

Guia pràctica per als relleus de la Junta directiva a les entitats

Novembre 2025

Suport Tercer Sector - Fundesplai

C/ Riu Anoia, 42-54 08820 El Prat de Llobregat (Barcelona)

www.suport.fundesplai.org infosuport@fundesplai.org

Amb el suport del Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya.



Generalitat de Catalunya
Departament de Cultura

1. Òrgans de govern i funcions bàsiques

Tota associació ha de comptar amb dos òrgans essencials:

- L'Assemblea General és l'òrgan sobirà, integrat per totes les persones sòcies, i pot deliberar sobre qualsevol assumpte d'interès per a l'associació i controlar l'activitat de la Junta Directiva. És també la competència de l'Assemblea l'aprovació de comptes, la modificació d'estatuts o l'elecció de càrrecs.
- La Junta Directiva s'encarrega de l'administració i representació de l'entitat, d'acord amb la llei, els estatuts i els acords adoptats per l'assemblea general. Segons estableix la Llei 4/2008, de 24 d'abril, del llibre tercer del Codi civil de Catalunya (en endavant Llei 4/2008), relatiu a les persones jurídiques, la representació s'exerceix principalment per mitjà del president o presidenta.

Consideracions sobre la Junta Directiva

La Junta Directiva és un òrgan col·legiat i ha d'estar formada, com a mínim, per tres persones, i ha d'incloure com a mínim els càrrecs de presidència i secretaria.

Els estatuts determinen la resta de càrrecs, la seva durada —que no pot excedir els cinc anys— així com els procediments de renovació.

Per tant, a l'hora de preparar-nos per a la renovació de la Junta és imprescindible que revisem allò que estableixen els estatuts en aquesta matèria.

Pel que fa al seu exercici, els càrrecs de la Junta Directiva són gratuïts i requereixen una acceptació formal, que s'ha d'inscriure al Registre d'Associacions, tal com estableix la normativa (article 322-13 de la Llei 4/2008). En el moment de renovació de la Junta, caldrà també tenir molt present aquest aspecte, en tant que la nova Junta no serà vàlida fins que no s'hagi fet el corresponent tràmit de renovació al Registre.



La Junta Directiva és un òrgan col·legiat i ha d'estar formada, com a mínim, per tres persones, i ha d'incloure com a mínim els càrrecs de presidència i secretaria.

2. Aspectes formals de la renovació Junta Directiva

Eleccions i accés al càrrec

Els membres de la Junta Directiva s'han d'escollir sempre mitjançant una votació, que es fa, normalment, durant una assemblea general, tot i que els estatuts poden preveure un altre sistema.

En qualsevol cas, totes les persones sòcies que tinguin els seus drets al dia tenen dret a votar.

Candidatures

Les candidatures que es presenten per a la renovació de la Junta tenen dret a:

- Explicar el seu projecte a totes les persones sòcies abans de les eleccions.
- Fer-ho també el mateix dia de l'assemblea, si l'elecció té lloc allí.
- Accedir a la llista de persones sòcies, amb temps suficient per poder-hi contactar i presentar la seva proposta.

L'objectiu és garantir igualtat d'oportunitats i que tothom pugui conèixer bé què proposa cada candidatura.

Qui guanya les eleccions?

En general, la candidatura més votada és la que passa a ocupar els càrrecs de la Junta Directiva. Si els estatuts estableixen un sistema diferent (per exemple, que calgui una majoria qualificada o algun altre sistema de provisió dels càrrecs), aleshores s'aplica allò que diguin els estatuts.

En general, però, les persones integrants de la candidatura més votada solen ser les escollides com a membres de l'òrgan de govern.

Què passa si hi ha alguna baixa a mitja legislatura?

Pot passar que alguna persona de la Junta marxi abans d'hora (per renúncia, per motius personals, etc.). En aquests casos, la mateixa Junta pot designar una persona substituïda de manera provisional.

Aquestes persones substituïdes ocuparien el càrrec fins a la següent reunió de l'assemblea general o fins a l'elecció de nous càrrecs d'acord amb els estatuts, llevat que aquests estableixin una altra cosa.

Durada

La durada màxima del mandat és de cinc anys, tot i que les persones poden ser reelegides sempre i quan els estatuts no estableixin el contrari.

Registre de la nova Junta Directiva

Com hem vist abans, per ser efectiva, la renovació de la Junta Directiva s'ha d'inscriure al Registre d'Associacions. Aquesta inscripció es telemàticament i cal adjuntar-hi el certificat que especifiqui la composició de la nova Junta i que acrediti que:

- En l'assemblea general s'ha aprovat, de conformitat amb els estatuts, el nomenament de la nova Junta.
- Totes les persones nomenades eren presents a l'acte i hi han acceptat el seu càrrec.



