

Pla Estratègic d'RSC 2026-2030

Document 3



HOSPITAL DE CAMPDEVANOL
Hospital Comarcal del Ripollès



Elaborat per
Fundació Unió – Vector5

Desembre de 2025

Amb la participació de:

- Sergi Subirachs Cola – Codirector - Gerent de Gestió
- Núria Gomis Vila – Codirectora – Gerent Clínica
- Rosa Maria Morral Parente – Directora Assistencial
- Soledad López Fresco – Directora de Persones
- Anna Martinez Sibat -Infermera de Control d'Infeccions
- Susana Corraliza – Departament de compres
- Sònia Soler Navàs - Treball Social
- Glòria Pont Casals – Cap d'Admissions i Atenció a l'Usuari
- David Matilla Espinosa – Departament d'Informàtica
- Mariona Espauella Ferrer – Coordinadora d'Especialitats Mèdiques
- Moisès Adam Cedillo – Diagnòstic per la Imatge
- Adrià Siles Baena – Cap de Farmàcia
- Mireia Zarco Martínez – Directora d'Atenció Primària
- Glòria Díaz Bas – Cap d'Urgències i Emergències
- Jordi Serrat Pujol – Coordinador d'Àrea Quirúrgica

I la col·laboració de:

Anna Solà, Esther Quijada, Ivana Carrión, Lorena Nájera, M. Àngels Casas, Maria Ferrer, Marta Cima, Mireia Arribas, Montse Bonamaison, Montserrat Barcons, Núria Roqué, Rosa Salgueda, Sílvia Garriga, Susana Borrull.



Contingut

1. Marc i orientació general	4
Punt de partida	4
Criteris destacats.....	4
Línies d'acció	5
Objectius estratègics.....	6
2. Línies d'acció	7
Línia 1: Governança ètica i transparent	7
Línia 2. Persones i benestar	12
Línia 3. Sostenibilitat ambiental.....	16
Línia 4. Economia responsable i innovadora.....	20
Línia 5. Impacte social i comunitari.....	24
3. Alineament a l'Agenda 2030 i els ODS	28
Línia 1. Governança ètica i transparent	28
Línia 2. Persones i benestar	28
Línia 3. Sostenibilitat ambiental.....	29
Línia 4. Economia responsable i innovadora.....	29
Línia 5. Impacte social i comunitari.....	29
Gràfics de l'alineament	30
4. Organització	31
Lideratge institucional i governança de l'RSC	31
Comissió d'RSC.....	31
Referent d'RSC	32
Responsabilitats per vectors (model matricial)	32
Dinàmiques internes per a un bon funcionament	33
Organització orientada al territori	34
5. Síntesi del Pla d'RSC	34
Lectura transversal i reptes globals	34
Resum d'accions per exercici i línia.....	35
Recomanació operativa	35

Nota d'edició: aquest document ha tingut en compte criteris de llenguatge de gènere, i, a més, està justificat solament per l'esquerra, seguint criteris de Lectura Fàcil.

1. Marc i orientació general

Punt de partida

La Fundació Privada Hospital de Campdevàrol disposa d'una base molt sòlida de compromís social i territorial, amb una cultura organitzativa orientada al servei públic, la proximitat i el benestar de les persones.

La diagnosi feta —tant el Perfil de Compromís Social, amb aplicació de la Pauta de Progrés, com el model SGE21— han posat de manifest **una maduresa elevada en valors i pràctiques**, però també **una necessitat d'evolucionar cap a una gestió més sistemàtica, mesurable i transversal** de la responsabilitat social.

La proposta de **Pla estratègic d'RSC** vol consolidar per al 2026-2030 aquest pas: de bones pràctiques disperses, a una estratègia integrada i transformadora que connecti la sostenibilitat amb la gestió diària i el propòsit institucional. En gran mesura, coincidirà en aplicació i integració amb el Pla estratègic corporatiu 2027-2030.

Criteris destacats

L'estratègia i les accions que es presenten s'han definit tenint en compte:

- Els **reptes transversals** identificats a la diagnosi: cal avançar en sistematització, transparència i participació.
- Els **reptes vectorials** identificats a la diagnosi: especialment els aspectes ambientals donat que s'hi va produir una aturada.
- Els **punts forts existents** (cultura preventiva, aliances territorials, vocació de servei).
- Els **valors fundacionals** i el paper de l'hospital com a agent de salut i cohesió territorial.

Línies d'acció

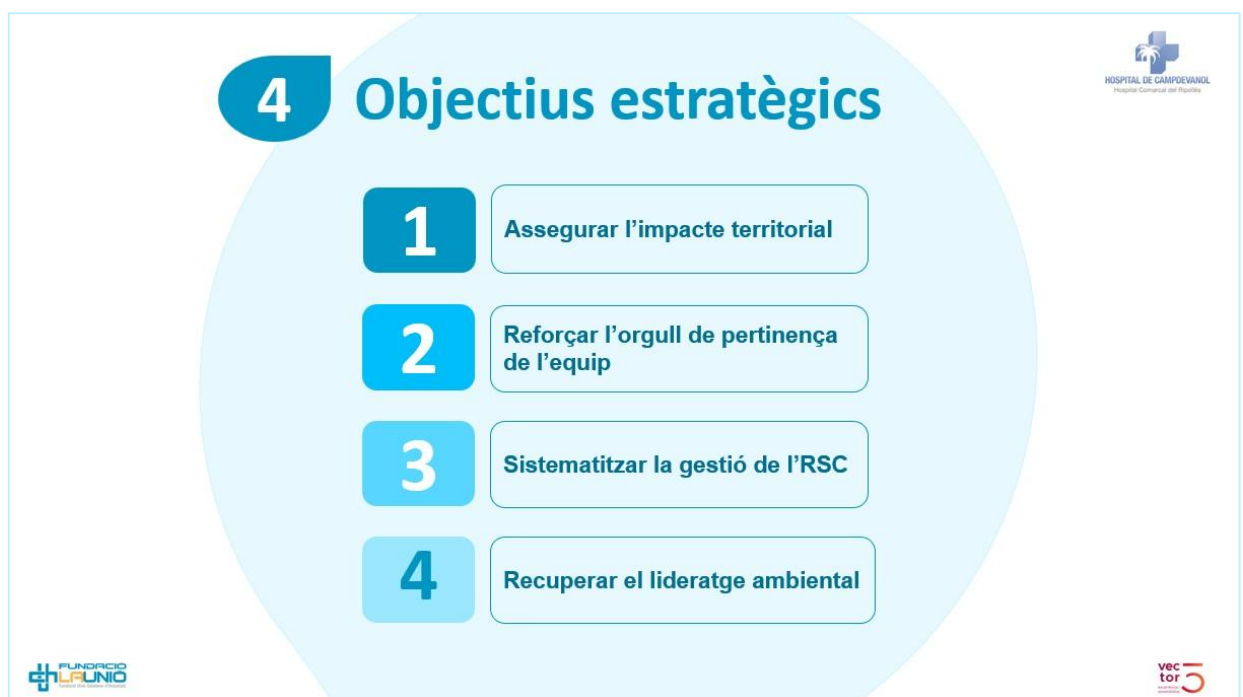
El Pla haurà de definir un **model d'RSC integrat i de llarg termini**, amb una governança clara, objectius operatius i indicadors de seguiment. Es proposa una estructura en **cinc línies**, corresponent als cinc vectors habituals de l'RSC, que permeten una base per a la gestió operativa:



