

Guia de Bones Pràctiques sobre Transparència Radical

Fomentant la cultura participativa i oberta al teixit associatiu valencià

Índex

1. **Introducció general**
 - 1.1. Per què parlar de transparència radical?
 - 1.2. Context del projecte i origen dels seminaris
 - 1.3. Objectius generals i enfocament metodològic
2. **La transparència com a eina de transformació**
 - 2.1. De la transparència formal a la transparència radical
 - 2.2. Els beneficis d'una gestió oberta i participativa
 - 2.3. Obstacles i reptes comuns en les entitats
3. **Com preparar un procés de transparència dins de l'entitat**
 - 3.1. Diagnosi inicial: saber d'on partim
 - 3.2. Identificar actors i rols interns
 - 3.3. Crear un equip motor de transparència
 - 3.4. Establir objectius realistes i calendaris
4. **Metodologies participatives aplicades als seminaris**
 - 4.1. World Café: conversar per transformar
 - 4.2. Design Thinking: innovar a través de la participació
 - 4.3. L'estudi de casos com a eina d'aprenentatge
 - 4.4. Altres dinàmiques per fomentar el diàleg i la confiança
5. **Resultats dels seminaris i aprenentatges compartits**
 - 5.1. Temes clau abordats
 - 5.2. Conclusions principals
 - 5.3. Experiències i bones pràctiques destacades
6. **Eines i estratègies per a una transparència efectiva**
 - 6.1. Comunicació interna i rendició de comptes
 - 6.2. Publicació d'informació de forma clara i accessible
 - 6.3. Pressupostos oberts i traçabilitat de decisions
 - 6.4. Participació digital i canals de contacte amb la ciutadania
7. **Bones pràctiques en acció: exemples reals i recomanacions**
 - 7.1. Bones pràctiques en gestió econòmica i financera

- 7.2. Bones pràctiques en comunicació i difusió
- 7.3. Bones pràctiques en governança interna
- 7.4. Bones pràctiques en inclusió i diversitat
- 8. El paper dels lideratges i la cultura organitzativa**
 - 8.1. Liderar amb l'exemple: transparència des de la direcció
 - 8.2. La importància de la coherència i la confiança
 - 8.3. Com mantenir la motivació i l'impuls del canvi
- 9. Recomanacions per a la implementació i seguiment**
 - 9.1. Com crear un pla de millora continu
 - 9.2. Indicadors i eines d'avaluació
 - 9.3. Compartir resultats i crear xarxa
- 10. Conclusions finals i perspectives de futur**
 - 10.1. Aprenentatges col·lectius dels seminaris
 - 10.2. Cap a una cultura de transparència viva i sostenible
 - 10.3. Compromís compartit amb la participació ciutadana

1. Introducció general

1.1. Per què parlar de transparència radical?

La transparència radical va més enllà del compliment formal. No és només publicar informació o informes; és obrir processos, decisions i recursos de manera clara, entenedora i participativa. Es tracta d'una transformació cultural que afecta totes les capes de l'entitat, des de la presa de decisions fins a l'execució de projectes.

Al llarg dels seminaris, es va comprovar que les entitats que practiquen transparència radical milloren la confiança interna i externa, faciliten la participació activa i creen un clima on es poden discutir errors sense por. Aquest ambient de confiança permet identificar problemes abans que esdevinguin crisis i aprofitar les lliçons apreses per millorar contínuament. Per exemple, en una sessió, una associació cultural va reconèixer que no compartia els criteris de selecció de projectes amb els socis; el debat va permetre definir un protocol clar i accessible que va ser immediatament aplicable i que va incrementar la participació en un 40%.

La transparència radical, doncs, és transformadora: genera confiança, cohesiona equips, reforça la credibilitat davant la ciutadania i millora l'eficiència organitzativa. A més, constitueix una eina potent per a la prevenció de conflictes, ja que les decisions es prenen de manera col·lectiva i les diferents perspectives es tenen en compte des del principi.

1.2. Context del projecte i origen dels seminaris

Els Seminaris Interactius sobre Transparència Radical van néixer amb la voluntat de crear un espai on les entitats pogueren aplicar, experimentar i debatre bones pràctiques en gestió oberta. Aquesta iniciativa va respondre a una necessitat detectada en el teixit associatiu valencià: la manca d'espais pràctics on compartir i implementar estratègies de transparència real i efectiva.

