



Coordinadora
Catalana de Fundacions

Nou model de Balanç Social de les fundacions

Observatori de Fundacions
#BalançSocialCCF

16 de juliol de 2026

Amb el suport de:



Amb la col·laboració de:



Per què el Balanç Social?



ORDRE JUS/152/2018, de 12 de setembre, per la qual s'estableix el nivell de subjecció de les fundacions i de les associacions declarades d'utilitat pública als instruments de transparència establerts per la Llei 21/2014, del 29 de desembre, del protectorat de les fundacions i de verificació de l'activitat de les associacions declarades d'utilitat pública.

Balanç social: L'instrument de comunicació de les entitats amb les administracions, les persones beneficiàries i les benefactores, en què s'exposen les activitats dutes a terme i la seva repercussió social amb la finalitat de justificar l'adequat compliment de les funcions de l'entitat i de difondre'n l'activitat.

Entitats que reben fons públics:

- almenys el **40 %** dels ingressos de les administracions públiques
- ingressos provinents de qualsevol administració pública per un valor superior a **60.000 €** en el conjunt de l'exercici.





Coordinadora
Catalana de Fundacions

Noves tendències en la mesura i la governança de l'impacte social

Observatori de Fundacions

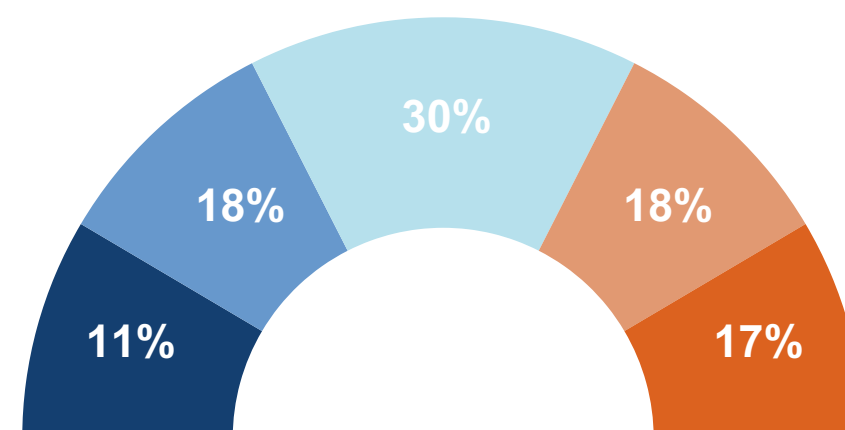
1 Per què ara?



Sabem què
canvia amb
el que **fem**?



1 Per què ara?



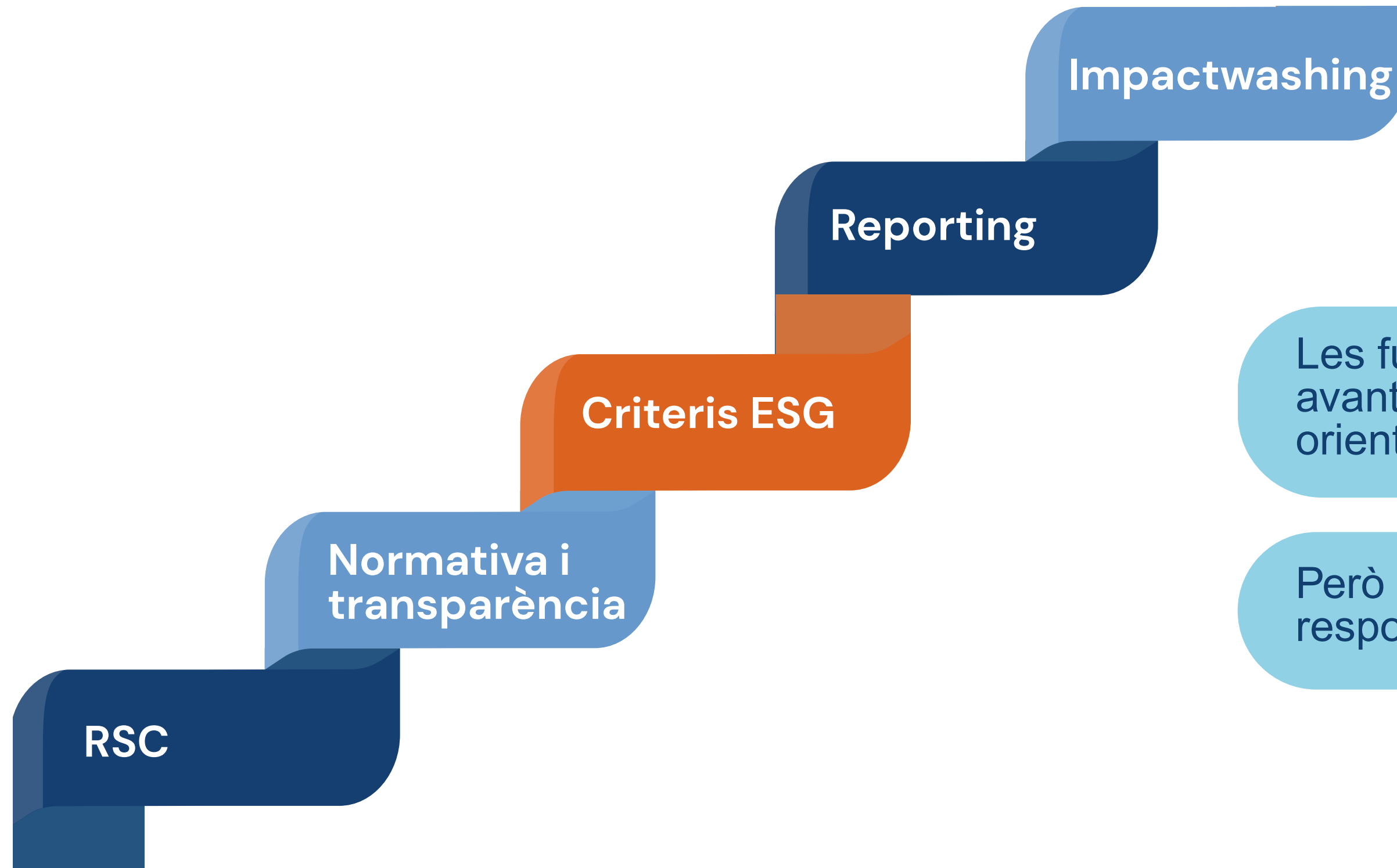
- En progrés o assolit
- Progrés moderat
- Progrés marginal
- Estancat
- En retrocs



