



Coordinadora
Catalana de Fundacions

PLA ESTRATÈGIC 2025-2028

Impulsant les fundacions,
transformant la societat

Informe 2025
Pla de treball 2026

Febrer 2026

1. Presentació

La Junta Directiva de la CCF va definir l'any 2024 les grans línies estratègiques que orientaran l'actuació de la Coordinadora Catalana de Fundacions durant el període 2025-2028.

Aquest plantejament incorpora una visió de mig i llarg termini per garantir la sostenibilitat de l'organització i reforçar el posicionament institucional de la Coordinadora.

Per a l'elaboració del Pla Estratègic, la Junta va dur a terme diverses sessions de treball amb el suport d'una consultora especialitzada. També va impulsar la participació de les fundacions associades mitjançant una enquesta, en va contrastar els resultats amb totes les comissions i va integrar les aportacions de l'equip professional.

El Pla Estratègic es concep amb la voluntat de ser compartit amb les fundacions associades i amb la resta de grups d'interès en un exercici de transparència i bon govern.

Atès que el 2025 ha estat el primer any de desplegament, s'hi inclou un informe dels assoliments més rellevants per a cadascun dels pilars estratègics.

Finalment, i tenint en compte que es tracta d'un document viu —subjecte a revisions i actualitzacions quan sigui necessari—, enguany s'han introduït alguns ajustos als objectius estratègics definits inicialment per facilitar-ne un desplegament més efectiu.

Barcelona, febrer de 2026

2. Missió, visió i valors de la CCF

Missió

Aportem valor a les fundacions associades i als grups d'interès mitjançant la formació, el suport jurídic, la generació de coneixement, el treball en xarxa i la presència en el debat públic.

Visió

La Coordinadora Catalana de Fundacions vol ser el referent de les fundacions a Catalunya, ajudant a que puguin complir la seva missió, generar impacte social i contribuir a la construcció d'una societat més justa i digna.

La CCF té la ferma voluntat de fomentar i defensar, tant internament com entre totes les fundacions associades, els principis i valors següents:

Contribució al bé comú

Generació d'impacte positiu en la societat, responant a les necessitats col·lectives i impulsant iniciatives que milloren la qualitat de vida de les persones i el benestar social.

01

Ètica, transparència i bon govern

Compromís amb la integritat i la responsabilitat, garantint una gestió transparent, una rendició de comptes rigorosa i una presa de decisions ètica.

02

Diversitat i inclusió

Promoció de la igualtat d'oportunitats i el respecte per la diversitat, fomentant entorns inclusius.