Durant el projecte, vam comptar amb 8 participants per sessió, representant entitats de diversos àmbits (cultural, social, veïnal i de consumidors). Cada sessió combinava presentacions d'experts amb tallers de co-creació, permetent als participants transformar la teoria en pràctica immediata. La diversitat d'entitats participants va enriquir enormement els debats, ja que va permetre contrastar realitats i reptes diferents, trobant solucions comunes i adaptables a diferents contextos.

Els tallers van tenir lloc a l'Aula 1 del Centre Octubre a València, amb recursos simples: fulls en blanc, cartolines, marcadors i una pissarra analògica. Malgrat la senzillesa, aquests materials van permetre un treball intens i creatiu, demostrant que la transparència radical no requereix grans inversions sinó, sobretot, voluntat i metodologies adequades. Aquest entorn va facilitar que els participants se sentissin còmodes per compartir les seues experiències i debatre obertament sobre els reptes que afrontaven.

1.3. Objectius generals i enfocament metodològic

L'objectiu principal era fomentar una cultura participativa i transparent dins de les entitats, amb un enfocament especial en la utilitat pràctica i la immediatesa en l'aplicació dels coneixements adquirits. Es va buscar no només conscienciar sobre la importància de la transparència sinó proporcionar eines concretes per a la seua implementació.

El plantejament metodològic combinava:

- Diagnosi de situacions existents, a través de qüestionaris i entrevistes que van permetre adaptar els continguts a les necessitats reals de les entitats.
- Tallers participatius amb metodologies com World Café i Design Thinking, que van facilitar la participació activa de totes les persones assistents.
- Prototipat i validació de processos de transparència, amb exercicis pràctics on es van dissenyar i testar protocols en temps real.
- Documentació sistemàtica per crear recomanacions i protocols replicables, assegurant que els aprenentatges traspasessin l'ambient dels seminaris.

Aquest enfocament va assegurar que els aprenentatges fossin pràctics i immediatament aplicables, amb impacte real sobre la gestió interna de les entitats. Els participants van poder traslladar els coneixements adquirits directament a les seues organitzacions, amb protocols i estratègies dissenyades específicament per a les seues realitats.

2. La transparència com a eina de transformació

2.1. De la transparència formal a la transparència radical

Moltes entitats publiquen informes anuals, però aquests sovint són informatius i unidireccionals. La transparència radical implica obrir el procés de presa de decisions, compartir motius, criteris i alternatives i permetre que els socis i la ciutadania interactuïn i participin. Aquest canvi requereix un veritable canvi cultural, on la informació no es considera una propietat sinó un bé col·lectiu.

Per exemple, durant els seminaris, es va treballar un prototip de procés per seleccionar projectes culturals amb participació dels socis. Cada fase es va representar en cartolines i fulls en blanc: identificació d'objectius, proposta de projectes, discussió oberta i votació final. Aquesta experiència va mostrar que, amb materials senzills, es poden dissenyar processos complexos i transparents. Els participants van poder experimentar com la transparència de procés no només millora la qualitat de les decisions sinó que també augmenta el compromís dels participants. La transparència radical també implica reconèixer els errors i compartir les lliçons apreses. Una entitat que practica la transparència radical no amaga els seus fracassos sinó que els comparteix obertament, analitzant les causes i extraient aprenentatges que permeten millorar en el futur. Aquesta pràctica genera una cultura d'aprenentatge continu i innovació.

2.2. Els beneficis d'una gestió oberta i participativa

- **Confiança i credibilitat:** els participants confien més en les decisions i valors de l'entitat quan comprenen el procés que hi ha darrere i poden participar en ell. Aquesta confiança es tradueix en major suport i compromís.
- **Participació activa:** les persones s'impliquen més quan poden influir realment en decisions clau. La participació deixa de ser simbòlica per esdevenir real i efectiva.
- **Innovació i millora contínua:** el feedback constant permet ajustar processos i experimentar noves eines. La diversitat de perspectives enriqueix les solucions i afavoreix la creativitat.
- **Prevenició de conflictes:** la transparència en els processos redueix els sospitosos i els malentesos, prevenint conflictes abans que apareguen.

En un dels tallers, els participants van proposar publicar resums visuals mensuals de projectes amb un llenguatge accessible, combinant text i infografies. Això va permetre validar immediatament la comprensió per part dels socis i va rebre un feedback molt positiu per la seua claredat i utilitat.

