

LA MEMÒRIA ANUAL

TORRE JUSSANA

CENTRE DE SERVEIS
A LES ASSOCIACIONS

bcn.cat/tjussana

Tota associació ha de destinar esforços a explicar què és, què fa, per què, quin impacte té la seva activitat, qui la fa i com la fa. Per què una entitat no pot centrar-se exclusivament en realitzar la seva activitat? Doncs perquè és bàsic aconseguir la **confiança de la seva base social i de la seva xarxa relacional**.

Una de les millors eines que disposen les associacions per aconseguir-ho és la **memòria anual**. Fer-la i fer-la ben feta pot ser molt beneficiós per a qualsevol entitat en termes de **rendició de comptes, transparència i comunicació**, elements

bàsics per generar una confiança que és cabdal per guanyar-se, internament i externa, la legitimitat i el reconeixement.

Però fer la memòria no només permet fer balanç sinó, també, fer-ho de manera participada i col·legiada, **millorant l'entitat i la seva comunicació**. En aquesta Guia d'Assessorament hi trobareu indicacions, propostes i recomanacions que us ajudaran a treure el màxim profit possible de la memòria i aprofitar el procés de realització per créixer com a organització.

LA MEMÒRIA ANUAL

UNA OPORTUNITAT PER:

FER ASSOCIACIÓ	RENDIR COMPTES	COMUNICAR	I ACONSEGUIR:
COM?	COM?	COM?	
» Donant veu i implicant en el procés de realització als diferents equips de treball.	» Exposant l'impacte de les accions que realitza. » Essent transparents en l'anàlisi dels processos interns de l'associació, del grau d'assoliment dels objectius i i de les diferents dades que s'hi recullen.	» Elaborant un contingut clar, atractiu i fidedigne que pugui convertir-se en una bona carta de presentació de l'associació.	+ LEGITIMITAT + CONFIANÇA + RECONeixEMENT + PROJECCIÓ

A més d'obtenir un recull històric anual!

COGESTIONA:



Ajuntament de
Barcelona



1: PER QUÈ ÉS ÚTIL FER (LA) MEMÒRIA

La memòria anual és obligatòria legalment si l'entitat vol accedir a determinats fons públics o ser declarada d'utilitat pública. Però, sobretot, és un material que pot ser molt útil en molts sentits. Especialment per:

a) Fer associació! Generar sentiment de pertinença i transmetre confiança:

La realització de la memòria és una bona oportunitat per aplicar la cultura del treball col·laboratiu i de l'avaluació en el sí de l'associació. D'altra banda, s'haurà realitzat una bona memòria quan les persones que conformen la base social de l'entitat sentin que s'hi reconeix la seva feina, que han estat involucrades en el seu procés de realització i quedin satisfetes del seu contingut i disseny. També serà important que els públics externs percebin que s'hi exposen els engranatges i l'acció de l'associació de manera transparent i que s'hi reflecteixen de manera fidedigna, tant l'impacte aconseguit com els mecanismes de participació i de gestió inherents a qualsevol associació.

b) Rendició de comptes i transparència:

La memòria ha de permetre explicar què ha fet l'entitat i com ho ha fet (és important avaluar com han funcionat els diferents processos participatius, organitzatius...) però, sobretot, què ha

La memòria també ha de reflectir l'aplicació dels criteris ètics que han de regir qualsevol associació en tots els aspectes del seu funcionament. En aquest sentit, el decàleg del Codi Ètic de les Associacions de Barcelona és una bona guia sobre aquests criteris.

aconseguit. Cal focalitzar-la en exposar quantitativament i qualitativament quina transformació s'ha assolit i l'impacte que ha tingut en el seu entorn i, en les persones. Per què, sovint, l'objectiu no són les accions sinó els resultats que se'n deriven.

Pel que fa a la transparència, cal tenir present que és un valor irrenunciable per a qualsevol associació, que no es pot devaluar i que ara, a més, ha quedat legislada a través de la Llei 19/2013, de 9 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern. La transparència, doncs, ha d'estar present en tot moment en el dia a dia de qualsevol associació. Totes les accions han de poder ser explicades. Si això és així, quan arribi el moment serà molt més senzill fer la memòria.

c) Comunicació:

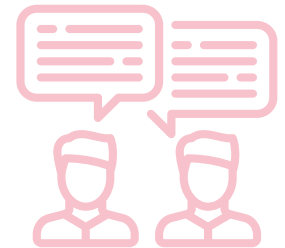
La memòria ha d'oferir una radiografia clara, senzilla i transparent de l'entitat. Si s'aconsegueix pot ser una bona carta de presentació i, per tant, una eina de comunicació molt interessant però cal tenir clars aquests objectius i els públics als quals es dirigeix en el moment de la seva concepció, redacció i disseny.

2: FER (LA) MEMÒRIA: QUAN? COM?

Tots els projectes de l'entitat tenen una fase de planificació. El projecte de realització de la memòria no n'és una excepció i, per tant, **també cal planificar-ne el seu desenvolupament**.

