosaltres per comunicar-vos que des de l'Àrea de Cooperació Internacional de la Regidoria d'Educació, Cooperació, Drets Civils i Feminismes de l'Ajuntament de Lleida ens trobem en disposició de tornar a endegar la redacció del **nou Pla Director de Cooperació al Desenvolupament** per a l'horitzó 2021-2023.

La proposta és que això sigui una tasca conjunta entre els diferents agents de cooperació de la ciutat de Lleida, Ajuntament de Lleida, la Universitat de Lleida i la Coordinadora d'ONGD i aMS amb la finalitat de fer un treball plural i el més integrador possible. Òbviament també esperem comptar amb la vostra participació com a entitat inscrita al registre general d'entitats de la ciutat de Lleida, independentment que formeu part o no, d'alguna de les institucions abans esmentades.

Som conscients que no totes les entitats podeu tenir la disponibilitat ni el personal suficient per iniciar aquesta feina, i precisament això és el que ara necessitem saber. Per això volem iniciar una roda d'entrevistes amb cadascuna de vosaltres i mirar de poder recollir les vostres demandes, situació i necessitats amb la major concreció possible.

Aquesta entrevista guiada anirà a càrrec de la Unitat de Desenvolupament i Cooperació de la Universitat de Lleida i haureu de preveure una durada aproximada d'uns 30 minuts. Serà *online* donades les circumstàncies actuals i es tractaria que ens poguéssiu explicar com us trobeu a nivell de recursos, tant personals com econòmics, i de treball per dur a terme la vostra tasca. Volem saber també l'estat anímic en el que us trobeu com a entitat envers la Cooperació al Desenvolupament, l'Educació per la Transformació Social i la incorporació de l'Enfocament de Gènere Basat en Drets Humans. També ens agradaria poder parlar de la vostra capacitat de mobilització ciutadana per tal de treballar en el nou Pla Director ja que és molt important que puguem tenir una radiografia prou realista per tenir un punt de partida comú per tal que totes les entitats, estiguin al nivell que estiguin, s'hi puguin sentir còmodes i amb representació.

Per tal de dur a terme tot això, **us preguem únicament que contesteu aquest mail (fins al proper 19 de març) amb el nom i cognom i la via de contacte que preferiu de la persona de la vostra entitat que podrà atendre l'entrevista** i des de la UdL es posaran en contacte amb vosaltres per quedar d'acord amb l'hora i el dia, alhora que us facilitaran l'enllaç de connexió. Si hi ha alguna entitat que no pugueu o vulgueu participar, us agrairem molt que també ens ho digueu explicant-nos el motiu, si és possible.

Us animem a enfocar aquesta tasca com una bona oportunitat per exposar la vostra situació actual i veure quines són les principals fortaleses i debilitats que teniu com a entitats de la nostra ciutat. Cal que tingueu present que, bona part de la informació que es reculli, podrà ajudar a millorar la tasca tant de l'Ajuntament com des de la Coordinadora com a principals institucions de referència que us acompanyen en la vostra feina.

Confiam que acollireu la proposta amb la major positivitat possible per fer entre totes una feina exitosa.

Rebeu salutacions cordials,

Sandra Castro Bayona

4a Tinenta d'Alcalde

Regidora d'Educació, Cooperació, Drets Civils i Feminismes

Ajuntament de Lleida

Tel: 973/700457 - Ext. 2065



## ANNEX 2

### RELACIÓ DE COMUNICACIONS A LES ENTITATS PER FER ENTREVISTA

#### 2. Respostes a aquest mail

A aquest mail contesten 15 entitats facilitant les dades de la/les persona/es que atendran l'entrevista un cop es confirmi i es trobi dia i hora que encaixi. Com que són poques l'Ajuntament decideix fer trucades a mode de recordatori per animar les que no han contestat ni al primer ni al segon mail. Aquesta crida permet recuperar 14 entitats més.

Per tant acaben responent a la crida un total de 29 entitats a les que se'ls envia el següent mail des de la UdL:

Benvolgut/da (nom que s'hagi facilitat),

Com recordaràs el passat mes de març com a entitat va rebre un correu on se us demanaven les dades per fer-vos una entrevista en relació al proper pla de cooperació per al Desenvolupament i a la implementació de l'Enfocament de Gènere Basat en Drets Humans en la política de l'Ajuntament de Lleida.