2.3. Obstacles i reptes comuns en les entitats

- **Resistència al canvi intern:** especialment per part d'equips directius que poden percebre la transparència radical com una pèrdua de control o un risc per a l'eficiència.
- **Manca de recursos humans i materials:** moltes entitats no compten amb personal suficient o amb els recursos tècnics necessaris per implementar processos transparents.

- Dificultat per sistematitzar i comunicar processos complexos: la transparència requereix organització i claredat en la comunicació, cosa que pot resultar challenging per a entitats amb processos interns poc definits.
 - Por a la crítica externa: el temor a com podran interpretar-se certes decisions o informacions pot fer que les entitats es mostrin reticents a la transparència.
- Els seminaris van demostrar que, mitjançant dinàmiques pràctiques i graduals, aquests obstacles poden superar-se amb èxit. Es va constatar que començar per petites accions de transparència amb impacte ràpid ajuda a generar confiança i a demostrar el valor d'aquest enfocament, fent més fàcil abordar després reptes més complexos.

3. Com preparar un procés de transparència dins de l'entitat

3.1. Diagnosi inicial: saber d'on partim

Es recomana iniciar amb un qüestionari intern que valori la transparència en diferents àrees: participació, comunicació, gestió econòmica i lideratge. Aquesta eina ajuda a prioritzar accions i identificar els punts forts i febles. El qüestionari ha de ser participatiu, permetent que tots els membres de l'entitat puguin contribuir-hi, i ha d'incloure preguntes tant quantitatives com qualitatives.

La diagnosi ha d'analitzar especialment els fluxos d'informació: quina informació es comparteix, amb qui, quan i com. Això permet identificar llacunes i oportunitats de millora. És important també avaluar la cultura organitzativa existent: fins a quin punt es valoren l'obertura i la participació? Com es gestionen els errors i els fracassos?

3.2. Identificar actors i rols interns

- Equip directiu: defineix polítiques i supervisa implementació, i ha de liderar el procés amb l'exemple.
- Personal tècnic: prepara materials i processos, assegurant que la informació es presenta de manera clara i accessible.
- Voluntariat i socis: participen en tallers, discussions i proves de prototips, proporcionant feedback valuós des de la seua perspectiva.

Assignar responsabilitats clares garanteix coherència i seguiment. És important que aquests rols es defineixin de manera col·lectiva i que tothom comprèn les seues responsabilitats i les dels altres. La comunicació constant entre els diferents actors és clau per assegurar la coordinació i l'alineament.

3.3. Crear un equip motor de transparència

Aquest equip central coordina accions, supervisa la documentació i garanteix que les pràctiques de transparència s'estenguin a tota l'entitat. Ha de tenir representació de tots els departaments o àrees, assegurant que totes les perspectives estan

representades. L'equip ha de tenir suport explícit de la direcció i ha de comptar amb els recursos necessaris per dur a terme la seua tasca.

Les funcions de l'equip motor inclouen: dissenyar el pla d'implementació, formar als altres membres de l'entitat, supervisar l'avanci, i avaluar els resultats. És important que aquest equip es reuneixi regularment i que rendeixi comptes de la seua gestió a la resta de l'entitat.

3.4. Establir objectius realistes i calendaris

- Prioritzar accions immediates amb impacte visible, com la publicació d'informació bàsica o l'establiment de canals de comunicació regulars.
- Definir fites a curt, mitjà i llarg termini, assegurant que són mesurables i realistes.
- Revisar i ajustar objectius segons resultats i feedback, mantenint la flexibilitat necessària per adaptar-se als canvis.

Els calendaris han de ser realistes, tenint en compte la disponibilitat de recursos i les altres activitats de l'entitat. És millor assolir pocs objectius però fer-ho bé, que plantejar-se metes massa ambicioses que no es puguin assolir. Celebrar els assoliments, per petits que siguin, ajuda a mantenir la motivació i l'impuls.

4. Metodologies participatives aplicades als seminaris

4.1. World Café: conversar per transformar

Els participants es distribueixen en taules temàtiques, on discuteixen preguntes clau i comparteixen conclusions. Permet intercanviar experiències, detectar reptes comuns i generar solucions col·lectives. Aquesta metodologia és especialment útil per a grups grans, ja que permet que totes les veus siguin escoltades.