Objectius estratègics

Per damunt de les cinc línies, que hem vinculat a la gestió operativa, des d'un punt de vista estratègic, per proposen aquests quatre objectius, derivats del context actual i que han de marcar el gran salt que cal fer en aquest període planificat:

1. **Assegurar l'impacte territorial**
2. **Reforçar l'orgull de pertinença de l'equip**
3. **Sistematitzar la gestió de l'RSC**
4. **Recuperar el lideratge ambiental**



L'orientació estratègica es mostra equilibrada entre un objectiu extern, un respecte a l'equip, el tercer respecte a la gestió, i el quart respecte al vector on cal el progrés més destacat.

Així, tenim la següent estructura:

- **4 objectius estratègics**, que orienten tot el pla i en faciliten la prioritització i el lideratge.
- **5 línies d'acció**, cadascun dels quals presenta diverses accions, agrupades per àmbits, que es veuen creuades pels 4 objectius estratègics.

2. Línies d'acció

Es presenten tot seguit les cinc línies d'acció, amb els objectius de cadascuna i la proposta d'accions a portar a terme, agrupades en àmbits.

Línia 1: Governança ètica i transparent

Objectiu general

Consolidar un model de governança ètica, participativa i transparent, basat en la integritat institucional, el retiment de comptes i el diàleg amb els grups d'interès, que connecti el propòsit institucional amb la presa de decisions i la confiança social.

Posant la mirada en el lideratge i la prioritització, aquesta línia d'acció ha de contribuir a l'objectiu estratègic de sistematitzar la gestió de l'RSC, fet que redundarà en el reforçament de l'orgull de pertinença.

Objectius específics

1. Desplegar una **Política d'Integritat i Compliment**, que articuli l'ètica, la transparència i la prevenció de la corrupció.
2. Reforçar la **transparència activa i digital**, assegurant el retiment de comptes i la comparabilitat de dades.
3. Consolidar els **mecanismes d'ètica i integritat institucional**, garantint canals segurs de denúncia i un funcionament actiu del Comissió d'RSC.
4. Establir un **model estable de participació i diàleg** amb els grups d'interès interns i externs, amb la possibilitat d'estructurar un Pla de Governança Participativa, que creï un marc estable d'escolta dels diferents grups d'interès
5. Promoure una **cultura de lideratge responsable i bon govern**, amb formació, visibilització del propòsit/visió/valors i avaluació periòdica.

Accions

1. Àmbit: Bon govern estratègic i institucional

- **1.1.1 Actualitzar el marc de governança** mitjançant un *Pla de Governança Participativa* que defineixi objectius, fases i indicadors, reforçant el rol del Patronat com a òrgan estratègic orientat al bé comú.
- **1.1.2 Integrar el propòsit institucional** en la presa de decisions i la planificació estratègica, assegurant la seva coherència amb la missió, els valors i els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS).
- **1.1.3 Crear una Comissió d'RSC** que articuli els principis d'ètica, transparència i sostenibilitat. Aquesta Comissió vetllarà pels valors ètics, la integritat i el desplegament del Pla d'RSC.
- **1.1.4 Consolidar la perspectiva d'RSC i sostenibilitat** dins la governança, incorporant-ne el seguiment com a punt recurrent en les sessions del Patronat i de la Direcció.

2. Àmbit: Transparència, retiment de comptes i digitalització

- **1.2.1 Renovar el portal de transparència**, garantint que inclogui tots els apartats obligatoris (contractes, convenis, subvencions, retribucions, organigrama i informació actualitzada) i que s'hi apliquin criteris de claredat, comparabilitat i accés fàcil.
- **1.2.2 Definir indicadors de bon govern** (especialment a partir del diàleg amb els grups d'interès) i publicar-ne resultats periòdicament com a part de la memòria institucional.
- **1.2.3 Impulsar la ciberseguretat** com a component del bon govern digital, amb protocols de seguretat i gestió responsable de la informació pública.
- **1.2.4 Reforçar la comunicació bidireccional** amb personal i ciutadania, mitjançant formats accessibles (resums visuals, butlletins o sessions obertes) que permetin explicar com es prenen les decisions.

3. Àmbit: Ètica, integritat i confiança

- **1.3.1 Implantar un canal de denúncies extern i independent**, amb garanties d'anonimat, accessibilitat universal i traçabilitat, d'acord amb la Llei 2/2023.
- **1.3.2 Revisar i difondre els codis ètics**, assegurant que siguin coneguts, aplicats i revisats periòdicament, amb sessions formatives i comunicació interna activa.
- **1.3.3 Establir un procediment formal de gestió de conflictes d'interès.**

4. Àmbit: Participació i diàleg amb els grups d'interès

- **1.4.1 Establir un procediment transversal de diàleg amb grups d'interès**, amb canals específics, calendari i sistemes de retorn documentats, garantint representació equilibrada i feedback constructiu.
- **1.4.2 Crear espais de participació i reflexió compartida** (jornades anuals, fòrums de transparència o consells de ciutadania) que afavoreixin el diàleg sobre temes de salut, sostenibilitat i valors institucionals.
- **1.4.3 Promoure la inclusió i l'accessibilitat comunicativa**, assegurant la participació de persones amb diversitat funcional, d'edats o d'orígens, i explorant serveis de traducció i lectura fàcil.
- **1.4.4 Incorporar la diversitat i la paritat** com a criteri estructural en la composició dels òrgans de govern i de participació.

5. Àmbit: Cultura de bon govern i lideratge responsable

- **1.5.1 Enfortir la cultura ètica i participativa interna**, promovent la corresponsabilitat, la col·laboració i la transparència en tots els nivells organitzatius.
- **1.5.2 Visibilitzar el propòsit institucional** en la comunicació interna i externa com a element d'identitat compartida i de confiança social.
- **1.5.3 Impulsar programes de formació i sensibilització** per als equips directius i professionals, orientats a lideratge responsable, governança participativa i integritat pública.
- **1.5.4 Revisar periòdicament la maduresa del bon govern**, mitjançant eines d'autoavaluació o auditories internes vinculades a models de gestió ètica, sense necessitat de certificació.

Síntesi

Aquest conjunt de mesures permetria **consolidar un model de governança oberta, participativa i transparent**, amb capacitat d'integrar els valors institucionals en la presa de decisions i de generar confiança social.