03

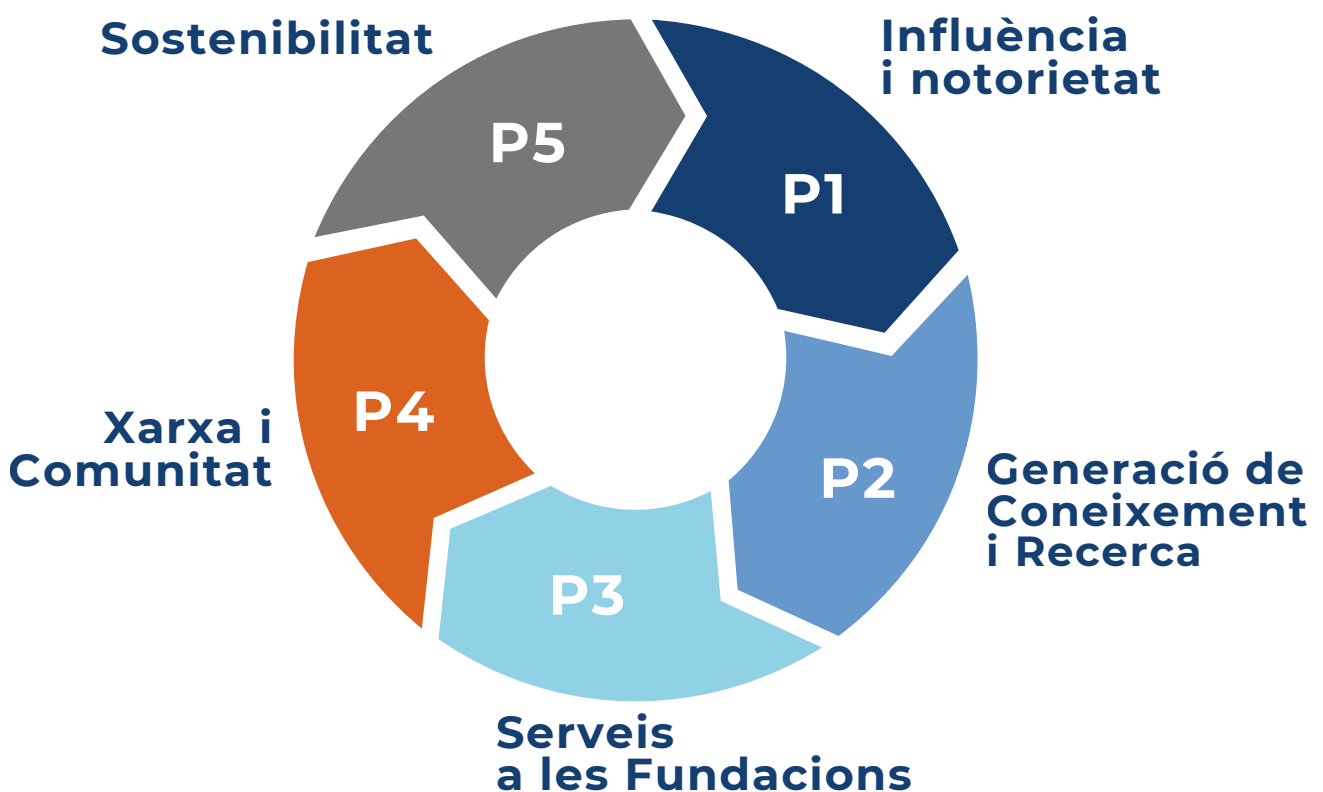
04

Innovació

Desenvolupament d'estratègies transformadores per afrontar els reptes socials emergents i millorar l'eficàcia de les accions, aprofitant el potencial de la tecnologia, la col·laboració i la creativitat.

Valors

3. Pilars estratègics de la CCF



**Impulsant les fundacions,
transformant la societat**



PE 1. Influència i notorietat

Propòsit:

Esdevenir la veu de referència del sector fundacional català, liderant la incidència pública i política per millorar els marcs normatius, promoure la col·laboració público privada i visibilitzar les aportacions i l'impacte del sector en la societat

Objectius estratègics

O1

Fer visible l'impacte social de les fundacions, com a agents socials i econòmics, especialment davant dels poders públics i la societat.

O2

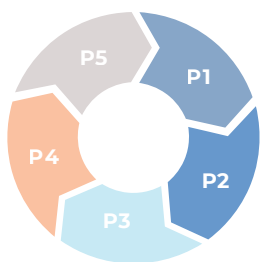
Esdevenir interlocutors de referència i veu autoritzada del sector fundacional en els espais de debat públics i privats, per enfortir i promoure el model fundacional.

O3

Enfortir la capacitat d'incidència i influència de la CCF en l'àmbit normatiu, defensant els interessos del sector fundacional i contribuint activament a la millora del marc legislatiu que regula l'activitat de les fundacions

O4

Assegurar una presència regular en mitjans de comunicació i entre grups d'interès amb contingut rigorós i un relat que integri les fundacions dins l'imaginari col·lectiu.



PE 2. Generació de Coneixement i Recerca

Propòsit:

Promoure la producció de coneixement i la investigació estratègica en benefici del sector.

Objectius estratègics

O1

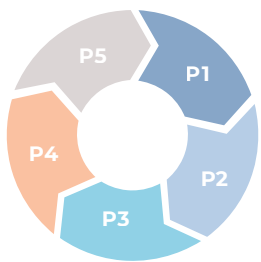
Impulsar l'Observatori de Fundacions com a unitat d'intel·ligència sectorial.