El World Café crea un ambient informal i propici per a la conversa, on els participants es senten còmodes per compartir les seues experiències i opinions. Les converses es van enriquint a mesura que els participants van canviant de taula, portant amb si les idees de les discussions anteriors. Al final, es posen en comú les conclusions de totes les taules, identificant temes comuns i propostes d'actuació.

4.2. Design Thinking: innovar a través de la participació

- Empatitzar amb la realitat dels socis, entenent les seues necessitats, desitjos i frustracions.
 - Definir problemes clau, identificant els reptes més importants a abordar.
 - Idear solucions creatives, generant un ampli ventall d'idees sense jutjar-les inicialment.
 - Prototipar processos o eines, creant versions simples i ràpides per testear.
 - Testar amb feedback real, recollint opinions dels usuaris per millorar les solucions.
- Aquest mètode va permetre dissenyar processos de transparència interns replicables i adaptables. La seua orientació a l'acció i el seu enfocament en la prova i error el

converteixen en una eina molt útil per a la innovació en les pràctiques de transparència.

4.3. L'estudi de casos com a eina d'aprenentatge

Analitzar experiències d'altres entitats permet identificar errors i encerts, i adaptar bones pràctiques. Els participants van comentar casos reals d'associacions amb pressupostos participatius o comunicació oberta. Aquests casos van servir no només com a inspiració sinó també com a avaluació crítica, identificant tant els elements positius com les possibles millores.

L'estudi de casos va mostrar que no hi ha una única manera de fer les coses i que cada entitat ha d'adaptar les pràctiques de transparència a la seua realitat i context. Va permetre també identificar principis comuns que poden aplicar-se en diferents situacions, com la importància de la claredat en la comunicació o la necessitat de canals de feedback efectius.

4.4. Altres dinàmiques per fomentar el diàleg i la confiança

- Mapes de valors per definir principis de l'entitat, identificant quins valors són fonamentals per a la transparència.
- Debats guiats sobre dilemes ètics, explorant com aplicar els principis de transparència en situacions complexes.
- Creació de prototips en cartolines i fulls en blanc, presentats i comentats en grup, permetent visualitzar processos i identificar millores.

Aquestes dinàmiques van ajudar a crear un ambient de confiança entre els participants, fonamental per a debatre obertament sobre els reptes de la transparència. Van mostrar també que les metodologies participatives no requereixen grans recursos sinó, sobretot, una bona facilitació i un disseny adequat de les activitats.

5. Resultats dels seminaris i aprenentatges compartits

5.1. Temes clau abordats

Durant els seminaris es van tractar diversos temes centrals per reforçar la transparència radical en les entitats. Entre ells, la comunicació interna i externa va ser un dels eixos principals. Es va treballar com establir canals clars de transmissió d'informació entre direcció, personal tècnic, voluntariat i socis. Es va destacar la importància de la regularitat en la comunicació i de l'ús de llenguatges i formats accessibles per a tots els públics.

També es va posar l'accent en la participació activa de socis i voluntaris en processos de presa de decisions, així com en la gestió i control transparent dels recursos econòmics i materials. Es van explorar diferents models de participació, des de

consultes puntuals fins a processos deliberatius més complexos, analitzant els avantatges i reptes de cadascun.

Un altre tema clau va ser la rendició de comptes. Els participants van analitzar diferents formats per presentar informació financera i de resultats, destacant la importància de fer-ho de manera entenedora, accessible i visual. A més, es va reflexionar sobre les dificultats que poden sorgir en entitats petites, com la manca de recursos humans o tècnics, i es van proposar solucions pràctiques adaptables, com l'ús de plantilles estandarditzades o la col·laboració entre entitats per compartir recursos i coneixements.

5.2. Conclusions principals

Les conclusions dels seminaris van ser molt clares. La transparència radical no és un procés únic ni estàtic, sinó un camí de millora contínua. Les entitats van reconèixer que establir mecanismes de participació oberta i de rendició de comptes genera confiança i compromís. També es va concloure que la co-creació de protocols interns amb els participants incrementa la seua efectivitat, ja que totes les veus són escoltades i respectades.

Es va constatar que la transparència radical requereix un canvi cultural profund que va més enllà de la implementació d'eines o protocols. Aquest canvi implica qüestionar formes de fer arraigades i estar oberts a la crítica i a la rendició de comptes. Les entitats que van participar van valorar especialment l'oportunitat de compartir experiències amb altres organitzacions, ja que això els va permetre aprendre unes d'altres i trobar solucions col·lectives a reptes comuns.