El repte és **passar de bones pràctiques puntuals a un sistema estructurat i mesurable**, amb lideratge compartit, diàleg permanent i cultura ètica transversal.

Indicadors clau (KPI)

- Existència i grau d'implementació del Pla de governança participativa.
- Política de gestió ètica aprovada i difosa.
- Percentatge d'informació actualitzada al portal de transparència.
- Nivell de coneixement i aplicació interna dels codis ètics.
- Nombre d'accions de formació en ètica i bon govern.
- Grau de satisfacció dels grups d'interès amb la transparència i la participació.
- Nivell de maduresa en bon govern segons autoavaluació.

Connexió amb la diagnosi

Respon a les mancances detectades en la diagnosi del vector:

- Absència de Pla de Governança Participativa i de Política d'Integritat formal.
- Necessitat de reforçar la transparència i el retiment de comptes.
- Manca de sistematització del diàleg amb grups d'interès.
- Absència de protocols de conflictes d'interès i formació en lideratge ètic.
Amb aquest eix, l'hospital consolida un model de governança oberta, transparent i participativa, alineat amb els valors públics i les exigències normatives actuals.

Cronograma Línia 1. Governança ètica i transparent

LINIES D'ACCIÓ	ÀMBIT	CODI	ACCIONS	2026	2027	2028	2029	2030
1. Governança ètica i transparent	1. Bon govern estratègic i institucional	1.1.1	Actualitzar el marc de governança mitjançant un <i>Pla de Governança Participativa</i> que defineixi objectius, fases i indicadors, reforçant el rol del Patronat com a òrgan estratègic orientat al bé comú.	X				
1. Governança ètica i transparent	1. Bon govern estratègic i institucional	1.1.2	Integrar el propòsit institucional en la presa de decisions i la planificació estratègica, assegurant la seva coherència amb la missió, els valors i els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS).	X	X			
1. Governança ètica i transparent	1. Bon govern estratègic i institucional	1.1.3	Crear un Comitè d'Ètica Organitzacional (CEO) que articuli els principis d'ètica, transparència i sostenibilitat. Aquest Comitè vetllarà pels valors ètics, la integritat i el desplegament del Pla d'RSC. Aquest Comitè vetllarà pel desplegament del Pla d'RSC.	X				
1. Governança ètica i transparent	1. Bon govern estratègic i institucional	1.1.4	Consolidar la perspectiva d'RSC i sostenibilitat dins la governança, incorporant-ne el seguiment com a punt recurrent en les sessions del Patronat i de la Direcció.	X	X	X		
1. Governança ètica i transparent	2. Transparència, retiment de comptes i digitalització	1.2.1	Renovar el portal de transparència, garantint que inclogui tots els apartats obligatoris (contractes, convenis, subvencions, retribucions, organigrama i informació actualitzada) i que s'hi apliquin criteris de claredat, comparabilitat i accés fàcil.	X				
1. Governança ètica i transparent	2. Transparència, retiment de comptes i digitalització	1.2.2	Definir indicadors de bon govern (especialment a partir del diàleg amb els grups d'interès) i publicar-ne resultats periòdicament com a part de la memòria institucional.		X	X		
1. Governança ètica i transparent	2. Transparència, retiment de comptes i digitalització	1.2.3	Impulsar la ciberseguretat com a component del bon govern digital, amb protocols de seguretat i gestió responsable de la informació pública.	X				
1. Governança ètica i transparent	2. Transparència, retiment de comptes i digitalització	1.2.4	Reforçar la comunicació bidireccional amb personal i ciutadania, mitjançant formats accessibles (resums visuals, butlletins o sessions obertes) que permetin explicar com es prenen les decisions.		X			
1. Governança ètica i transparent	3. Ètica, integritat i confiança	1.3.1	Implantar un canal de denúncies extern i independent, amb garanties d'anonimat, accessibilitat universal i traçabilitat, d'acord amb la Llei 2/2023.	X				
1. Governança ètica i transparent	3. Ètica, integritat i confiança	1.3.2	Revisar i difondre els codis ètics, assegurant que siguin coneguts, aplicats i revisats periòdicament, amb sessions formatives i comunicació interna activa.	X				
1. Governança ètica i transparent	3. Ètica, integritat i confiança	1.3.3	Establir un procediment formal de gestió de conflictes d'interès.		X			
1. Governança ètica i transparent	4. Participació i diàleg amb els grups d'interès	1.4.1	Establir un procediment transversal de diàleg amb grups d'interès, amb canals específics, calendari i sistemes de retorn documentats, garantint representació equilibrada i feedback constructiu.	X	X			
1. Governança ètica i transparent	4. Participació i diàleg amb els grups d'interès	1.4.2	Crear espais de participació i reflexió compartida (jornades anuals, fòrums de transparència o consells de ciutadania) que afavoreixin el diàleg sobre temes de salut, sostenibilitat i valors institucionals.		X	X		
1. Governança ètica i transparent	4. Participació i diàleg amb els grups d'interès	1.4.3	Promoure la inclusió i l'accessibilitat comunicativa, assegurant la participació de persones amb diversitat funcional, d'edats o d'origens, i explorant serveis de traducció i lectura fàcil.		X			
1. Governança ètica i transparent	4. Participació i diàleg amb els grups d'interès	1.4.4	Incorporar la diversitat i la paritat com a criteri estructural en la composició dels òrgans de govern i de participació.			X		
1. Governança ètica i transparent	5. Cultura de bon govern i lideratge responsable	1.5.1	Enfortir la cultura ètica i participativa interna, promovent la corresponsabilitat, la col·laboració i la transparència en tots els nivells organitzatius.		X			
1. Governança ètica i transparent	5. Cultura de bon govern i lideratge responsable	1.5.2	Visibilitzar el propòsit institucional en la comunicació interna i externa com a element d'identitat compartida i de confiança social.		X			
1. Governança ètica i transparent	5. Cultura de bon govern i lideratge responsable	1.5.3	Impulsar programes de formació i sensibilització per als equips directius i professionals, orientats a lideratge responsable, governança participativa i integritat pública.		X			
1. Governança ètica i transparent	5. Cultura de bon govern i lideratge responsable	1.5.4	Revisar periòdicament la maduresa del bon govern, mitjançant eines d'autoavaluació o auditories internes vinculades a models de gestió ètica, sense necessitat de certificació.		X	X	X	X

Línia 2. Persones i benestar

Objectiu general

Reforçar la identitat, el benestar i la professionalització dels equips, consolidant una gestió de persones sostenible, inclusiva i saludable que posi les persones al centre del propòsit institucional.

El fet que la gestió de persones estigui externalitzada a una AIE amb la gestió compartida de cinc entitats conjuntament pot suposar una dificultat per a l'abordatge del vector laboral en la seva amplitud en la mesura que la majoria de les accions no es poden abordar de manera autònoma. En aquest sentit, serà convenient incidir en la política conjunta que s'hi pugui donar.