Què es pot fer millor?
Què no funciona?



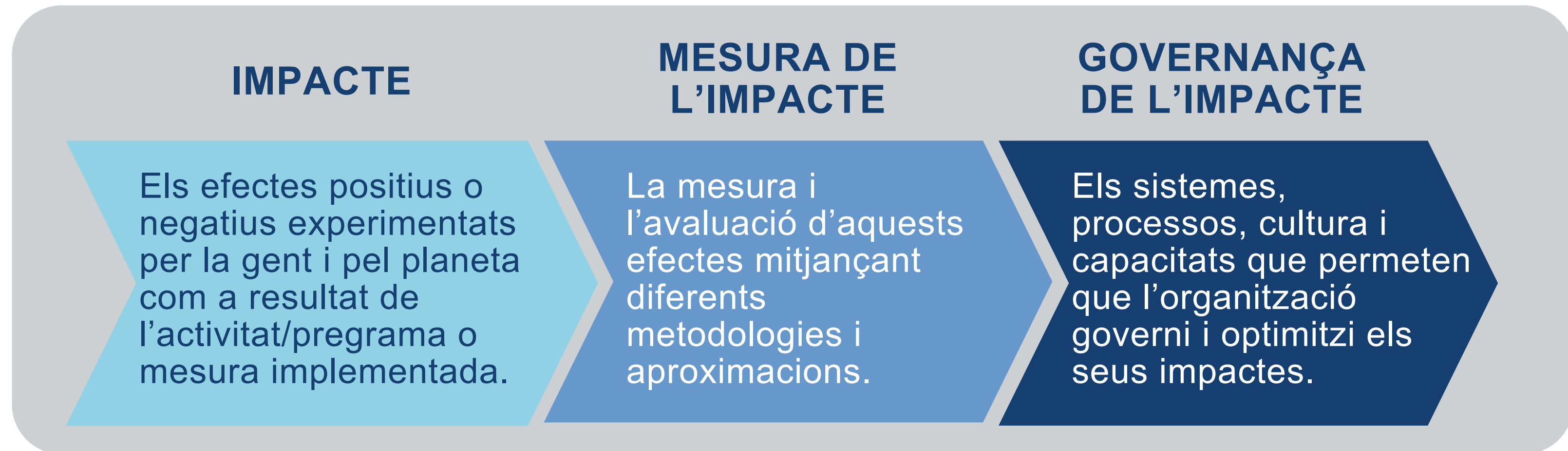
1 Per què ara?