5.3. Experiències i bones pràctiques destacades

Un dels exemples més destacats va ser la creació d'un prototip de procés de selecció de projectes en una associació cultural, on cada fase es va representar amb fulls en blanc i cartolines. Els participants van identificar responsables i terminis per a cada acció, i van simular la implementació amb un estudi de casos. Aquest exercici va mostrar com es poden aplicar metodologies senzilles però molt visuals per millorar la transparència.

Altres entitats van compartir experiències en publicació d'informes trimestrals resumits i clarament il·lustrats, així com estratègies de participació digital per recollir opinions de socis i ciutadania. Es van presentar casos d'èxit en l'ús de plataformes digitals per a la votació en línia, la recollida de suggeriments i la rendició de comptes interactiva.

Aquestes experiències van mostrar que la tecnologia pot ser una gran aliada de la transparència radical, sempre que s'utilitze de manera accessible i inclusiva.

6. Eines i estratègies per a una transparència efectiva

6.1. Comunicació interna i rendició de comptes

És fonamental establir canals de comunicació clars i regulars. Les entitats participants van destacar la utilitat de reunions periòdiques amb equips interns, on es comparteixen objectius, decisions i resultats. Aquestes reunions han de tenir un ordre del dia clar, temps per a preguntes i debat, i unes actes que es facin públiques en un termini ràpid.

També es recomana crear espais de feedback on el personal i els socis puguin aportar suggeriments i dubtes. Aquests espais poden ser tant presencials com virtuals, i han de garantir que totes les veus poden ser escoltades. La transparència interna genera confiança i facilita la col·laboració, creant un ambient on les persones se senten valorades i involucrades en el projecte col·lectiu.

6.2. Publicació d'informació de forma clara i accessible

L'ús de llenguatge senzill, gràfics i esquemes visuals permet que tota la informació sigui entenedora per a socis i públic general. És important adaptar el llenguatge i els formats als diferents públics, evitant el jargon excessiu i explicant els conceptes complexos de manera simple. Algunes entitats van compartir exemples d'informes de projectes amb codis de colors per indicar l'estat de cada fase i recursos utilitzats, fet que facilita la comprensió i l'anàlisi per part dels destinataris. També es van presentar experiències en l'ús d'infografies i resums executius per a la rendició de comptes, que permeten transmetre la informació essencial de manera ràpida i clara.

6.3. Pressupostos oberts i traçabilitat de decisions

La traçabilitat de les decisions econòmiques és essencial. Els participants van elaborar prototips de taules de pressupost amb responsables i terminis clars. Aquest tipus de document permet que tots els membres de l'entitat coneguin l'origen i destinació dels recursos, i serveix com a base per a discussions i millores.

Es van compartir estratègies per a la publicació de pressupostos de manera comprensible, com l'elaboració de versions simplifiades amb gràfics i explicacions, juntament amb versions detallades per a qui vulgui profunditzar. També es va destacar la importància de justificar les decisions econòmiques, explicant els criteris utilitzats i les alternatives considerades.

6.4. Participació digital i canals de contacte amb la ciutadania

L'ús de plataformes digitals per recollir opinions, suggeriments i votacions obertes augmenta la implicació de la ciutadania. Durant els seminaris, es van provar eines de votació i qüestionaris en línia que permeten obtenir feedback directe i sistematitzat, millorant la presa de decisions i reforçant la participació activa.

Es van explorar diferents eines digitals, des de plataformes específiques per a la participació ciutadana fins a l'ús creatiu de xarxes socials i eines de comunicació més simples. Es va destacar la importància d'escollir eines accessibles per a tots els col·lectius, tenint en compte la bretxa digital i les diferents habilitats tecnològiques dels socis i la ciutadania.

7. Bones pràctiques en acció: exemples reals i recomanacions

7.1. Bones pràctiques en gestió econòmica i financera

- Documentar cada despesa amb justificants i responsables, creant un sistema clar i accessible de rendició de comptes.
- Publicar informes resumits trimestrals accessibles a socis, amb gràfics i explicacions que facilitin la seua comprensió.
- Establir processos clars per l'assignació de recursos i projectes, amb criteris públics i procediments transparents.