Posant la mirada en el lideratge i la prioritització, aquesta línia d'acció ha de contribuir als objectius estratègics de sistematitzar la gestió de l'RSC i de reforçar l'orgull de pertinença.

Objectius específics

1. Formalitzar una **Política de Gestió de Persones**, alineada amb els valors institucionals i els principis d'igualtat, salut i desenvolupament professional.
2. Desplegar un **Pla d'Empresa Saludable** que integri totes les accions de salut i benestar físic, emocional i social.
3. Actualitzar el **Pla d'Igualtat i Diversitat**, incorporant la dimensió LGTBI+, la corresponsabilitat familiar i la gestió de la diversitat generacional.
4. Consolidar una **política de desenvolupament professional** basada en la transparència, la meritocràcia i el reconeixement del talent.
5. Promoure un **lideratge ètic i participatiu**, amb espais de diàleg, corresponsabilitat i innovació interna.
6. Incorporar la **sostenibilitat ambiental i social** en la gestió laboral com a expressió de corresponsabilitat compartida.

Accions

1. Àmbit: Política de Persones i de Desenvolupament

- **2.1.1 Formalitzar consorciadament una Política de Persones**, més enllà del conveni SISCAT, que integri els valors institucionals, la igualtat, la salut i el desenvolupament professional, amb objectius, indicadors i mecanismes de seguiment; i que formalitzar una política de desenvolupament professional continu, amb itineraris de carrera, accés equitatiu a la formació i sistemes de reconeixement al mèrit i la innovació.
- **2.1.2 Desenvolupar indicadors clau de gestió laboral** (rotació, absència, igualtat salarial, promoció, satisfacció, conciliació, igualtat salarial efectiva) i incorporar-los a la memòria institucional amb periodicitat anual.
- **2.1.3 Formalitzar un Pla d'Empresa Saludable**, integrant totes les iniciatives actuals (menjador AMED, suport psicològic, programes de salut i seguretat, ajudes per deixar de fumar, etc.) dins d'un marc coherent i avaluable, consolidant la cultura preventiva en clau de salut integral, ampliant el focus de la seguretat física a la salut emocional, el clima laboral i el benestar social; establint programes de sensibilització en hàbits saludables (alimentació, descans, ergonomia, gestió de l'estrès) i sessions formatives per a tot el personal; i explorant una possible certificació.
- **2.1.4 Impulsar programes de mentoring intern**, especialment per al personal jove o en promoció, aprofitant el coneixement expert del personal sènior, amb l'objectiu de desenvolupar talent local i desenvolupar vocació professional.

2. Àmbit: Igualtat, diversitat i inclusió

- **2.2.1 Actualitzar el Pla d'Igualtat**, incorporant la dimensió LGTBI+, els plans de conciliació i la corresponsabilitat familiar, amb un sistema de seguiment actiu per part de la comissió d'igualtat, incorporant la perspectiva de gènere i diversitat en els processos de selecció, promoció i avaluació, amb formació en prevenció de biaixos inconscients per a comandaments i equips de recursos humans.
- **2.2.2 Monitoritzar la diversitat de l'equip** i plantejar possibles mesures positives.

3. Àmbit: Participació, diàleg i cultura laboral

- **2.3.1 Establir un marc formal de diàleg social intern**, amb reunions periòdiques entre la direcció, el comitè d'empresa i els serveis preventius per abordar temes de benestar, salut i condicions laborals.
- **2.3.2 Potenciar la participació del personal** en la definició de millores, mitjançant enquestes, grups de treball i canals interns d'innovació.
- **2.3.3 Impulsar un estil de lideratge participatiu i ètic**, basat en la confiança, la comunicació empàtica i la corresponsabilitat, conjuntament amb el

desplegament d'accions de sensibilització i formació en lideratge responsable, per millorar la gestió d'equips, la resolució de conflictes i el sentit de pertinença.

- **2.3.4 Integrar la sostenibilitat ambiental en la gestió laboral**, fomentant pràctiques de mobilitat sostenible, estalvi energètic i reducció de residus als espais de treball.

Síntesi

Aquest conjunt de mesures permetria consolidar un **model laboral responsable, saludable i inclusiu**, capaç de generar benestar, igualtat d'oportunitats i desenvolupament professional, alhora que reforça la sostenibilitat i el compromís amb el territori.

El repte és **passar del compliment normatiu a la gestió estratègica del talent i del benestar**, situant les persones al centre de la responsabilitat social de l'Hospital.

Indicadors clau (KPI)

- Existència i grau d'implementació de la Política de Gestió de Persones.
- Percentatge de compliment dels objectius del Pla d'Igualtat i Diversitat.
- Índex de satisfacció i benestar del personal.
- Percentatge de plantilla amb diversitat funcional, generacional i de gènere equilibrat.
- Nombre d'accions i participants en formació, salut i desenvolupament professional.
- Taxa de rotació i absentisme.
- Certificació o reconeixement com a Empresa Saludable o equivalent.

Connexió amb la diagnosi

Respon a les mancances detectades en la diagnosi del vector:

- Necessitat de formalitzar polítiques pròpies.
- Integrar la salut i el benestar.
- Actualitzar el Pla d'Igualtat amb perspectiva LGTBI+.
- Establir objectius de diversitat.
- Reforçar el desenvolupament professional i consolidar un lideratge participatiu i ètic.