Les fundacions tenen un avantatge: la seva missió ja està orientada a l'interès general

Però això no ens eximeix de la responsabilitat de demostrar-ho

2 Impacte, mesura i governança



No cerquem les millors mètriques: cerquem complir la missió, aprendre i millorar de manera contínua

3 Una distinció clau



resultats Estratègia

OUTCOMES

Per
damunt
de

OUTPUTS

Gestió coses

3 Una distinció clau

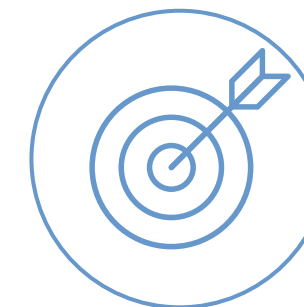


Output

L'activitat realitzada

L'activitat dirigida
a un objectiu

Gestió



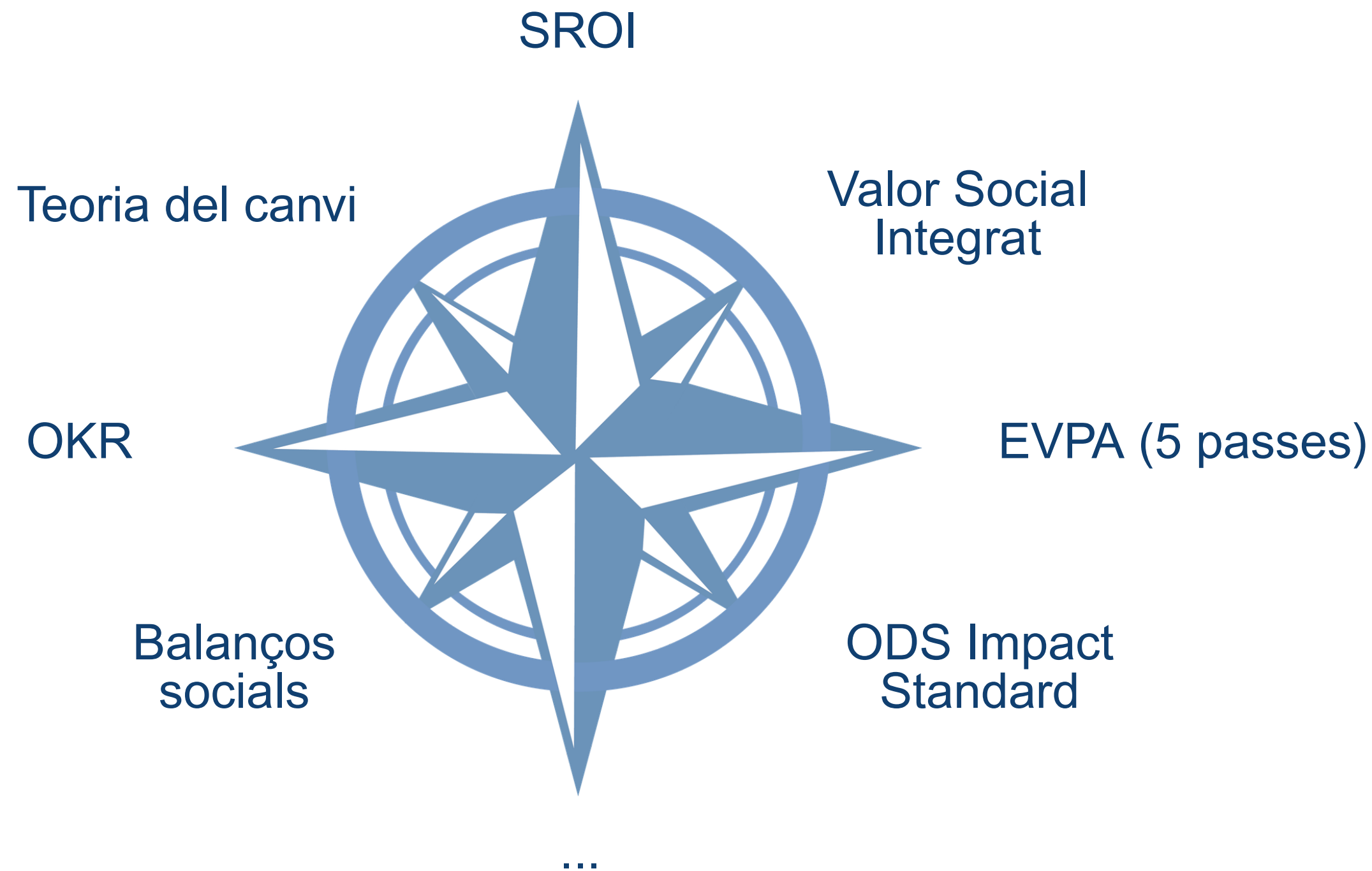
Outcome

Valor/millora/canvi creat

La diferència (positiva o negativa)
obtinguda per l'activitat

Estratègia

3 Navegar metodologies



Pluralitat de camins (mètodes) per objectivar l'impacte i el ressò de la missió.

Criteris de selecció i complementarietat: dimensió, recursos, naturalesa de la missió.

4 Reptes i tendències



1 Processos per a la integració de l'impacte

Les evidències d'impacte informen les decisions estratègiques i l'assignació de recursos?

2 Llenguatge comú sobre l'impacte social

Què entenen els actors per impacte social?