O2

Desenvolupar models de bones pràctiques en governança, transparència i ètica, que contribueixin a reforçar la confiança social en el sector fundacional

O3

Enfortir les capacitats del sector fundacional mitjançant el desenvolupament d'àrees de coneixement estratègiques, especialment la mesura d'impacte



PE 3. Serveis a les Fundacions

Propòsit:

Oferir serveis estratègics i operatius que impulsin el creixement i la professionalització de les fundacions.

Objectius estratègics

O1

Crear una oferta formativa excel·lent i adaptada a les necessitats del sector.

O2

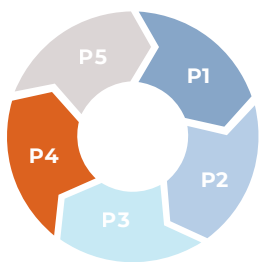
Impulsar nous projectes que augmentin la proposta de valor a les fundacions associades.

O3

Desenvolupar nous serveis en suport jurídic i assessorament estratègic

O4

Augmentar el nombre de fundacions usuàries dels serveis de la CCF.



PE 4. Xarxa i Comunitat

Propòsit:

Construir una xarxa cohesionada que afavoreixi la col·laboració i el sentiment de pertinença.

Objectius estratègics

O1

Fomentar el creixement i l'enfortiment de la comunitat de socis per reforçar la representativitat i l'impacte de la Coordinadora.

O2

Potenciar espais de participació i intercanvi entre fundacions que fomentin la interacció entre les fundacions associades i fomentin la col·laboració intersectorial

O3

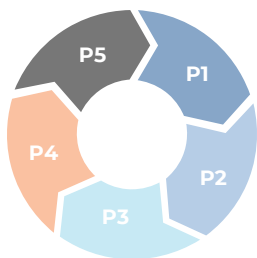
Enfortir el sentiment de pertinença i la implicació de les fundacions sòcies en la vida associativa de la CCF, fomentant la participació activa en els espais de decisió i governança

O4

Augmentar la presència territorial de la CCF, facilitant el coneixement i la interacció entre les fundacions sòcies d'un mateix àmbit geogràfic i reforçant el paper de la CCF com a espai de connexió i comunitat.

O5

Impulsar relacions de col·laboració i establir aliances amb actors clau i entitats afins, que redundin en benefici de la comunitat de fundacions.



PE 5. Sostenibilitat

Propòsit:

Garantir la viabilitat a llarg termini de la Coordinadora Catalana de Fundacions.

Objectius estratègics

O1

Explorar vies de finançament complementàries a nivell local, estatal i europeu, i privades.

O2

Anticipar i adaptar l'acció de la CCF als principals reptes de futur del sector fundacional, especialment la diversitat generacional i d'origen

O3

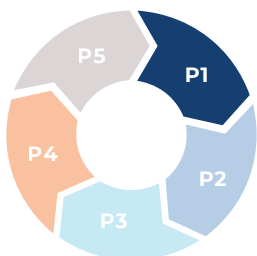
Garantir la sostenibilitat econòmica i organitzativa de la CCF per assolir una dimensió adaptada al potencial del sector

O4

Impulsar la transformació digital de la Coordinadora.

5. Informe d'acompliment 2025

Resum Executiu



PE1. Influència i notorietat

Hem fet un salt qualitatiu en la nostra capacitat d'incidència: hem desplegat una estratègia legislativa i comunicativa sòlida, que ha reforçat la veu del sector fundacional i l'ha situat amb més força en el debat públic.

PE2. Generació de coneixement i recerca

Hem tingut major i millor presència de les fundacions en l'opinió pública, consolidant el discurs propi de la CCF i reforçant el seu rol com a referent en l'anàlisi i la producció de coneixement del sector.

PE3. Serveis a les fundacions

Els serveis jurídics i de formació s'han consolidat com un actiu essencial per a les entitats associades. Al mateix temps, hem obert noves oportunitats per ampliar l'oferta de serveis i donar resposta a necessitats emergents.

PE4. Xarxa i comunitat

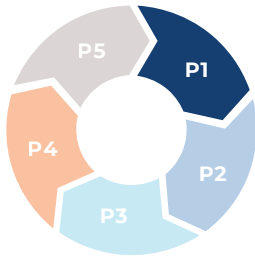
La comunitat de socis ha viscut un any de gran vitalitat: més participació, més interacció i més valor compartit. La CCF s'ha reforçat com un espai viu, útil i connectat.