Cronograma Línia 2. Persones i benestar

LÍNIES D'ACCIÓ	ÀMBIT	CODI	ACCIONS	2026	2027	2028	2029	2030
2. Persones i benestar	1. Política de Persones i de Desenvolupament	2.1.1	Formalitzar consorciadament una Política de Persones, més enllà del conveni SISCAT, que integri els valors institucionals, la igualtat, la salut i el desenvolupament professional, amb objectius, indicadors i mecanismes de seguiment; i que formalitzar una política de desenvolupament professional continu , amb itineraris de carrera, accés equitatiu a la formació i sistemes de reconeixement al mèrit i la innovació.		X			
2. Persones i benestar	1. Política de Persones i de Desenvolupament	2.1.2	Desenvolupar indicadors clau de gestió laboral (rotació, absència, igualtat salarial, promoció, satisfacció, conciliació, igualtat salarial efectiva) i incorporar-los a la memòria institucional amb periodicitat anual.			X		
2. Persones i benestar	1. Política de Persones i de Desenvolupament	2.1.3	Formalitzar un Pla d'Empresa Saludable , integrant totes les iniciatives actuals (menjador AMED, suport psicològic, programes de salut i seguretat, ajudes per deixar de fumar, etc.) dins d'un marc coherent i avaluable, consolidant la cultura preventiva en clau de salut integral , ampliant el focus de la seguretat física a la salut emocional, el clima laboral i el benestar social; e establint programes de sensibilització en hàbits saludables (alimentació, descans, ergonomia, gestió de l'estrès) i sessions formatives per a tot el personal; i explorant una possible certificació .		X	X		
2. Persones i benestar	1. Política de Persones i de Desenvolupament	2.1.4	Impulsar programes de mentoring intern , especialment per al personal jove o en promoció, aprofitant el coneixement expert del personal sènior, amb l'objectiu de desenvolupar talent local i desenvolupar vocació professional.				X	
2. Persones i benestar	2. Igualtat, diversitat i inclusió	2.2.1	Actualitzar el Pla d'Igualtat , incorporant la dimensió LGTBI+, els plans de conciliació i la corresponsabilitat familiar, amb un sistema de seguiment actiu per part de la comissió d'igualtat, incorporant la perspectiva de gènere i diversitat en els processos de selecció, promoció i avaluació, amb formació en prevenció de biaixos inconscients per a comandaments i equips de recursos humans.	X				
2. Persones i benestar	2. Igualtat, diversitat i inclusió	2.2.2	Monitoritzar la diversitat de l'equip i plantejar possibles mesures positives.			X		
2. Persones i benestar	3. Participació, diàleg i cultura laboral	2.3.1	Establir un marc formal de diàleg social intern , amb reunions periòdiques entre la direcció, el comitè d'empresa i els serveis preventius per abordar temes de benestar, salut i condicions laborals.		X	X		
2. Persones i benestar	3. Participació, diàleg i cultura laboral	2.3.2	Potenciar la participació del personal en la definició de millores, mitjançant enquestes, grups de treball i canals interns d'innovació.		X			
2. Persones i benestar	3. Participació, diàleg i cultura laboral	2.3.3	Impulsar un estil de lideratge participatiu i ètic , basat en la confiança, la comunicació empàtica i la corresponsabilitat, conjuntament amb el desplegament d'accions de sensibilització i formació en lideratge responsable , per millorar la gestió d'equips, la resolució de conflictes i el sentit de pertinença.		X			
2. Persones i benestar	3. Participació, diàleg i cultura laboral	2.3.4	Integrar la sostenibilitat ambiental en la gestió laboral , fomentant pràctiques de mobilitat sostenible, estalvi energètic i reducció de residus als espais de treball.			X		

Línia 3. Sostenibilitat ambiental

Objectiu general

Consolidar una gestió ambiental integral i transparent que redueixi l'impacte ecològic de l'activitat assistencial, promogui l'eficiència energètica i la circularitat de recursos, i reforci el compromís de la Fundació Privada Hospital de Campdevàrol amb la sostenibilitat i l'Agenda 2030.

Posant la mirada en el lideratge i la priorització, aquesta línia d'acció ha de contribuir a l'objectiu estratègic de recuperar el lideratge ambiental, a més d'assegurar l'impacte territorial.

Objectius específics

1. Actualitzar la **Política Ambiental Institucional** i integrar la sostenibilitat dins la planificació estratègica.
2. Implantar un **sistema de gestió ambiental formal** (ISO 14001, EMAS o equivalent) amb seguiment d'indicadors i millora contínua.
3. Reforçar l'**eficiència energètica i la transició cap a fonts renovables**.
4. Consolidar la **gestió de residus, l'economia circular i les compres sostenibles**.
5. Promoure una **mobilitat i logística sostenible** per reduir emissions i desplaçaments innecessaris.
6. **Establir** un compromís **d'alimentació saludable i sostenible** coherent amb el model AMED.
7. Impulsar la **cultura ambiental del personal**, amb comunicació, formació i participació activa.
8. Garantir el retiment **de comptes i reconeixement extern** mitjançant indicadors i certificacions.

Accions

1. Àmbit: Gestió ambiental i política institucional

- **3.1.1 Incorporar la sostenibilitat ambiental en la planificació estratègica institucional**, amb un capítol específic al pla director i seguiment per part del Patronat, i garantir la continuïtat de la **Comissió Ambiental**, com a òrgan transversal de participació i seguiment del pla ambiental i de les iniciatives de sostenibilitat.
- **3.1.2 Recuperar o implantar un sistema de gestió ambiental formal** (ISO 14001, EMAS o equivalent), que garanteixi la traçabilitat, el seguiment d'indicadors i la millora contínua. I en primer terme **actualitzar i aprovar la Política Ambiental**

per part del Patronat, revisant-ne els objectius i alineant-la amb la missió, els valors corporatius i l'Agenda 2030.

- **3.1.3 Desplegar un sistema de control de gestió ambiental**, que monitoritzi i centralitzi dades sobre energia, residus, aigua i emissions, facilitant el control i el retiment de comptes i **establir objectius anuals**, amb responsables designats i avaluació periòdica per part de la direcció.

2. Àmbit: Energia i eficiència

- **3.2.1 Elaborar un Pla de Transició Energètica**, amb fites progressives d'increment de l'ús d'energies renovables i de reducció d'emissions.
- **3.2.2 Augmentar la producció d'energia pròpia renovable**, ampliant el parc fotovoltaic i les solucions de biomassa o altres fonts netes.
- **3.2.3 Promoure bones pràctiques d'estalvi energètic intern**, amb campanyes de sensibilització dirigides al personal i als serveis.

3. Àmbit: Residus, economia circular i compres sostenibles

- **3.3.1 Consolidar el sistema de gestió de residus**, ampliant el pesatge per fraccions a tots els punts de generació i assegurant la traçabilitat completa amb els gestors autoritzats (PreZero, CONSENUR, FUNDACIÓ MAP).
- **3.3.2 Formalitzar un Pla d'Economia Circular**, amb objectius de reducció de productes d'un sol ús i substitució per materials reutilitzables o reciclables.
- **3.3.3 Revisar la política de compres** per incorporar criteris ambientals obligatoris en la selecció i homologació de proveïdors.

4. Àmbit: Mobilitat i logística sostenible

- **3.4.1 Fomentar la mobilitat sostenible** del personal i de les persones usuàries, mitjançant incentius per al transport públic, aparcaments per bicicletes i punts de recàrrega per a vehicles elèctrics.
- **3.4.2 Explorar fórmules de teletreball parcial o flexibilitat horària** per al personal administratiu, per reduir desplaçaments i emissions associades.
- **3.4.3 Integrar la mobilitat sostenible dins del pla laboral i ambiental**, amb accions coordinades amb els ajuntaments i la xarxa de salut del territori.

5. Àmbit: Alimentació i gestió de recursos

- **3.5.1 Desplegar una política d'alimentació sostenible i reducció del malbaratament alimentari**, garantint criteris de proximitat, temporada i opcions saludables al menjador i a la cafeteria.
- **3.5.2 Recuperar l'acreditació AMED** i el seguiment periòdic com a instrument de millora de la salut i la sostenibilitat.