Per ser efectiva, la renovació de la Junta Directiva s'ha d'inscriure al Registre d'Associacions. Aquesta inscripció es telemàticament i cal adjuntar-hi el certificat que especifiqui la composició de la nova Junta

3. Aspectes importants per a les persones candidates al relleu

Quan una persona es planteja assumir un càrrec dins la Junta Directiva, és important que tingui una visió global de què significa formar part de l'òrgan de govern. No es tracta només d'ocupar un lloc, sinó d'assumir una part del lideratge de l'associació.

Conèixer bé l'entitat

Abans de fer el pas, és essencial conèixer la informació bàsica sobre la identitat de l'associació:

- per què es va crear,
- quina és la seva raó de ser,

- quina missió i visió la guien,
- quins valors la defineixen,
- i quins objectius treballa per assolir.

Aquesta informació ajuda les persones candidates a entendre on s'estan incorporant i a sentir-se alineades amb el projecte.

Expectatives i compromisos de les persones candidates

Les persones que valoren incorporar-se a la Junta Directiva necessiten:

- Saber amb claredat quines tasques hauran d'assumir: responsabilitats de gestió, presa de decisions, assistència a reunions, seguiment d'àrees concretes, etc.
- Ser conscients que caldrà dedicar-hi temps, adaptat a cada càrrec i als moments clau de l'entitat. La implicació no és simbòlica: és una part important del bon funcionament associatiu.



Les persones que valoren incorporar-se a la Junta Directiva han de poder conèixer el projecte i entendre les tasques que hauran d'assumir.

4. El Pla de Relleu

Més enllà del que estableix la normativa, el relleu a les Junes requereix un treball previ i continu a l'entitat, que inclogui anticipar-se al moment del relleu, identificar perfils i planificar la transició.

Els relleus dins la Junta Directiva són un procés necessari i saludable per a qualsevol entitat. Lluny de ser una amenaça, s'han de veure com una oportunitat per renovar lideratges, incorporar noves mirades i garantir la continuïtat del projecte.

Tot i això, a vegades els relleus es produeixen de manera precipitada o reactiva, quan hi ha esgotament o tensions internes. Per aquest motiu, és essencial entendre el relleu com un procés estratègic que requereix planificació, comunicació i una transició ordenada.

En aquest sentit, pot ser d'utilitat deixar per escrit un Pla de Relleu on s'especifiquin quines són les accions que s'han de dur a terme per garantir un bon relleu dels membres de l'òrgan de govern.

Algunes bones pràctiques per facilitar els relleus...

- Reunions monogràfiques per planificar el relleu dels càrrecs de l'òrgan de govern.
- Reunions sobre temes a traspassar: secretaria, tresoreria, subvencions...
- Apadrinament: les persones veteranes tutoritzen el relleu de les persones que s'incorporen.
- Elaboració de documentació específica pel relleu: documents en format de manual que expliquen com es durà a terme el relleu de l'entitat.

Agents implicats en el relleu

- Les persones que entren: han de tenir una actitud oberta, saber escoltar i respectar, confiant en les que porten més temps i, alhora, han de saber transmetre la motivació, la frescor i l'energia que aporten.
- Les persones que es queden: han de tenir una actitud acollidora i respectuosa, informant de tot allò que passa a l'entitat i fent sentir a gust les noves persones tot reconeixent les seves aportacions. En algunes ocasions, sobretot al principi, caldrà que assumeixin el lideratge de l'entitat.

- Les persones que marxen: han de traspasar els coneixements a les persones que es queden i a les que entren, deixar la informació en ordre per tal que les noves incorporacions se'n puguin fer càrrec i quedar a la disposició del nou equip per si necessita suport puntual.



Els relleus dins la Junta Directiva són un procés necessari i saludable per a qualsevol entitat. Lluny de ser una amenaça, s'han de veure com una oportunitat per renovar lideratges, incorporar noves mirades i garantir la continuïtat del projecte.

5. Recomanacions per facilitar un relleu de qualitat

Perquè les persones que entren ho puguin fer amb seguretat i tranquil·litat, és recomanable incorporar una sèrie de bones pràctiques, algunes de les quals cal preparar amb temps.

Identificar persones amb potencial per assumir càrrecs

Quan l'entitat comença a preparar un relleu, és útil mirar cap als diferents espais interns (comissions, grups de treball, voluntariat...) i observar quines persones hi participen activament. Sovint hi ha perfils que, per compromís o capacitat, podrien assumir responsabilitats de govern. Fer aquesta reflexió prèvia permet planificar millor la renovació i evitar relleus improvisats.

Oferir formació prèvia

Una petita formació d'introducció pot ser molt útil perquè els nous membres entenguin:

- com funciona l'entitat,
- quines obligacions legals o administratives té la Junta,
- i quines eines necessiten per començar amb bon peu.

Fer un traspàs complet i ordenat

La persona que deixa el càrrec ha de facilitar tota la informació necessària perquè la nova persona pugui assumir el rol sense sensació de buit:

- documentació,
- informació sobre projectes en marxa,
- contactes clau,
- compromisos pendents,
- calendari d'obligacions.

Un traspàs ben fet evita malentesos i dona estabilitat al nou equip de govern.