PE5. Sostenibilitat

Hem gestionat els recursos econòmics i financers amb rigor i responsabilitat. El 2025 ha estat també l'any d'assentar els fonaments de la CCF del futur: impulsem la transformació digital, ampliem l'equip professional, cerquem nova seu i assegurem una estructura preparada per créixer.

Aquest informe serà àmpliament desenvolupat en la memòria d'activitats 2025.

6. Objectius generals del 2026



PE1. Influència i notorietat

Consolidar l'estratègia d'afers públics de la CCF per incidir en el marc legislatiu en tramitació i fer arribar la veu de les fundacions a l'opinió pública.

PE2. Generació de coneixement i recerca

Enfortir el discurs de la CCF i impulsar àmbits de coneixement estratègics com la confiança social, la mesura d'impacte i la governança ètica i participativa.

PE3. Serveis a les fundacions

Potenciar l'assessorament i la formació com a palanques de professionalització de les fundacions, augmentar la penetració dels serveis dins el col·lectiu i desplegar propostes innovadores que reforcin llur robustesa.

PE4. Xarxa i comunitat

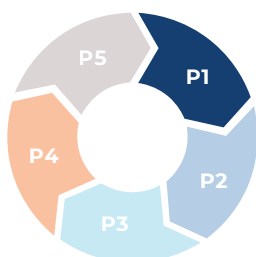
Dinamitzar la comunitat de socis, amb especial atenció al procés de renovació dels òrgans de govern i reforçar el treball conjunt amb altres actors clau del sector fundacional.

PE5. Sostenibilitat

Impulsar la transformació digital de l'organització, consolidar el creixement de l'equip professional, culminar el trasllat a la nova seu i assentar una estructura sòlida i preparada per créixer.

7. Iniciatives prioritàries

Pla d'acció 2026

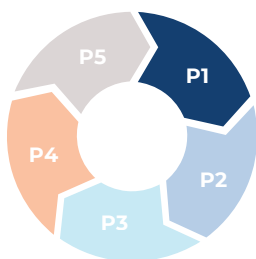


A continuació es presenten les iniciatives prioritàries vinculades als objectius estratègics de cada pilar.

Per a cadascuna, s'hi detallen les accions previstes per al 2026, les quals compten internament amb un indicador d'avaluació corresponent i la fita anual establerta.

Algunes accions incorporades provenen del Pla d'acció 2025 que per motius diversos, no es van poder executar; tanmateix, es considera oportú mantenir-les. Igualment, hi ha actuacions que s'iniciaran el 2026 però que, previsiblement, s'executaran o es completaran al llarg del 2027.

El grau d'assoliment de les fites s'avaluarà per la junta directiva al juliol i al desembre, amb l'objectiu de fer seguiment dels avenços, contrastar-los amb els objectius acordats i introduir, si escau, els ajustos necessaris.



PE 1. Influència i notorietat

Iniciatives prioritàries

Amb la col·laboració de KREAB

P1-O1

Articular una estratègia d'afers públics basada en evidències per fer visible l'impacte social i econòmic de les fundacions.

Accions previstes 2026:

- Desplegar un **sistema d'intel·ligència política i monitoratge legislatiu** que identifiqui i prioritzï iniciatives normatives rellevants.

P1-O2

Intervenir de manera sistemàtica en espais de debat per aportar coneixement expert sobre el sector fundacional i ampliar la seva influència

Accions previstes 2026:

- **Speaking opportunities**
 - Alumni CaixaBank-KPMG (27/01)
 - Importància de l'ètica i els valors en la gestió de les Fundacions_-La Fact (26/05)
 - Esmorzars KREAB
 - Altres (a demanda/pendents de programar)

P1-O3

Promoure reunions amb autoritats i grups parlamentaris. Participar en compareixences. Publicar i difondre el posicionament de la CCF per les lleis en tràmit o en projecte

Accions previstes 2026:

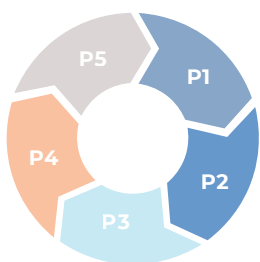
- Interlocució CCF amb les **conselleries de JUS i dels àmbits d'actuació de les fundacions**
- **Reunions amb Grups Parlamentaris**
- **Compareixences parlamentàries** per normes que afecten les fundacions
 - Tercer Sector Social
 - Economia social i solidària
 - Instruments de provisió Sist. Públic Serveis Socials
 - Mecenatge Catalunya
 - Modificació Llei del Protectorat
 - Instruments de provisió Sist. Públic Serveis Sanitaris
 - ILP serveis discapacitat per ENL
- **Proposta de resolució** per al debat de política general per consolidar la relació amb els GP

P1-O4

Desplegar un pla de comunicació estratègic, amb accions de sensibilització i difusió del rol de les fundacions.

Accions previstes 2026:

- **Notes de premsa** periòdiques a mitjans generalistes i especialitzats amb informació sobre l'impacte del sector fundacional.
- **Entrevistes en ràdio i televisió** amb representants de la CCF i de fundacions membres per parlar de projectes i reptes del sector.
- **Articles d'opinió a mitjans de referència** per posicionar la CCF com a veu experta en el sector fundacional.
- Producció de **continguts per web i XXSS**



PE 2. Generació de Coneixement i Recerca

Iniciatives prioritàries

P2-O1

Elaborar publicacions i estudis sobre el sector fundacional i el seu entorn

Accions previstes 2026:

- **Publicacions d'impacte**
 - Noves tendències en la **mesura i la governança de l'impacte social**
 - 2n Informe de **confiança social en les ENL**
 - **Radiografia dels patronats** de les fundacions
- **Altres publicacions**
 - Àmbits: **Les fundacions de l'àmbit social**
 - Les Fundacions a les terres de **Lleida**
 - (Apunts, Flaixos...)

P2-O2

Generar eines per facilitar l'adopció de bones pràctiques per part de les fundacions associades

Accions previstes 2026:

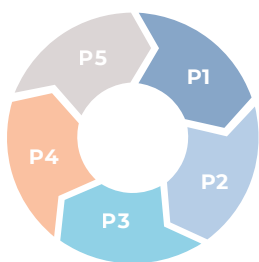
- Elaboració, presentació i difusió del **Recull de bones pràctiques de governança participativa a les fundacions**
- Col·laboració amb la DGDEJ en les **Indicacions bàsiques de governança ètica per a les fundacions**
- Col·laboració amb UCE per la **formació en govern ètic a les fundacions de salut**

P2-O3

Desenvolupar metodologies i recursos pràctics en la mesura d'impacte social.

Accions previstes 2026:

- Presentació i difusió del **model actualitzat del Balanç Social de les Fundacions**



PE 3. Serveis a les Fundacions

Iniciatives prioritàries

P3-O1

Desenvolupar cursos adreçats a patronats i professionals de fundacions que els permetin millorar les seves competències, el govern i la gestió de la fundació

Accions previstes 2026:

- Dissenyar i posar en marxa un **programa de cursos d'oferta, incorporant noves matèries i nous docents.**
- Potenciar la línia de **cursos a mida.**
- Elaborar un **curs de e-learning** adreçat a professionals i/o patrons que s'incorporen al sector fundacional.

P3-O2

Dissenyar iniciatives que responguin a les necessitats emergents de les fundacions associades

Accions previstes 2026:

- Posada en marxa d'un **"Banc de patrons"**: atraure persones a formar part de patronats de les fundacions, per reforçar la governança del sector fundacional i assegurar la seva sostenibilitat.