Es prioritza el canvi sistèmic o els resultats a curt termini?

3 Implicació del patronat

Quin rol juga el patronat en la millora de l'impacte?
Com s'incorpora l'evidència de l'impacte en la presa de decisions?

4 Governança participativa

Com s'inclouen les veus dels stakeholders en la governança?
Quins criteris de diversitat estructuren el relleu dels patrons/es?

La participació dels beneficiaris en la governança de l'impacte.

Beneficiaris, actors que codefineixen la visió d'èxit de l'impacte.

Ajuden a entendre la rellevància de la missió.

4 Reptes i tendències



Rendició de comptes davant l'ecosistema d'impacte i el conjunt de la societat

Rendició de comptes davant dels beneficiaris directes o previstos

Rendició de comptes davant dels finançadors/donants

Rendició de comptes davant dels fundadors

Ampliació de la rendició de comptes:

- 1) Compliment de normes i estàndards
- 2) Informació transparent sobre resultats

Anem més enllà de la RdC davant l'OG i els finançadors.

4 Reptes i tendències



1

Marc metodològic:

clarificació dels efectes que es volen generar i com s'hi arriba.

Diferenciació conceptual:
Activitat - Resultats - Impactes

Indicadors específics Bloc Missió:
mesura de canvis observables en beneficiaris i entorn.

2

Reflexió estratègica:

l'objecte de la mesura és l'objecte de la de la missió i els seus efectes?

Organització de les dades:
sistematització de les dades operatives.

Cultura d'impacte o seguiment/avaluació
mesura i ajust, a partir de resultats.

5 Call to action

Sabem què canvia
amb el que fem?



Què **aprenem**
amb el que fem?





Coordinadora
Catalana de Fundacions

De l'acció a l'impacte El nou model de Balanç Social per a les fundacions

Observatori de Fundacions



Un nou model



Una eina per **conèixer, avaluar, comunicar i gestionar** el valor social, ambiental i de bon govern que generen les fundacions.



Un procés de cocreació

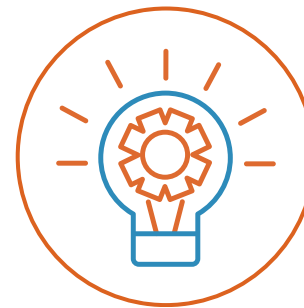


1. Diagnosi i benchmarking



Entendre les necessitats reals, identificar els principals reptes. Aprendre de les millors pràctiques.

3. Redisseny metodològic



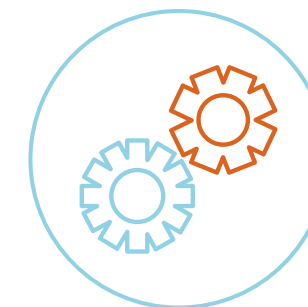
Transformar les aportacions recollides en una metodologia més clara, útil i orientada a l'impacte.

2. Comunitat de Pràctica



Incorporar l'experiència de les fundacions perquè el nou model respongui a la realitat del sector.

4. Pilotatge i validació



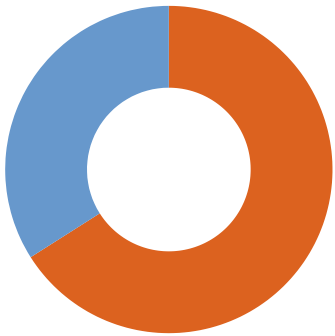
Contrastar el funcionament del model, identificar millores i assegurar-ne l'aplicabilitat.

Què va dir la CPMI?



Utilitat model anterior:

30%
Poc útil



70%
Útil, però
millorable

- ✓ sintetitzar
- ✓ digitalitzar
- ✓ reduir la càrrega
- ✓ incorporar explicacions i exemples
- ✓ mesurar el compliment de la missió
- ✓ incorporar indicadors d'impacte
- ✓ alinear amb els estàndards ESG

→ EIX 2.
Fiabilitat de les dades i indicadors bàsics vs. indicadors sectorials

PRIORITATS DE DISCUSSIÓ

2.1 Com garantir la fiabilitat de les dades?

2.2 Podeu posar alguns exemples d'indicadors específics que us serien útils per mesurar l'impacte dels vostres programes?

PREGUNTES DE SUPORT

2.3 Com podríem simplificar els indicadors sense perdre rigor ni rellevància?

2.4 Creieu que seria útil definir indicadors sectorials comuns (educació, salut, social...)? Quins?

2.5 Quins problemes apareixen a l'hora de diferenciar entre persones beneficiàries i serveis prestats?

GRUP 1 Balanç Social de la CCF

Foment Habitatge Social, Fundació Inform, Plataforma Educativa, Fundació Illuro.