6. Àmbit: Comunicació, formació i cultura ambiental

- **3.6.1 Incloure dins del nou Pla de Comunicació un apartat per a la Comunicació Ambiental**, amb accions de sensibilització interna i externa, difusió de resultats i bones pràctiques del personal.
- **3.6.2 Formar el personal directiu i de comandament** en sostenibilitat i gestió ambiental, per assegurar-ne la integració en les decisions estratègiques.
- **3.6.3 Incloure la sostenibilitat ambiental en la formació inicial del personal**, i crear continguts visuals o digitals per a la sensibilització diària.
- **3.6.4 Promoure la participació del personal** en iniciatives ambientals (setmanes verdes, reptes d'estalvi, voluntariat ambiental).
- **3.6.5 Explorar projectes de compensació o restauració ambiental** en col·laboració amb entitats del territori.

Síntesi

Aquest conjunt de mesures permetria **reprenre el lideratge ambiental** de la Fundació Privada Hospital de Campdevàrol, passant de bones pràctiques tècniques a una **gestió ambiental integral i transparent**, amb implicació de tota l'organització.

El repte clau és **reactivar el sistema de governança ambiental**, integrar-ne els objectius en la planificació global i fer-ne visible l'impacte tant internament com davant la comunitat i el sistema sanitari.

Indicadors clau (KPI)

- Política de gestió ambiental revisada i aprovada pel Patronat.
- Sistema de gestió ambiental actiu i certificat.
- Percentatge d'energia d'origen renovable sobre el total consumit.
- Tonatge anual de residus per fraccions i percentatge reciclat.
- Nombre de proveïdors amb criteris ambientals incorporats.
- Consum d'aigua i energia per activitat assistencial (kWh/m², m³/pacient).
- Nombre d'accions formatives i participació del personal en activitats ambientals.
- Grau d'assoliment dels objectius ambientals anuals.
- Certificacions o reconeixements externs obtinguts.

Connexió amb la diagnosi

Aquest eix dona resposta a les principals àrees de millora identificades:

- Reactivació de la política i el sistema ambiental formal.
- Falta de seguiment i publicació de resultats.
- Necessitat de plans d'energia, residus, circularitat i mobilitat sostenible.

- Carència d'un pla de comunicació i formació ambiental.
- Absència de reconeixement extern i d'indicadors integrats als informes institucionals.

Amb aquesta estratègia, la Fundació Privada Hospital de Campdevàrol **recupera el lideratge ambiental històric** i avança cap a un model integral, participatiu i transparent de sostenibilitat hospitalària.

Cronograma Línia 3. Sostenibilitat ambiental

LINIES D'ACCIÓ	ÀMBIT	CODI	ACCIONS	2026	2027	2028	2029	2030
3. Sostenibilitat ambiental	1. Gestió ambiental i política institucional	3.1.1	Incorporar la sostenibilitat ambiental en la planificació estratègica institucional, amb un capítol específic al pla director i seguiment per part del Patronat, i garantir la continuïtat de la Comissió Ambiental , com a òrgan transversal de participació i seguiment del pla ambiental i de les iniciatives de sostenibilitat.	X				
3. Sostenibilitat ambiental	1. Gestió ambiental i política institucional	3.1.2	Recuperar o implantar un sistema de gestió ambiental formal (ISO 14001, EMAS o equivalent), que garanteixi la traçabilitat, el seguiment d'indicadors i la millora continua. I en primer terme actualitzar i aprovar la Política Ambiental per part del Patronat, revisant-ne els objectius i alineant-la amb la missió, els valors corporatius i l'Agenda 2030.	X	X			
3. Sostenibilitat ambiental	1. Gestió ambiental i política institucional	3.1.3	Desplegar un sistema de gestió ambiental, que monitoritzi i centralitzi dades sobre energia, residus, aigua i emissions, facilitant el control i el retiment de comptes i establir objectius anuals , amb responsables designats i avaluació periòdica per part de la direcció.		X			
3. Sostenibilitat ambiental	2. Energia i eficiència	3.2.1	Elaborar un Pla de Transició Energètica, amb fites progressives d'increment de l'ús d'energies renovables i de reducció d'emissions.			X		
3. Sostenibilitat ambiental	2. Energia i eficiència	3.2.2	Augmentar la producció d'energia pròpia renovable, ampliant el parc fotovoltaic i les solucions de biomassa o altres fonts netes.			X		
3. Sostenibilitat ambiental	2. Energia i eficiència	3.2.3	Promoure bones pràctiques d'estalvi energètic intern, amb campanyes de sensibilització dirigides al personal i als serveis.	X	X			
3. Sostenibilitat ambiental	3. Residus, economia circular i compres sostenibles	3.3.1	Consolidar el sistema de gestió de residus, ampliant el pesatge per fraccions a tots els punts de generació i assegurant la traçabilitat completa amb els gestors autoritzats (PreZero, CONSENSUR, FUNDACIÓ MAP).	X				
3. Sostenibilitat ambiental	3. Residus, economia circular i compres sostenibles	3.3.2	Formalitzar un Pla d'Economia Circular, amb objectius de reducció de productes d'un sol ús i substitució per materials reutilitzables o reciclables.			X		
3. Sostenibilitat ambiental	3. Residus, economia circular i compres sostenibles	3.3.3	Revisar la política de compres per incorporar criteris ambientals obligatoris en la selecció i homologació de proveïdors.			X		
3. Sostenibilitat ambiental	4. Mobilitat i logística sostenible	3.4.1	Fomentar la mobilitat sostenible del personal i de les persones usuàries, mitjançant incentius per al transport públic, aparcaments per bicicletes i punts de recàrrega per a vehicles elèctrics.		X			
3. Sostenibilitat ambiental	4. Mobilitat i logística sostenible	3.4.2	Explorar fórmules de teletreball parcial o flexibilitat horària per al personal administratiu, per reduir desplaçaments i emissions associades.		X			
3. Sostenibilitat ambiental	4. Mobilitat i logística sostenible	3.4.3	Integrar la mobilitat sostenible dins del pla laboral i ambiental, amb accions coordinades amb els ajuntaments i la xarxa de salut del territori.			X		
3. Sostenibilitat ambiental	5. Alimentació i gestió de recursos	3.5.1	Desplegar una política d'alimentació sostenible i reducció del malbaratament alimentari, garantint criteris de proximitat, temporada i opcions saludables al menjador i a la cafeteria.	X				
3. Sostenibilitat ambiental	5. Alimentació i gestió de recursos	3.5.2	Recuperar l'acreditació AMED i el seguiment periòdic com a instrument de millora de la salut i la sostenibilitat.	X				
3. Sostenibilitat ambiental	6. Comunicació, formació i cultura ambiental	3.6.1	Incloure dins del nou Pla de Comunicació un apartat per a la Comunicació Ambiental, amb accions de sensibilització interna i externa, difusió de resultats i bones pràctiques del personal.	X				
3. Sostenibilitat ambiental	6. Comunicació, formació i cultura ambiental	3.6.2	Formar el personal directiu i de comandament en sostenibilitat i gestió ambiental, per assegurar-ne la integració en les decisions estratègiques.			X		
3. Sostenibilitat ambiental	6. Comunicació, formació i cultura ambiental	3.6.3	Incloure la sostenibilitat ambiental en la formació inicial del personal, i crear continguts visuals o digitals per a la sensibilització diària.		X			
3. Sostenibilitat ambiental	6. Comunicació, formació i cultura ambiental	3.6.4	Promoure la participació del personal en iniciatives ambientals (setmanes verdes, reptes d'estalvi, voluntariat ambiental).			X		
3. Sostenibilitat ambiental	6. Comunicació, formació i cultura ambiental	3.6.5	Explorar projectes de compensació o restauració ambiental en col·laboració amb entitats del territori.				X	

Línia 4. Economia responsable i innovadora

Objectiu general

Consolidar un model de gestió econòmica responsable, eficient i transparent, orientat al valor social i al desenvolupament sostenible del territori, que connecti la solidesa financera amb la confiança pública i el propòsit institucional.