És important tenir en compte que com abans s'engeguin i se sistematitzin els processos de planificació, d'organització, de recollida d'informació i de redacció de la memòria més fàcil serà aconseguir els objectius plantejats i que la realització de la memòria reverteixi positivament en el funcionament de l'entitat.

Com dèiem, **la memòria és un document molt més ric i útil per a l'entitat quan es realitza de manera col·laborativa**. És imprescindible, doncs, que les diferents àrees, comissions i grups de treball de l'associació **facin durant tot l'any bons processos de recollida de la informació i la traspas-sin de manera sistematitzada a les persones encarregades de plasmar-la en la memòria**. Per tant, en el moment de la planificació caldrà decidir quina és la informació que s'hi vol incloure, qui l'ha de proporcionar en cada cas i quines són les persones encarregades de la redacció de cada apartat.



US RECOMANEM

- **Preveure la memòria en el pressupost anual** de l'entitat. Cal tenir presents les diferents despeses que comportarà (disseny, correcció, impremta, difusió...).
- **Definir els públics** als quals s'adreçarà la memòria, els objectius i si cal preveure diferents formats segons aquests públics i objectius.
- **Definir quina informació es requereix i repartir i sistematitzar les tasques** de recollida i de redacció.
- **Definir quina estructura tindrà la memòria i com es presentaran** els diferents continguts i resultats.
- **Fixar els terminis** de recollida d'informació, de redacció del document i de la seva publicació final.
- **No deixar la redacció del document per al darrer moment**. Anar fent-lo a mesura que s'obté la informació i fer revisions periòdiques del seu desenvolupament.

3: ELS CONTINGUTS I L'ESTRUCTURA

Us presentem una possible proposta de continguts i d'estructuració de la memòria:

Xarxa relacional:

3

1 Introducció / Salutació:

Les primeres pàgines són clau per motivar la lectura del document i dirigir cap als apartats principals.

- » La **portada** ha de ser atractiva i descriptiva.
- » Incloure un **índex** que permeti visualitzar de forma clara els diferents continguts que s'ofereixen en la memòria.
- » Obrir amb una **introducció/salutació** que animi a la lectura, doni la benvinguda, ubiqui al/la lector/a en el que hi trobarà i faci un primer balanç global de la feina feta.

2 Presentació entitat:

- » **Denominació i dades bàsiques:** NIF, raó social, registres als quals està inscrita l'associació...
- » **Missió, visió i valors:** és imprescindible exposar aquestes tres qüestions de la manera més atractiva i actualitzada possible i centrant-se en les idees clau que es volen transmetre en cada cas.
- » **Breu història** (origen, etapes, canvis significatius), premis i reconeixements, activitats especialment destacades...
- » Composició de la **base social** (nombre i evolució de les persones associades i voluntàries o de les entitats adherides, en el cas de les federacions i confederacions). Descripció de l'equip tècnic en cas que l'associació en tingui.
- » **Organigrama** de funcionament que visualitzi l'organització global de l'entitat. Ha d'incloure la descripció de l'**Assemblea General** (característiques principals de funcionament, organització, composició, mètodes de presa de decisions, quan s'ha reunit, temes que s'hi han tractat...), de **Junta Directiva** i dels **espais de participació i decisió** (espais de debat entre assemblees, equips de treball i comissions...). És important explicar les tasques i funcions de l'òrgan de govern i dels diferents espais.
- » Informar dels **documents interns** que es disposen i on es poden consultar (estatuts, reglament de règim intern, codi ètic, plans estratègics i financers, auditoria...).



- » **Espais en els que participa l'associació:** Coordinadores i plataformes de les que l'entitat forma part. És interessant exposar en cada cas perquè s'hi participa (sempre relacionant-ho amb la missió de l'entitat), de quina manera i què s'hi ha aportat.
- » **Empreses amb les que treballa:** També pot ser un bon exercici de transparència exposar els criteris d'elecció de les empreses proveïdores i els motius de la seva contractació, relacionant-ho amb la missió i els valors de l'associació.
- » **Administracions/agents privats** que financen o donen suport a l'acció de l'associació.

Projectes i activitats:

4

- » **Objectius** establerts per a l'any que s'està valorant.
- » **Projectes en funcionament i les activitats** realitzades per tal d'aconseguir-los.
- » **El més important:** Centrar-se en explicar l'**impacte** i els resultats aconseguits i fer-ho a través d'indicadors i valoracions qualitatives que siguin entenedores per als lectors. Cal detectar aquells resultats més il·lustratius o importants i destacar-los.
- » **Avaluació** dels diferents processos realitzats.

Gestió econòmica i infraestructural:

5

- En l'àmbit econòmic és important fer un esforç per presentar les xifres tancades i de la manera més clara i simple possible. És recomanable incloure:
- » **Balanç i compte de resultats.**
 - » **Procedència i destí** dels recursos econòmics.
 - » Novetats significatives relatives als **recursos materials i infraestructurals** de l'entitat.

Tancament:

6

- » **Imprescindible agrair la feina feta!** Cal aprofitar l'espai de cloenda de la memòria per reconèixer la tasca de totes les persones que han col·laborat amb l'entitat d'una manera o una altra. Són el principal actiu de les associacions i cal cuidar-les!
- » Recordar les **dades de contacte i comunicació** amb l'entitat (adreça postal, electrònica, telèfon, web, xarxes...).