1. REPTES NECESSITATS

EXPLICAR COMUNICAR/ DISSEMINAR EL GOVERN LA TRANSFORMACIÓ

2. OPORTUNITATS ASPECTES POSITIVS

TRANSPARÈNCIA DADES

ESTABLIR ALIANCES AMB ENTITATS SIMILARS

APROPRAR TALLER ODS PER MENEJAR ELS INDICADORS



Què canvia respecte al model anterior?



Model anterior

87 Indicadors

7
eixos

1. Missió de la fundació
2. Persones
3. Bon govern
4. Xarxa, comunitat i ciutadania
5. El medi ambient
6. Proveïdors
7. Altres (Innovació)

Nou Balanç Social

47 Indicadors

3
eixos

1. Social
2. Medi Ambient
3. Governança



✓ **menys
càrrega
administrativa**

✓ **indicadors
estructurats**

✓ **dades més
homogènies i
comparables**

Nova estructura ESG



1. Social

- 1.1 Missió, Impacte i Beneficiaris
- 1.2 Persones treballadores
- 1.3 Persones voluntàries

26



2. Bon Govern

- 2.1 Governança i Patronat
- 2.2 Transparència, Ètica i Compliment
- 2.3 Model Econòmic
- 2.4 Compres responsables i innovació

17



4



3. Medi Ambient

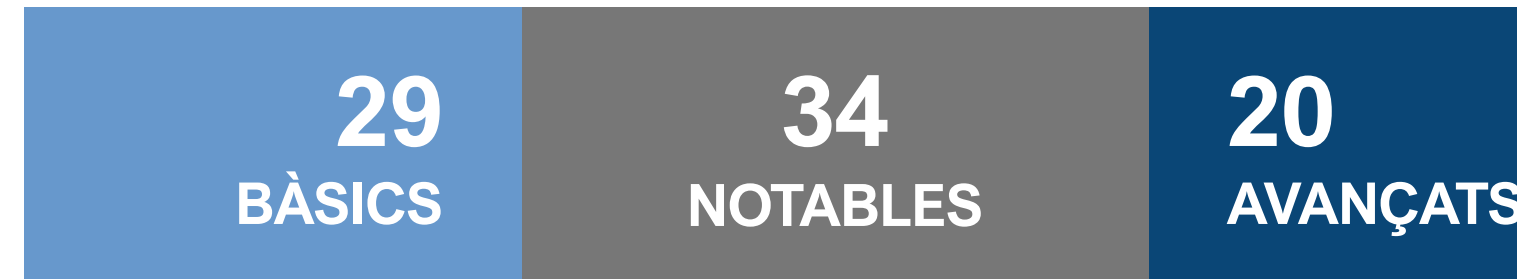
- 3.1 Gestió i impacte ambiental

Nivells d'indicadors: bàsic i avançat



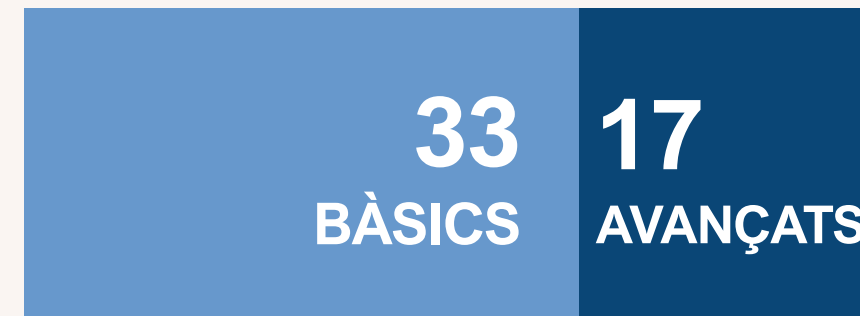
Model anterior

87 Indicadors



Nou Balanç Social

47 Indicadors



✓ **Model progressiu, que permet avançar segons el grau de maduresa de cada fundació.**

2 de cada 3 són bàsics → **66%**

Indicadors Bàsics

- ✓ Comuns a totes les fundacions
- ✓ Informació essencial
- ✓ Dades homogènies i comparables
- ✓ Base per al Balanç Social

34%

Indicadors Avançats

- ✓ Més profunditat d'anàlisi
- ✓ Major especificitat
- ✓ Adaptats al grau de maduresa
- ✓ Permeten ampliar la informació

Social: Missió, impacte i beneficiaris



Finalitats de la fundació (missió)	Defineix la raó de ser de la fundació i permet valorar la coherència entre missió, activitat i resultats.
Canvi principal / millora general que vol aconseguir la fundació	Explicita el canvi global que es vol generar i orienta la lectura del Balanç Social cap a l'impacte.
Canvi esperat per cada activitat principal	Connecta cada activitat amb la millora que es vol aconseguir en les persones o col·lectius destinataris.
Marc o metodologia utilitzada per mesurar el canvi	Permet conèixer com mesura la fundació els canvis generats i si aquest està documentat.
% de persones beneficiàries/usuàries directes que perceben una millora rellevant per activitat principal	Aproxima el canvi percebut per les persones beneficiàries directes en cada activitat principal, més enllà del volum de persones ateses.
% de participants que assoleixen una fita verificable per activitat principal	Aproxima el canvi percebut per les persones beneficiàries directes en cada activitat principal, més enllà del volum de persones ateses.