Posant la mirada en el lideratge i la prioritització, aquesta línia d'acció ha de contribuir als objectius estratègics de sistematitzar la gestió de l'RSC, a més d'assegurar l'impacte territorial.

Objectius específics

1. Enfortir la **governança econòmica i la integritat financera**, amb polítiques de compliance i prevenció de la corrupció.
2. Impulsar una **gestió econòmica sostenible i planificada**, integrant criteris socials i ambientals en les decisions d'inversió.
3. Consolidar una **cadena de valor responsable**, amb compres sostenibles i proveïdors ètics.
4. Reforçar la **transparència econòmica i el retiment de comptes** davant els grups d'interès.
5. Promoure la **innovació financera i la reinversió social**, alineant els recursos amb la missió i l'impacte comunitari.
6. Estudiar la possibilitat d'incorporar bones pràctiques d'**economia circular i el consum responsable** en la gestió de recursos i proveïments.

Accions

1. Àmbit: Governança econòmica sostenible i integritat financera

- **4.1.1 Implantar una política de compliance econòmic i financer**, que reculli els principis de transparència, prevenció del frau, gestió d'informació confidencial i conflictes d'interès, que inclogui **un protocol de prevenció de la corrupció i el suborn**, amb circuits de detecció, gestió i resposta, coordinat amb el canal general d'integritat i amb garanties d'anonimat.
- **4.1.2 Revisar els mecanismes interns de control i validació econòmica**, amb eines digitals de seguiment i verificació automàtica de contractació i despeses.
- **4.1.3 Establir una correlació del pressupost anual amb els ODS** (p. ex. eficiència energètica, digitalització, accessibilitat, formació).

2. Àmbit: Política de compres i cadena de valor responsable

- **4.2.1 Revisar i actualitzar la política de compres sostenibles**, incorporant criteris ambientals, socials i de bon govern (clàusules ASG) en tots els contractes i licitacions.
- **4.2.2 Establir un sistema d'homologació i seguiment de proveïdors**, que valori la qualitat, la sostenibilitat, la responsabilitat social i el compliment ètic.
- **4.2.3 Integrar requisits de sostenibilitat en la cadena de valor**, prioritzant proveïdors locals, de proximitat o de l'economia social, i exigint compromisos ambientals i laborals bàsics, ampliant la contractació de serveis amb valor social afegit.

3. Àmbit: Transparència, retiment de comptes i control

- **4.3.1 Publicar informació econòmica rellevant** al portal de transparència i a la memòria institucional, incloent contractes, convenis, retribucions, resultats i indicadors de gestió.
- **4.3.2 Millorar el retiment de comptes del Patronat i la Direcció**, mitjançant informes anuals de resultats econòmics i d'impacte social verificables.
- **4.3.3 Establir un sistema d'indicadors econòmics clau** (costos, inversions, retorn social, sostenibilitat de proveïdors) amb seguiment periòdic i validació interna.
- **4.3.4 Reforçar la cultura de transparència interna**, millorant la sensibilització i la comunicació sobre pressupostos, resultats i inversions, per afavorir la corresponsabilitat econòmica del personal.

4. Àmbit: Inversió, retorn social i innovació financera

- **4.4.1 Reforçar la política de reinversió social**, establint indicadors de retorn de les inversions en equipament, tecnologia, formació i millora de serveis, garantint que les decisions d'inversió es vinculin a la missió social i territorial de l'hospital, i assegurant que els recursos generats reverteixin en la millora de la qualitat assistencial i comunitària.
- **4.4.2 Potenciar la innovació financera sostenible**, explorant instruments de finançament verd, inversió d'impacte i col·laboracions amb entitats de l'economia social o fundacions.

5. Àmbit: Economia circular i consum responsable

- **4.5.1 Integrar la dimensió econòmica de l'economia circular** dins la gestió de compres i proveïment, prioritzant materials reciclats, reutilitzables i de baix impacte ambiental.
- **4.5.2 Establir un seguiment de costos ambientals i d'estalvi associat** a la gestió eficient dels recursos i residus.
- **4.5.3 Fomentar una cultura de consum responsable** entre el personal, amb accions de sensibilització i reconeixement de bones pràctiques internes.

Síntesi

Aquest conjunt de mesures permetria **consolidar un model econòmic responsable, transparent i orientat al valor social**, on l'eficiència financera es combini amb la integritat, la sostenibilitat i la contribució al desenvolupament del territori.

L'evolució esperada és **passar d'una gestió econòmica eficient a una gestió econòmica amb propòsit**, que connecti els resultats financers amb l'impacte positiu en les persones, la comunitat i el medi ambient.

Indicadors clau (KPI)

- Política de compliment econòmic aprovada i implementada.
- Percentatge d'empreses proveïdores que incorporin criteris ASG.
- Percentatge d'empreses proveïdores locals o de l'economia social.
- Import total reinvertit en millores assistencials i formació.
- Grau de transparència econòmica (nombre d'indicadors publicats anualment).
- Nivell de satisfacció de les empreses proveïdores i col·laboradores.
- Volum d'inversió verda o sostenible sobre el total d'inversió.
- Grau d'assoliment dels objectius de sostenibilitat econòmica i financera.

Connexió amb la diagnosi

Aquest eix resol les àrees de millora detectades:

- Falta de política de prevenció del frau i suborn.
- Manca de transparència econòmica i retiment de comptes públic.
- Absència d'una estratègia d'economia circular i compres sostenibles.
- Dependència d'empreses proveïdores recurrents sense concurrència competitiva.
- Necessitat d'integrar criteris de sostenibilitat i impacte social en la gestió econòmica.

Amb aquest eix, la Fundació Privada Hospital de Campdevàrol avança cap a un **model de gestió econòmica amb propòsit**, on l'eficiència financera genera valor compartit i confiança social.