“ Fer autocrítica i ser transparents és una bona manera de fomentar la confiança en l'associació ”

US RECOMANEM

- **Dedicar espais a posar noms, cares i, si és possible, exposar històries** de persones que formen part de l'entitat. La memòria ha de deixar clar que l'associació no és només un logotip o una marca. És important tenir en compte la Llei Oficial de Protecció de Dades (LOPD) i l'obligatorietat que les persones que apareguin en les fotografies hagin cedit els seus drets d'imatge a l'entitat
- **Exposar, també, els objectius que no s'han assolit i les dades que tenen un caràcter negatiu.** Tothom és conscient que l'associació perfecte no existeix així que per què forçar una visió artificial i maquillada de l'entitat? Fer autocrítica i ser transparents és una bona manera de fomentar la confiança en l'associació, positivant els errors i remarcant els aprenentatges adquirits.
- **Contextualitzar les dades a través de comparatives amb anys anteriors** per facilitar la valoració de tendències.
- **Exposar també aquelles qüestions que diferencien l'associació i que responen als valors de l'entitat o a posicionaments adquirits per l'assemblea:** Apostes i/o accions de sostenibilitat, d'accessibilitat, de democràcia interna, d'equitat de gènere...
- Facilitar que que es pugui ampliar i accedir a **informació complementària** a través d'enllaços (si el document és online) o d'altres recursos com adreces web escurçades o codis QR si el document és en paper.

4: L'ESTIL I EL FORMAT

Permeteu-nos que insistim: La memòria ha de facilitar que qualsevol persona pugui construir-se de manera clara una visió global de l'associació i de la seva acció durant el darrer any. Algunes recomanacions per aconseguir-ho, relacionades amb l'estil i el format del document:

• Quin format ha de tenir?

El més habitual és fer un document en format revista, pensat per imprimir i publicar a la xarxa. Però la memòria també és un bon moment per innovar i provar nous formats d'impressió (offline) o digitals (online). Si es considera estratègic i es disposa dels recursos i la capacitat tècnica per fer-ho es pot apostar per formats vídeo o multimèdia. També pot ser interessant elaborar un material promocional de presentació de l'entitat a partir de les principals dades extretes de la memòria. Un cop més, per prendre aquestes decisions també cal tenir ben clars els objectius establerts amb la realització de la memòria i els públics als quals la dirigim.

• Cal tenir present que una imatge val més que mil paraules.

Per tant, tot el que es pugui explicar amb fotografies, destacats, gràfics, il·lustracions, declaracions de persones relacionades amb l'entitat o d'altres recursos visuals serà més eficaç que no pas fer-ho amb text. Recordeu, doncs, d'anar construint un banc d'imatges de totes les activitats que realitzeu i d'assegurar-vos que les persones que hi apareixen han cedit els drets d'imatge a l'entitat.

• Apostar per la proximitat comunicativa i per un estil de redacció el més clar possible:

No fer servir frases llargues i intentar ser el més planers possible, prescindint del llenguatge tècnic. En cas que sigui inevitable, incloure glossaris o aclariments.



Des de **Torre Jussana – Centre de Serveis a les Associacions** oferim una orientació global a les associacions, a les seves juntes directives i a les persones amb responsabilitats, a partir de diferents serveis i recursos orientats a donar respostes a les necessitats que puguin sorgir al llarg de la trajectòria de cada associació.

EN QUÈ US PODEM AJUDAR A TJ?:

- » **PUBLICACIONS:** Consulteu les pàgines dedicades a la realització de la memòria anual de la següent publicació de TJ sobre comunicació associativa:
 - **ÚTIL PRÀCTIC 24 – Càmera, llums interacció. Manual de comunicació associativa en temps 2.0** (2013). Pàgines 80 a 81.
- » **SERVEI D'ASSESSORAMENTS:** Us assessorem en la preparació i la realització de la vostra memòria anual a través de l'assessorament en comunicació. Sol·liciteu-lo!
- » **FORMACIÓ:** Periòdicament programem cursos de formació sobre la realització de memòries, comunicació, avaluació de projectes... Consulteu l'[oferta formativa](#) del centre.
- » **FONS DOCUMENTAL:** Consulteu el catàleg del [Fons Documental](#) de Torre Jussana, amb més de 800 títols sobre qüestions relacionades amb associacionisme, voluntariat, participació, comportaments socials...

Més info sobre cadascun dels serveis i com sol·licitar-los a bcn.cat/tjussana

*A Torre Jussana
us ajudem a millorar
el funcionament
de la vostra associació!*

TORRE JUSSANA

Centre de Serveis a les Associacions

Av. Cardenal Vidal i Barraquer, 30
08035 Barcelona

Tel. 932 564 118

bcn.cat/tjussana

tjussana@bcn.cat

 [fb.com/torrejussana](https://www.facebook.com/torrejussana)

 [@tjussana](https://twitter.com/tjussana)



COGESTIONA:



Ajuntament de
Barcelona