De la teva entitat (nom de l'entitat), ens van passar el teu nom i per això em poso en contacte amb tu des de la Universitat de Lleida per tal de concertar dia i hora per poder-ho dur a terme. Aquesta entrevista que us farem el Franco Cicutto (Sociòleg i estudiant en pràctiques del Màster Universitari en Relacions Internacionals Seguretat i Desenvolupament de la UAB) i jo mateixa, Angels Sendra Ferrer (tècnica de la Unitat de Desenvolupament i Cooperació de la UdL) no pretén en cap cas jutjar ni fiscalitzar cap entitat sinó preguntar-vos qüestions al voltant de la vostra feina i l'impacte que aquesta té en la transformació social del vostre entorn més proper com a entitat. L'hem preparat per tal que sigui guiada i esdevingui un diàleg on pugueu exposar amb tota tranquil·litat aquests temes i també les preocupacions que pugueu tenir com a ongd i quins horitzons us plantegeu de cara a treballar de forma conjunta amb objectius comuns.

Tot i que l'escenari ideal per nosaltres seria que ens desplaçéssim a la teva entitat per fer la trobada de forma presencial, donada la situació de pandèmia hem previst la utilització de la plataforma virtual de la UdL per desenvolupar la sessió online per la que hauràs de preveure una durada aproximada d'una hora i per la que et facilitarem l'enllaç per connectar-te des de qualsevol dispositiu que tinguis amb connexió a internet: ordinador, tablet, mòbil... Tot i que ens vas facilitar el teu nom, per nosaltres no hi ha cap inconvenient en que vulgueu ser més d'una o de dues persones les que ens pugueu fer la rèplica a les preguntes.

Les franges que hem previst per concertar dia i hora durant les setmanes del **12-16** d'abril i del **19-23** d'abril són les següents:

- Tots els matins de dilluns a divendres de 9:45 a 14:00
- Les tardes dels dilluns, dimecres i dijous de 16:00 a 20:00

Si hi ha alguna entitat que no pot entre setmana o que té alguna dificultat més afegida que nosaltres ara mateix no contemplem, si us plau, digueu-nos-ho i mirarem d'adaptar-nos a les vostres necessitats ja que mirarem de ser molt flexibles en aquest sentit.

Quedant a l'espera de la teva resposta, i que ens donis una o dues propostes de dia i hora, rep una salutació ben cordial tot esperant que estigueu bé de salut.

Franco Cicutto Zavaroni  
Angels Sendra Ferrer  
Desenvolupament i Cooperació UdL  
(Telèfon de contacte 973003536)

### 3. Tercera comunicació

Contesten a aquest correu amb una proposta de dia i hora un total de 22 entitats. Amb 21 s'aconsegueix quadrar dia i hora (una de les entitats té poca disponibilitat i no es possible quedar) i per tant se'ls envia un mail personalitzat per tal que no hi hagi dubtes:

Benvolguda (nom de qui atendra l'entrevista),  
Us confirmo l'entrevista pel dimecres 21 d'abril a les 17:00 si us va bé. Només caldrà que us connecteu a través del següent enllaç:  
<https://eu.bbcollab.com/guest/663c1830356f4495a5dfabe3be780404>  
Si per qualsevol motiu no podeu assistir i/o teniu dificultats en la connexió, us deixo el meu mòbil i us prego que m'aviseu 696232040.  
Rebeu salutacions cordials,  
Angels Sendra Ferrer

### 4. Mail Recordatori

El dia abans de l'entrevista, s'envia a les entitats que han confirmat el següent mail a mode de recordatori:

Bon dia, (nom persona entrevista),  
Només t'enviem aquest correu per recordar-te que demà dimecres 21 d'abril a les 12:00 tenim l'entrevista de la vostra entitat. L'enllaç al que us heu de connectar és aquest:  
<https://eu.bbcollab.com/guest/663c1830356f4495a5dfabe3be780404>  
Et deixo el meu telèfon per si teniu algun problema de connexió 696232040 o qualsevol altra qüestió sobrevinguda.  
Rep salutacions i fins després.  
Franco Cicutto  
Angels Sendra Ferrer

### 5. Llistat d'entrevistes

A data dilluns 26 d'abril de 2021 s'acaba fent l'entrevista a un total de 21 entitats:

	ENTITAT	DIA	HORA	ESTAT
1	Associació socio-cultural Magrebeida	Dx 14	10:30	REALITZADA
2	Associació Antisida Lleida	Div 16	10:00	REALITZADA
3	Sàhara Ponent	Dill 19	16:30	REALITZADA
4	Assoc. Nostalgia familiar	Dill 19	12:00	REALITZADA
5	Alpicat Solidari	Dim 20	10:00	REALITZADA
6	Assoc. Veïns del món Solidaris	Dim 20	11:00	REALITZADA
7	Fundació Pagesos Solidaris	Dx 21	10:00	REALITZADA
8	CCOO	Dx 21	11:00	REALITZADA
9	Coordinadora d'AMIC a Lleida	Dx. 21	12:00	REALITZADA
10	Aigua per al Sahel	Dx 21	16:00	REALITZADA
11	Rotary Lleida	Dx 21	17:00	REALITZADA
12	Socio-Cultural IBN Batuta	Dx 21	18:00	REALITZADA
13	Delegació missions diòcesis de Lleida	Dx 21	19:00	REALITZADA
14	Arrels Sant Ignasi	Dj 22	12:00	REALITZADA
15	Centro Latinoamericano	Dj 22	13:00	REALITZADA
16	Creu Roja Lleida	Dj 22	17:00	REALITZADA
17	Amigos Mira	Div 23	10:00	REALITZADA
18	Vols Lleida	Div 23	11:00	REALITZADA
19	Lleida Pels Refugiats	Dill 26	11:00	REALITZADA
21	Immigrants Senegalesos de Lleida i comarques	Dill 26	16:00	REALITZADA
20	Fundació Lleida Solidaria	Dill 26	21:00	REALITZADA
22	Associació Lika	No s'ha pogut coincidir dia/hora		

23	Federació d'Associacions de Veïns de Lleida	No ha contestat al segon mail
24	Garrigues Cooperació	No ha contestat al segon mail
25	Colors de Ponent	No ha contestat al segon mail
26	AMELL	No ha contestat al segon mail
27	Sindicalistes Solidaris IAMIC UGT	No ha contestat al segon mail
28	Diablada Boliviana - Delegació a Lleida	No ha contestat al segon mail
29	Cameruneses Anglòfonos de Lleida	No ha contestat al segon mail

## 6. DADES DISGREGADES DE LES ENTITATS QUE VAN RESPONDRE ALS MAILS

ENTITAT	HOMES	DONES	COORDINADORA	FOCCS	ALTRES
<b>ENTITATS ENTREVISTADES</b>					
Associació socio-cultural Magrebeida	1	0	NO	SI	NO
Associació Antisida Lleida	0	1	SI	NO	NO
Sàhara Ponent	0	1	SI	NO	NO
Assoc. Nostalgia familiar	2	0	NO	SI	NO
Alpicat Solidari	1	0	SI	NO	NO
Assoc. Veïns del món Solidaris	0	1	SI	NO	NO
Fundació Pagesos Solidaris	0	1	SI	NO	NO
CCOO	0	1	SI	NO	NO
Coordinadora d'AMIC a Lleida	0	1	NO	SI	NO
Aigua per al Sahel	0	3	NO	NO	SI
Rotary Lleida	1	2	NO	NO	SI
Socio-Cultural IBN Batuta	0	1	NO	SI	NO
Delegació missions diòcesis Lleida	0	2	NO	NO	SI
Arrels Sant Ignasi	1	1	SI	NO	NO
Centro Latinoamericano	1	1	SI	NO	NO
Creu Roja Lleida	0	2	SI	NO	NO
Amigos Mira	0	1	SI	SI	NO
Vols Lleida	0	1	SI	NO	NO
Lleida Pels Refugiats	0	1	SI	NO	NO
Immigrants Senegalesos de Lleida i comarques	1	0	NO	SI	NO
Fundació Lleida Solidaria	1	0	SI	NO	NO
<b>ENTITATS NO ENTREVISTADES</b>					
<b>(No han contestat als successius correus o no ha estat posible per agenda)</b>					
Associació Lika	0	0	SI	NO	NO
Federació d'Associacions de Veïns de Lleida	0	0	SI	NO	NO
Garrigues Cooperació	0	0	SI	NO	NO
Colors de Ponent	0	0	SI	NO	NO
AMELL	0	0	NO	SI	NO
Sindicalistes Solidaris UGT	0	0	SI	NO	NO
Diablada Boliviana - Delegació Lleida	0	0	NO	SI	NO
Cameruneses Anglòfonos de Lleida	0	0	NO	SI	NO
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>3</b>

De les 29 entitats contestades, 18 són de la coordinadora, 9 del FOCCS i 3 no pertanyen a cap de les dues. Una entitat pertany a les dues.