Cal que la persona o persones que deixen el càrrec facilitin tota la informació necessària perquè les noves incorporacions puguin assumir el seu rol en les millors condicions.

6. Foment de la participació interna

La participació interna és un dels indicadors més clars de la salut democràtica d'una associació. Com més informades i implicades se senten les persones sòcies, més forta i coherent esdevé l'entitat. De retruc, això facilita enormement el relleu a la Junta Directiva.

Per això, és important dedicar temps a analitzar com està funcionant aquesta participació i impulsar accions que la reforcin.

Diagnosi i reflexió interna

Per engegar iniciatives de foment de la participació interna, és útil fer una petita "radiografia" de la participació actual. Aquesta anàlisi pot incloure:

- Quina informació tenen les persones sòcies sobre com funciona l'entitat, quines decisions es prenen i amb quins criteris.
- Com percep la pròpia entitat la participació interna: hi ha prou espais? Hi ha diversitat de perfils implicats? Hi ha barreres que cal eliminar?
- Com estan estructurats els òrgans de govern i quin grau d'obertura i accessibilitat tenen.
- Quins mecanismes de participació existeixen (comissions, grups de treball, espais de debat, reunions periòdiques, etc.).

Fer aquesta reflexió permet detectar punts forts, aspectes a millorar i possibles accions per dinamitzar la vida interna.

Mecanismes que faciliten la participació

La participació no depèn només de la voluntat de les persones, sinó del context i de les eines que l'entitat posa al seu abast. Funciona molt millor quan:

- Els òrgans de govern són oberts i accessibles, amb informació clara i canals per fer arribar propostes.
- Hi ha normes i processos ben definits que faciliten la participació i eviten confusions.
- La comunicació interna és fluida i regular, perquè estar informats és el primer pas per voler participar.
- Les persones sòcies poden intervenir en les decisions més estratègiques, no només en qüestions puntuals.
- Existeixen comissions de treball actives, que permeten implicar-se en tasques concretes sense haver de formar part de la Junta Directiva.
- L'entitat treballa en xarxa amb altres organitzacions, ampliant la mirada i generant més oportunitats d'implicació.

Aquests mecanismes creen un clima de confiança i corresponsabilitat que afavoreix que més persones vulguin involucrar-se.



La participació no depèn només de la voluntat de les persones, sinó del context i de les eines que l'entitat posa al seu abast.

7. Implicació i fidelització de la base social

Estratègies per mantenir activa la base social

Hi ha moltes accions senzilles que poden ajudar a mantenir viva la relació amb les persones sòcies i voluntàries. Algunes d'aquestes són:

- Elaborar un document de presentació de l'entitat per donar la benvinguda i explicar qui som i què fem.
- Organitzar activitats periòdiques (trobades obertes, festes, jornades anuals, assemblees participatives...).
- Mantenir el web i les xarxes socials actualitzades, per fer visible el dia a dia de l'entitat.
- Crear una base de dades unificada que reculli la informació de persones sòcies, voluntariat i col·laboradors.
- Establir canals de comunicació regulars (newsletters, grups de difusió, butlletins...).
- Elaborar la memòria anual, que és un instrument de transparència i retorn a la base social.
- Disposar d'un pla de voluntariat estructurat, que ajudi a organitzar les tasques i avaluar necessitats.
- Fer campanyes de captació de persones sòcies de manera periòdica.
- Fer enquestes de satisfacció, per escoltar necessitats i suggeriments.
- Mantenir contacte regular amb administracions i institucions locals, que sovint enriqueixen la vida associativa i reforcen el projecte.

Accions complementàries per reforçar el sentiment de pertinença

A més de les estratègies anteriors, hi ha altres pràctiques que poden ajudar a crear una comunitat més cohesiva i participativa:

- Crear un comitè de benvinguda, perquè les persones noves se sentin acompanyades des del primer dia.
- Organitzar activitats lúdiques i socials (tallers, sopars, presentacions de projectes...).
- Dinamitzar tallers participatius, que poden activar persones menys implicades.
- Oferir formació a diversos perfils dins l'entitat.
- Definir i compartir una cultura organitzativa clara: missió, visió i valors.
- Promoure espais de reflexió estratègica, no només operativa.
- Respectar la diversitat d'opinions i garantir un ambient de debat sa i constructiu.
- Escollir els canals adequats per cada perfil, facilitant la participació a tothom.
- Cohesionar l'organització a través de comissions i processos participatius, que generen vincle i corresponsabilitat.

Cadascuna d'aquestes accions contribueix a mantenir una base social viva, motivada i compromesa amb l'entitat i amb els seus objectius.



Una entitat és forta quan la seva base social està activa, informada i vinculada amb el projecte. Per això, no n'hi ha prou amb captar persones sòcies: cal mantenir-les compromeses i fer-les sentir part important de l'associació.



DADES DE CONTACTE

(+34) 93 474 74 50

infosuport@fundesplai.org



HORARIS

De dilluns a dijous
De 9h a 18h

Divendres
De 9h a 15h