A més, es recomana crear comissions de seguiment econòmic amb participació de socis, que puguin supervisar la gestió i plantejar preguntes i suggeriments. Aquestes comissions han de tenir accés a tota la informació necessària i han de poder rendir comptes de la seua gestió a la resta de l'entitat.

7.2. Bones pràctiques en comunicació i difusió

- Crear canals regulars de comunicació interna i externa, com butlletins, pàgines web o xarxes socials, amb una periodicitat definida i continguts rellevants.
- Utilitzar llenguatge clar, esquemes visuals i infografies per a fer la informació accessible a tots els públics.
- Fer reunions de feedback i sessions participatives per recollir opinions, assegurant que tothom té l'oportunitat de participar.

És important també diversificar els canals de comunicació, utilitzant tant mitjans digitals com analògics per a arribar a tots els col·lectius. La comunicació ha de ser bidireccional, no només informant sinó també escoltant i respondent a les preocupacions i suggeriments rebuts.

7.3. Bones pràctiques en governança interna

- Establir equips motors responsables de la transparència, amb representació de tots els àmbits de l'entitat i suport de la direcció.
- Assignar rols clars i definir responsabilitats, assegurant que tot el món sap què s'espera d'ells i com poden contribuir a la transparència.
- Documentar processos de presa de decisions i protocols interns, fent-los accessibles a tots els membres de l'entitat.

A més, es recomana crear mecanismes de participació en la presa de decisions, com consultes, deliberacions col·lectives o processos de co-disseny. Aquests mecanismes han de ser inclusius i accessibles, i han de tenir un impacte real en les decisions finals.

7.4. Bones pràctiques en inclusió i diversitat

- Garantir la participació de tots els grups i perfils dins de l'entitat, identificant i eliminant les barreres que poden dificultar la participació de certs col·lectius.

- Adaptar metodologies a necessitats i ritmes diferents, reconeixent que no totes les persones participen de la mateixa manera.
 - Recollir i valorar opinions de la ciutadania i socis de manera equitativa, assegurant que totes les veus tenen el mateix pes i que cap grup domina les discussions.
- És important també prestar atenció especial a la inclusió de col·lectius tradicionalment marginats o amb menor capacitat de influència. Això pot requerir accions positives, com quotes de participació o l'adaptació dels espais i les dinàmiques a les seues necessitats específiques.

8. El paper dels lideratges i la cultura organitzativa

8.1. Liderar amb l'exemple: transparència des de la direcció

Els lideratges visibles i coherents són claus. Els responsables de l'entitat han de mostrar el compromís amb la transparència, prenent decisions obertes i participant activament en les sessions de debat. Aquest compromís ha de ser autèntic i consistent, no només un discurs.

Els líders han de modelar els comportaments que esperen de la resta de l'entitat: admetre errors, demanar feedback, rendir comptes de les seues decisions i estar oberts a la crítica. Aquest lideratge exemplar és contagiós i ajuda a crear una cultura de transparència que impregna tota l'organització.

8.2. La importància de la coherència i la confiança

La coherència entre el que es diu i el que es fa és fonamental per generar confiança. Els participants van observar que els equips que mantenen coherència en els processos augmenten la implicació i el respecte dels socis. Aquesta coherència es construeix dia a dia, amb accions concretes que demostren el compromís amb la transparència.

La confiança és el fonament de la transparència radical. Sense confiança, la participació esdevé superficial i la rendició de comptes es percep com un tràmit burocràtic. Construir confiança requereix temps, transparència autèntica i coherència entre els valors declarats i les accions reals.

8.3. Com mantenir la motivació i l'impuls del canvi

- Celebrar èxits i millores petites, reconeixent l'esforç de totes les persones que han contribuït a avançar en la transparència.
- Reconèixer la participació activa dels socis i equips interns, fent visible el seu aportament i agraïnt la seua implicació.
- Fer revisions periòdiques i ajustar objectius segons resultats, mantenint la flexibilitat necessària per adaptar-se als canvis i als nous aprenentatges.

És important també comunicar regularment els progressos, mostrant com la transparència està tenint un impacte positiu en l'entitat. Això ajuda a mantenir la motivació i a demostrar el valor afegit d'aquest enfocament. Quan es produeixen

retrocessos o dificultats, és important abordar-les obertament, analitzant les causes i extraient aprenentatges per a millorar.