## ANNEX 3

### GUIÓ PER A L'ENTREVISTA

Benvingut/da

T'agraïm molt la teva/vostra participació en la nostra recerca.

L'objectiu d'aquesta entrevista és conèixer de forma prèvia diversos aspectes de la teva entitat: organització, naturalesa, recursos, nivell de formació sobre EGiBDH, coneixement de l'antic Pla Director... Com sabreu, actualment s'està preparant el nou Pla Director, però per poder orientar-lo de la millor manera possible, cal que coneguem la realitat de la teva entitat en les seves diferents formes per saber cap on s'ha de guiar.

El meu nom es Franco Cicutto, sociòleg de formació i estudiant en pràctiques de Màster a la Universitat de Lleida i farem l'entrevista juntament amb Àngels Sendra Ferrer, tècnica del Departament de Cooperació i Desenvolupament de la Universitat de Lleida.

Us farem una sèrie de preguntes. Si no hi teniu cap inconvenient gravarem l'entrevista, ja que això facilita enormement l'anàlisi de la informació que ens proporcionareu i que tractarem sempre de forma confidencial.

La durada serà màxim 35-45 minuts d'entrevista que posteriorment podreu ampliar al temps que vulgueu aportant tota la informació que considereu per manifestar les vostres necessitats i demandes així com tot allò que vulgueu aportar.

#### ***1. Comencem amb una breu introducció a la teva organització.***

- Què és i quin tipus d'acció realitza la teva entitat?
- Quina capacitat de mobilització social consideres que té la teva entitat?

#### ***2. El següent que ens agradaria saber són els recursos que té la vostra organització. Per recursos podem entendre no només els econòmics, sinó també els humans, econòmics, les relacions externes, els vincles, etc..***

- Quins recursos humans interns i externs teniu com a entitat: persones treballadores, voluntariat
- Quins recursos humans externs teniu com a entitat: esteu en xarxa en alguna coordinadora d'entitats, federació, agrupació... La teva entitat pertany a la coordinadora d'ONGD i AMS de Lleida o a qualsevol altra xarxa/coordinadora? Si no, quin és el motiu? La teva entitat ha treballat en projectes i/o activitats amb altres entitats o xarxes de la ciutat?
- Quins recursos econòmics teniu com a entitat: com us financeu: teniu persones associades que aporten quotes, donacions puntuals, subvencions...

#### ***3. Per continuar, ens agradaria entrar en un tema central per a nosaltres. Està relacionat amb la gestió del propi treball i la capacitat de mobilització social que presenta actualment la teva entitat. Per tant, necessitaríem més detall d'aquesta part.***

- Per començar amb aquest apartat, hauríem de saber si la teva entitat disposa o ha disposat d'un pla de treball al llarg del 2020 o 2019. En cas afirmatiu, en que consisteix aquest i sobretot com l'heu salvat donada l'excepcionalitat de la pandèmia?
- Com afecten les vostres accions a la mobilització social i ciutadana? Quins impactes creieu que han tingut a curt i llarg termini?
- Com sabeu, l'horitzó es la implementació de l'EGiBDH: promoció i protecció dels drets humans mitjançant l'anàlisi de la desigualtat, la discriminació i els desequilibris de poder que pateixen les dones en tots els àmbits de la vida (social, laboral, familiar, econòmic, personal, cultural). Per tant: La seva entitat té coneixements previs d'aquest enfocament?
- Tens algun tipus de normativa/política a la teva entitat on s'implementi? Si fos així, ens podries dir quin i el tipus d'impacte que ha tingut?
- En el cas de no tenir una regulació enfocada a l'EGiBDH, la teva entitat treballa en l'equitat de gènere?
- Quines creus que poden ser les principals necessitats/reptes o dificultats que et trobaries?
- Centrant-nos una mica en una perspectiva de futur, quin pla estratègic s'ha elaborat i quins objectius s'han planificat/fixat per assolir? Aquest pla té un enfocament de gènere?
- Tenint en compte els recursos que presenta la teva entitat, quins reptes o dificultats afrontes com a entitat en aquest tema? D'altra banda, quins punts forts i oportunitats té?
- Sobre la base de l'anterior, en què creus que pots ajudar, afegir, col·laborar, facilitar... l'administració a la teva entitat?