P3-O3

Desplegar nous formats i eines pràctiques adaptades a les necessitats del sector

Accions previstes 2026:

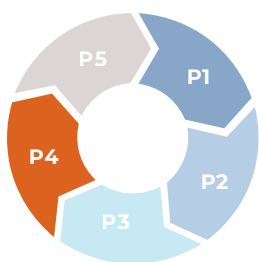
- Dissenyar i posar en marxa **nous serveis del canal jurídic CCF**
- Incorporar **eines d'autoservei** (formularis en línia, assistència automatitzada, consultes digitals).
- Elaborar una presentació format dinàmic de la **"Guia pràctica per a un patronat efectiu"**
- Prova **pilot de serveis jurídics de pagament.**

P3-O4

Millorar la difusió, facilitar l'accés als serveis i reforçar el valor percebut

Accions previstes 2026:

- Llançament d'una **campanya de comunicació per a la difusió dels serveis als associats.**



PE 4. Xarxa i Comunitat

Iniciatives prioritàries

P4-O1

Desenvolupar accions per captar socis i fidelitzar els existents

Accions previstes 2026:

- **Campanyes comercials segmentades** amb accions diferenciades en funció de la dimensió, data de creació i territori de la fundació.
- Accions amb fundacions rellevants per **desenvolupar col·laboracions estratègiques**
- Desplegar **accions de fidelització de socis** segons el Pla aprovat al 2025

P4-O2

Dinamitzar les comissions sectorials, els grups de treball i generar espais de trobada que afavoreixin la cohesió entre els socis

Accions previstes 2026:

- Reunions de les **comissions sectorials** (educació, social, tecnologia i recerca, cultura, salut, universitats)
 - Jornada de les fundacions de l'àmbit social
 - Jornada de les fundacions la recerca
- **Trobada intercomissions**
- Reunions dels **grups de treball** (secretaris i juristes i Dircoms)
- Assentar les bases de la **creació d'una comissió de fundacions patrimonials**

P4-O3

Desplegar accions de comunicació, acompanyament i dinamització que afavoreixen la contribució dels socis

Accions previstes 2026:

- **Eleccions a la presidència i renovació parcial de la junta directiva**
- Assemblea general amb **espai de networking**

P4-O4

Organitzar espais de trobada i relació entre fundacions sòcies d'un mateix territori.

Accions previstes 2026:

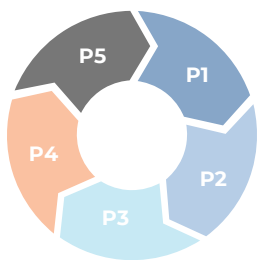
- Trobada de fundacions a **Lleida**

P4-O5

Articular relacions institucionals i aliances amb els grups d'interès

Accions previstes 2026:

- Reunions amb **patronals i sindicats**
- Reunions amb **associacions de fundacions**
 - **Foro Demos Bcn AEF**
- Reunions amb **organitzacions sectorials** (social, salut, educació, recerca, cultura)
- Accions de **comunicació relacional amb els grups d'interès**
- Accions de col·laboració i coordinació amb el **"Grup C. Equestre"**



PE 5. Sostenibilitat

Iniciatives prioritàries

P5-O1

Desplegar accions per captar finançament extern

Accions previstes 2026:

Presentar **propostes de patrocini a finançadors** potencials per als següents projectes:

- Observatori de Fundacions
- Curs e-learning
- BBPP governança participativa
- Banc de patrons
- Altres projectes

P5-O2

Crear espais estables d'anàlisi prospectiva sobre tendències del sector fundacional

Accions previstes 2026

- Constituir el **Comitè inspirador del 50è aniversari de la CCF (2028)**
 - Membres
 - Pla de treball
 - Retro planning i pressupost

P5-O3

Desplegar els vectors de creixement aprovats per l'assemblea 2025

Accions previstes 2026:

- Aplicar **actualització de les quotes associatives**
- Cerca i trasllat a una **nova seu social**
- Consolidar l'ampliació de l'equip professional amb la **incorporació d'un responsable de Comunitat CCF**
- Estendre l'abast de **l'Oficina verda**

P5-O4

Reforçar l'eficiència organitzativa mitjançant la digitalització de processos interns i de gestió

Accions previstes 2026:

- Implementar el **CRM**
- Revisar **processos** i aplicar els **canvis organitzatius**
- Millores al **web**



Coordinadora
Catalana de Fundacions

C. Pau Claris, 167 Pral.2a B
08037 Barcelona-T. 934 881 480
info@ccfundacions.cat-ccfundacions.cat