9. Recomanacions per a la implementació i seguiment

9.1. Com crear un pla de millora continu

- Prioritzar accions immediates i de fàcil aplicació, que puguin mostrar resultats ràpids i generar momentum.
- Documentar processos i aprenentatges, creant un arxiu accessible que permeti aprendre de l'experiència i evitar repetir errors.
- Assignar responsables i terminis clars, assegurant que cada acció té una persona assignada i una data límit per al seu compliment.

El pla de millora continu ha de ser flexible i adaptable, permetent ajustar les accions segons els resultats i el context canviant. És important també establir mecanismes de revisió regular, per avaluar el progrés i identificar noves oportunitats de millora.

9.2. Indicadors i eines d'avaluació

- Percentatge de participació en activitats i processos, mesurant no només la quantitat sinó també la diversitat dels participants.
- Grau de compliment dels protocols de transparència, avaluant fins a quin punt s'estan seguint les pràctiques establertes.
- Valoració de la satisfacció de socis i participants, mitjançant enquestes, entrevistes o grups de discussió.

A més d'aquests indicadors, és útil recollir històries i testimoniatges que il·lustrin l'impacte de la transparència en l'entitat. Aquestes històries poden ser molt poderoses per a comunicar el valor de la transparència i inspirar a altres a sumar-se al procés.

9.3. Compartir resultats i crear xarxa

- Enviar informes a totes les entitats interessades, compartint tant els èxits com les dificultats i els aprenentatges.
- Organitzar trobades periòdiques de seguiment i intercanvi, creant espais per a continuar aprenent col·lectivament.
- Crear grups o plataformes on es puguin compartir bones pràctiques i recursos, facilitant el suport mutu entre entitats.

La creació d'una xarxa d'entitats compromeses amb la transparència radical pot ser un factor clau per a la sostenibilitat del procés. Aquesta xarxa permet compartir recursos, aprendre d'experiències d'altres i crear una comunitat de pràctica que enriqueix tots els participants.

10. Conclusions finals i perspectives de futur

10.1. Aprenentatges col·lectius dels seminaris

Els participants van valorar la possibilitat de passar de la teoria a la pràctica, crear prototips i establir protocols immediatament aplicables. La co-creació i el debat col·lectiu van demostrar que el coneixement compartit enriqueix totes les entitats participants. Es va constatar que la transparència radical no és un concepte abstracte sinó una pràctica concreta que es pot aprendre i millorar mitjançant la experiència i la reflexió col·lectiva.

Un aprenentatge clau va ser la importància de començar per accions simples i anar progressant gradualment. Les entitats que van intentar implementar canvis massa ambiciosos de cop van trobar més resistències i dificultats que les que van adoptar un enfocament més gradual i realista.

10.2. Cap a una cultura de transparència viva i sostenible

Aquest projecte ha demostrat que la transparència no és un objectiu final, sinó un procés dinàmic i col·laboratiu. Les entitats poden continuar millorant i adaptant pràctiques, mantenint un compromís actiu amb la participació i l'obertura. La transparència radical és com un múscul que s'ha d'exercitar regularment: si es descuida, s'atrofia.

Per a la sostenibilitat d'aquesta cultura, és important integrar la transparència en els processos quotidians de l'entitat, en lloc de veure-la com una activitat addicional o marginal. Quan la transparència es converteix en part de l'ADN de l'entitat, deixa de ser una càrrega per esdevenir una forma natural de fer les coses.

10.3. Compromís compartit amb la participació ciutadana

El desenvolupament dels seminaris ha posat les bases per a una xarxa d'entitats que comparteixen coneixements, protocols i bones pràctiques. Aquesta comunitat és essencial per consolidar una cultura de transparència viva, que permeti a la ciutadania implicar-se de manera efectiva en la vida associativa i en la presa de decisions.

El compromís amb la participació ciutadana va més enllà de les pròpies entitats: es tracta de contribuir a una societat més oberta, democràtica i participativa. Les entitats que practiquen la transparència radical no només es beneficien elles mateixes, sinó que també contribueixen a enfortir el teixit social i a promoure valors democràtics en el conjunt de la societat.

Aquest camí cap a la transparència radical és un viatge col·lectiu que acaba de començar. Els seminaris han estat una primera passa important, però el veritable repte és mantenir l'impuls i continuar avançant, adaptant-se als nous contextos i reptes que sense dubte sorgiran en el futur.