***4. Per concloure, i com sabreu s'està començant a dissenyar el nou Pla Director de l'Ajuntament de Lleida. Per tant, seria útil conèixer els vostres pensaments, inquietuds, opinions, projeccions, etc., abans de la redacció de l'estratègia de cooperació.***

- Quines expectatives té la teva entitat sobre el nou Pla Director, quins canvis us agradarien que hi haguessin respecte als anteriors? Quines accions creieu que poden ser beneficioses?
- En termes de cooperació, quins creus que són els punts febles de la cooperació local? Com els reformularies o enfortiries?
- Com us agradaria que fos la col·laboració per part de l'Ajuntament de Lleida pel que fa a les entitats en general i a la vostra en particular?

Bé, hem acabat a no ser que tinguis més comentaris a fer i sobretot si creu que ens hem deixat algun tema important a tractar per la vostra entitat.

Moltes gràcies pel seu temps i disponibilitat.

## ANNEX 4

### QÜESTIONARI PER A L'ENTREVSITA

#### 1. Àmbit de treball de l'entitat:

1. Cooperació al Desenvolupament i Drets Humans
2. Educació per a la Transformació Social
3. Quart Món
4. Serveis de resposta immediata
5. Atenció social
6. Dones
7. Ecologia i Medi Ambient
8. Col·lectius en risc d'exclusió social
9. Immigració i refugi
10. Infància, adolescència i joventut
11. Cultural: música, religió
12. Salut
13. Sindicat
14. Altres indiquen quines:

#### 2. Recursos de l'entitat

##### 2.1. Recursos interns

- 2.1.1. Humans/empleats (nivell regeneracional):
- 2.1.2. Materials:
- 2.1.3. Econòmic:
- 2.1.4. Voluntariat:
- 2.1.5. TICS: Xarxes socials, pàgines web, etc.:

##### 2.2. Recursos externs

- 2.2.1. Relació amb altres entitats:
- 2.2.2. Xarxes locals, autonòmiques, estatals i internacionals:
- 2.2.3. Econòmic
- 2.2.4. Convenis amb institucions:
- 2.2.5. Pertany a la Coordinadora d'ONGD i AMS de Lleida: Sí No
- 2.2.5. Si no, justifica la resposta

#### 3. Com valoraries la capacitat d'influència de la teva entitat a nivell social

Ninguna	Baixa	Mitjana- Baixa	Mitja	Mitjana-alta	Alta
---------	-------	----------------	-------	--------------	------

#### 4. Pla de treball

- 4.1. Quina estratègia de treball seguís anualment?

- 4.2. Quins impactes ha tingut en la mobilització social i ciutadana?
- 4.3. Quins són els vostres objectius a llarg termini?
- 4.4. L'entitat té coneixements previs de l'EGiBDH? Sí/No
- 4.5. Has implementat algun tipus de regulació/política orientada o, de qualsevol manera, vinculada al punt anterior? Sí/No (Si heu respost positivament, indiqueu quina)

### 5. Necessitats i fortaleeses

- 5.1. Quines creus que són les majors dificultats a les quals s'enfronta la teva entitat?
- 5.2. Quins creus que són els punts forts i febles de la teva entitat?
- 5.3. Com creus que la gestió administrativa pot ajudar a la teva entitat?
- 5.3.1. Assessorament jurídic
- 5.3.2. Formació sobre temes específics
- 5.3.3. Participació: reforma de la normativa interna, codis ètics, transparència, rendició de comptes...
- 5.3.4. Avaluacions internes
- 5.3.5. Altres:

### 6. Pla director

- 6.1. Considera que els objectius del Pla Director implementat fins a la data estan clarament definits i detallats? SI/NO/NS-NC
- 6.2. Com valoraries l'eficàcia i l'eficiència de l'anterior Pla Director entre 1 i 6 essent, 1 Molt dolent i 6 excel·lent.

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

- 6.3. Indiqueu els aspectes positius / fortaleeses i negatius / debilitats del Pla Director Anterior

Positiu / punts forts:
Negatiu/Debilitats:

- 6.4. Cap on creus que s'ha d'enfocar el nou Pla Director?
- 6.5. Quins actors creus que haurien de ser més rellevants a l'hora de guiar i implementar la nova estratègia de cooperació?
- 6.6. Quant de temps consideres que el Pla Director és òptim perquè es dugui a terme amb èxit?