Una eina al servei de les fundacions



Menys càrrega administrativa, més temps per generar valor

1. Accés



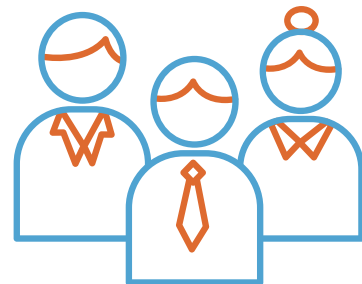
- Aplicació web
- Accés des de la zona exclusiva de socis
- Entorn segur i personalitzat

3. Enviament i Informe



- Validació automàtica
- Informe generat automàticament
- Informe en Word i PDF
- Resultats i gràfics estructurats

2. Qüestionari



- Organitzat per eixos i seccions
- Es pot desar i continuar en qualsevol moment
- Treball col·laboratiu entre diferents persones

4. Guia i suport



- Manual del Balanç Social
- Definició dels indicadors
- Glossari
- Exemples de resposta

Qüestionari



 Coordinadora
Catalana de Fundacions

BALANÇ SOCIAL

COM UTILITZAR EL MODEL DE BALANÇ SOCIAL DE LES FUNDACIONS

1. Estructura del qüestionari

El qüestionari recull 50 indicadors organitzats en 8 àmbits.

1. SOCIAL
1 Social_MIS - Missió, activitats i persones beneficiàries
2 Social_PTR - Persones treballadores
3 Social_PVL - Persones voluntàries
2. BON GOVERN
4 Govern_GOV - Governança i patronat
5 Govern_TRA - Transparència, ètica i compliment
6 Govern_ECO - Model econòmic
7 Govern_COM - Compres responsables i innovació
3. MEDI AMBIENT
8 Ambiental_AMB - Gestió i impacte ambiental

2. Indicacions

- Per accedir al qüestionari, introdueix el nom de la fundació, el NIF i la contrasenya. IMPORTANT: La contrasenya queda establerta per la primera persona que la introdueixi. Si més persones de la fundació han d'accedir i veure les respostes ja desades, han d'accedir amb el mateix NIF i la mateixa contrasenya.
- Les respostes es desaran automàticament. Pots sortir i tornar a entrar al qüestionari tantes vegades com vulguis. També pot entrar una altra persona de la fundació, amb el NIF i la contrasenya que hagi introduït.
- Inicialment es mostren els indicadors bàsics. Per desplegar els indicadors avançats, prem el botó "Mostrar indicadors avançats" situat al final de cada secció.
- A sota d'algunes preguntes trobaràs apartats de Glossari, Recomanacions i Exemples.
- Escriu les xifres sense punt per als milers i amb coma per als decimals.
- Quan acabis, prem el botó "Enviar respostes", situat al final de la secció Ambiental. A continuació, es crearà un nou apartat amb l'informe de Balanç Social. Podràs obrir-lo a Google Docs i descarregar-lo en Word o PDF.
- A partir del segon any reportat, l'informe incorporarà gràfics històrics d'evolució.

Activitats principals realitzades	S_MIS_B7
Perfil de les persones beneficiàries/usuàries per cada activitat principal	S_MIS_B8
Canvi esperat per cada activitat principal	S_MIS_B9

11. Indica les activitats principals realitzades. De cadascuna, descriu el perfil de les persones o col·lectius beneficiaris i quin és el canvi principal que voleu aconseguir:

	DESCRIPCIÓ DE L'ACTIVITAT	PERFIL DE LES PERSONES BENEFICIÀRIES	CANVI ESPERAT
ACTIVITAT 1			
ACTIVITAT 2			
ACTIVITAT 3			
ACTIVITAT 4			
ACTIVITAT 5			

BON GOVERN

COMPRES RESPONSABLES I INNOVACIÓ

Criteris de compra responsable G_COM_B1

1. La fundació aplica criteris socials i/o ambientals per seleccionar proveïdors?

- ☐ Sí, de forma sistemàtica
☐ Sí, en alguns casos
☒ No

Compromisos socials, laborals o ambientals per a proveïdors G_COM_A1

3. La fundació disposa d'algun document o pràctica que estableixi compromisos per als seus proveïdors?

- ☐ Sí
☒ No

Projectes d'innovació G_COM_A2

6. La fundació ha desenvolupat projectes d'innovació?

- ☐ Sí
☒ No

Selecciona una secció

1. Missió, impacte i beneficiaris

2. Persones treballadores

3. Persones voluntàries

4. Governança i patronat

5. Transparència, ètica i compliment

6. Model econòmic

7. Compres responsables i innovació

8. Gestió ambiental

Selecciona una secció



Informe



2024

BALANÇ SOCIAL

Coordinadora Catalana de Fundacions

Aquest és un model elaborat per la Coordinadora Catalana de Fundacions

BALANÇ SOCIAL 2024

Distribució de la plantilla per tipus de jornada i gènere a 31 de desembre:

	DONES	HOMES	NO BINARI
JORNADA COMPLETA	2	1	0
JORNADA PARCIAL	2	1	0

53.3%

46.7%

DonesHomes

CONTRACTE INDEFINIT

53.3%

46.7%

DonesHomes

JORNADA COMPLETA

BALANÇ SOCIAL 2024

El salari s'indica en termes anuals i equivalent a jornada completa (FTE).

Context de la dada:
subsubsub

Formació del personal: pla o accions formativesS_PTR_B3

La fundació ha realitzat formació per al personal contractat en el següents àmbits:

- Acollida inicial
- Funció o tasques (formació tècnica)
- Igualtat, diversitat i no discriminació

1.2 PERSONES TREBALLADORES - Indicadors Avançats

Distribució de la plantilla per gènere, tipus de contracte i tipus de jornadaS_PTR_A1

Distribució de la plantilla per tipus de contracte i gènere a 31 de desembre:

	DONES	HOMES	NO BINARI
CONTRACTE INDEFINIT	4	2	0
CONTRACTE TEMPORAL	0	0	0
CONTRACTE FORMATIU	0	0	0
PRÀCTIQUES O ESTADES FORMATIVES (NO LABORALS)	0	0	0

BALANÇ SOCIAL 2024

2 BON GOVERN

2.1 GOVERNANÇA I PATRONAT

Composició i estructura del patronatG_GOV_B1

Nombre màxim de membres del patronat segons estatuts:
10

Nombre de membres a 31 de desembre:
8

Enllaç on es publica la composició del patronat amb noms i càrrecs:
bxbxbx

El patronat es renova cada 4 anys.

Composició del patronat segons gènereG_GOV_B2

Dones	Homes
2	6
No binàries	0
Total	8

Composició per gènere del patronat:

75%

25%

DonesHomes



Manual i suport



Coordinadora
Catalana de Fundacions

Observatori
de Fundacions

Taula d'indicadors – Bon Govern			
Governança i patronat			
Codi	Nivell	Nom	Descripció
G_GOV_B1	Bàsic	Composició i estructura del patronat	Describeix l'estructura bàsica del patronat, la seva composició actual i el sistema de renovació previst als estatuts. Es proposa com a bàsic perquè és una informació central de governança i transparència, i la seva formulació estructurada facilita la comparabilitat entre entitats.
G_GOV_B2	Bàsic	Composició del patronat segons gènere	Describeix la composició del patronat segons gènere i aporta informació sobre la diversitat en l'òrgan de govern de la fundació. Es proposa com a bàsic perquè recull una dada clau sobre igualtat i representació en la governança, és fàcil de reportar i permet calcular totals i percentatges de manera comparable entre entitats.
G_GOV_B3	Bàsic	Nombre de reunions del patronat	Recull la freqüència de funcionament del patronat a partir del nombre de reunions realitzades durant l'any. Es proposa com a bàsic perquè aporta una dada simple, rellevant i comparable sobre l'activitat de l'òrgan de govern i el seguiment institucional de la fundació.
G_GOV_A1	Avançat	Òrgans i espais de participació en la governança	Identifica si la fundació disposa d'òrgans o espais de gestió, consulta o participació més enllà del patronat. Es proposa com a avançat perquè aporta informació rellevant sobre la participació i l'estructura organitzativa de l'entitat, però no totes les fundacions disposen d'aquests espais formalitzats.

Coordinadora
Catalana de Fundacions

Observatori
de Fundacions

9. Glosari

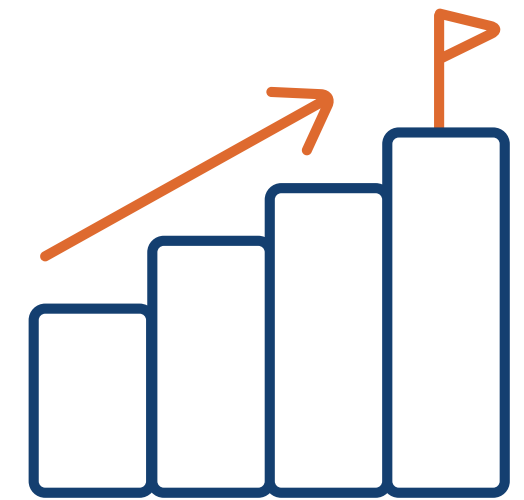
- Activitat econòmica**
Servei o producte ofert per la fundació que comporta una contraprestació econòmica.
- Activitat principal**
Línia d'intervenció estable o projecte rellevant de la fundació, ja sigui pel seu volum, prioritat estratègica o impacte generat.
- Canvis**
Transformacions o millores que la fundació vol generar mitjançant les seves activitats.
- Client**
Persona o entitat que rep un producte o servei de la fundació a canvi d'una contraprestació econòmica.
- Contracte formatiu**
Inclou el contracte de formació en alternança i el contracte per a l'obtenció de pràctica professional.
- Contracte indefinit**
Inclou els contractes indefinits ordinaris i els contractes fixos discontinus.
- Contracte temporal**
Inclou els contractes per circumstàncies de la producció i els contractes de substitució.
- Fita verificable**
Resultat observable i registrable que permet comprovar el canvi produït en cada participant.
- Millora rellevant**
Situació en què la persona beneficiària o usuària percep que el programa, servei o activitat l'ha ajudat de manera clara en l'aspecte principal treballat.



Ara el model és vostre



Ara és el moment de començar a construir, entre tots, **una nova cultura de mesura, transparència i millora contínua.**



Gràcies!



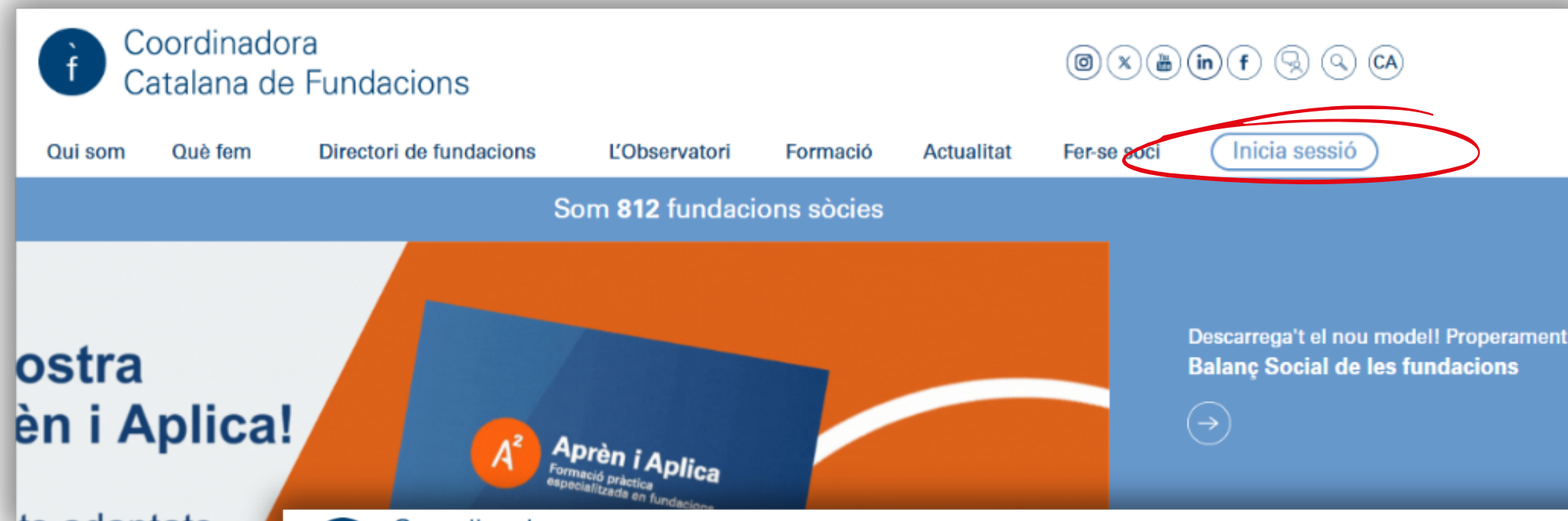
Accés a l'aplicació web



1. Entra al web de la CCF ccfundacions.cat

2. Introdueix les teves claus d'accés

3. Dins el *meu compte*, ves al *contingut exclusiu* per a socis





Coordinadora
Catalana de Fundacions

Taula de bones pràctiques: experiències en la mesura i la governança de l'impacte

Observatori de Fundacions



Coordinadora
Catalana de Fundacions

Marta Ibarz

Directora de la Fundació Iluro

Sergio Rodríguez

Director de la Fundació Habitatge Social

Jordi Garcia

Gerent Fundació CIPO

Modera:

Silvia Ayuso

Directora acadèmica i investigadora principal de la Càtedra MANGO
d'Innovació Social d'ESCI-UPF







Gràcies!

#BalançSocialCCF



Coordinadora
Catalana de Fundacions