Cronograma Línia 4. Economia responsable i innovadora

LÍNIES D'ACCIÓ	ÀMBIT	CODI	ACCIONS	2026	2027	2028	2029	2030
4. Economia responsable i innovadora	1.Governança econòmica sostenible i integritat financera	4.1.1	Implantar una política de compliance econòmic i financer, que reculli els principis de transparència, prevenció del frau, gestió d'informació confidencial i conflictes d'interès, que inclogui un protocol de prevenció de la corrupció i el suborn, amb circuits de detecció, gestió i resposta, coordinat amb el canal general d'integritat i amb garanties d'anonimat.	X				
4. Economia responsable i innovadora	1.Governança econòmica sostenible i integritat financera	4.1.2	Revisar els mecanismes interns de control i validació econòmica, amb eines digitals de seguiment i verificació automàtica de contractació i despeses.	X				
4. Economia responsable i innovadora	1.Governança econòmica sostenible i integritat financera	4.1.3	Establir una correlació del pressupost anual amb els ODS (p. ex. eficiència energètica, digitalització, accessibilitat, formació).		X			
4. Economia responsable i innovadora	2.Política de compres i cadena de valor responsable	4.2.1	Revisar i actualitzar la política de compres sostenibles, incorporant criteris ambientals, socials i de bon govern (clàusules ASG) en tots els contractes i licitacions.			X		
4. Economia responsable i innovadora	2.Política de compres i cadena de valor responsable	4.2.2	Establir un sistema d'homologació i seguiment de proveïdors, que valori la qualitat, la sostenibilitat, la responsabilitat social i el compliment ètic.			X		
4. Economia responsable i innovadora	2.Política de compres i cadena de valor responsable	4.2.3	Integrar requisits de sostenibilitat en la cadena de valor, prioritzant proveïdors locals, de proximitat o de l'economia social, i exigint compromisos ambientals i laborals bàsics, ampliant la contractació de serveis amb valor social afegit.			X		
4. Economia responsable i innovadora	3.Àmbit: Transparència, retiment de comptes i control	4.3.1	Publicar informació econòmica rellevant al portal de transparència i a la memòria institucional, incloent contractes, convenis, retribucions, resultats i indicadors de gestió.	X				
4. Economia responsable i innovadora	3.Àmbit: Transparència, retiment de comptes i control	4.3.2	Millorar el retiment de comptes del Patronat i la Direcció, mitjançant informes anuals de resultats econòmics i d'impacte social verificables.		X			
4. Economia responsable i innovadora	3.Àmbit: Transparència, retiment de comptes i control	4.3.3	Establir un sistema d'indicadors econòmics clau (costos, inversions, retorn social, sostenibilitat de proveïdors) amb seguiment periòdic i validació interna.			X		
4. Economia responsable i innovadora	3.Àmbit: Transparència, retiment de comptes i control	4.3.4	Reforçar la cultura de transparència interna, millorant la sensibilització i la comunicació sobre pressupostos, resultats i inversions, per afavorir la corresponsabilitat econòmica del personal.			X		
4. Economia responsable i innovadora	4.Inversió, retorn social i innovació financera	4.4.1	Reforçar la política de reinversió social, establint indicadors de retorn de les inversions en equipament, tecnologia, formació i millora de serveis, garantint que les decisions d'inversió es vinculin a la missió social i territorial de l'hospital, i assegurant que els recursos generats reverteixin en la millora de la qualitat assistencial i comunitària.				X	
4. Economia responsable i innovadora	4.Inversió, retorn social i innovació financera	4.4.2	Potenciar la innovació financera sostenible, explorant instruments de finançament verd, inversió d'impacte i col·laboracions amb entitats de l'economia social o fundacions.				X	
4. Economia responsable i innovadora	5.Economia circular i consum responsable	4.5.1	Integrar la dimensió econòmica de l'economia circular dins la gestió de compres i proveïment, prioritzant materials reciclats, reutilitzables i de baix impacte ambiental.			X		
4. Economia responsable i innovadora	5.Economia circular i consum responsable	4.5.2	Establir un seguiment de costos ambientals i d'estalvi associat a la gestió eficient dels recursos i residus.			X		
4. Economia responsable i innovadora	5.Economia circular i consum responsable	4.5.3	Fomentar una cultura de consum responsable entre el personal, amb accions de sensibilització i reconeixement de bones pràctiques internes.		X			

Línia 5. Impacte social i comunitari

Objectiu general

Reforçar el paper de la Fundació Privada Hospital de Campdevàrol com a agent de transformació social i territorial, consolidant una gestió orientada a la inclusió, la salut comunitària, els drets humans i la creació de valor compartit amb la comunitat.

Posant la mirada en el lideratge i la priorització, aquesta línia d'acció ha de contribuir als objectius estratègics d'assegurar l'impacte territorial, a més de sistematitzar la gestió de l'RSC i reforçar l'orgull de pertinença.

Objectius específics

1. Definir i desplegar una **estratègia institucional de compromís social**, alineada amb la missió de servei públic i els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS).
2. Formalitzar una **Política de Relació amb la Comunitat i Drets Humans**, amb objectius, indicadors i mecanismes de seguiment.
3. Garantir la **inclusió, accessibilitat i no discriminació** en tots els serveis, espais i canals de comunicació.
4. Impulsar la **participació ciutadana i la mediació social**, promovent canals de diàleg estructurats amb la comunitat.
5. Consolidar les **aliances territorials i comunitàries** per a la salut, l'educació, la cultura i la inclusió social.
6. Promoure la **salut comunitària i el voluntariat**, com a eixos de connexió entre hospital i ciutadania.

Accions

1. Àmbit: Compromís institucional i governança social

- **5.1.1 Formalitzar una Política de Relació amb la Comunitat**, aprovada pel Patronat, que integri valors, objectius, indicadors d'impacte i mecanismes de seguiment. Aquesta política ha de permetre:
 - **Assegurar la integració del vector social dins el sistema global de gestió de l'RSC**, assegurant coherència amb els principis de bon govern i la resta de vectors de sostenibilitat.
 - **Tendir en el futur a incorporar l'avaluació de l'impacte social dins la planificació estratègica de l'hospital**, com a indicador de retiment de comptes i de retorn al territori.

2. Àmbit: Drets humans, inclusió i accessibilitat

- **5.2.1 Desenvolupar una política d'accessibilitat universal**, que inclogui accessibilitat física, cognitiva, digital i lingüística, i també la comunicació inclusiva i en llenguatge clar, revisant materials, webs i senyalització amb criteris d'accessibilitat i lectura fàcil, amb un pla d'actuacions progressiu i verificable.
- **5.2.2 Implantar un protocol d'atenció a la diversitat cultural i religiosa**, que asseguri el respecte a les necessitats espirituals i identitàries de les persones usuàries.
- **5.2.3 Realitzar formació contínua sobre diversitat, inclusió i no discriminació**, dirigida a tot el personal assistencial i administratiu.

3. Àmbit: Participació, diàleg i mediació social

- **5.3.1 Establir mecanismes formals de participació ciutadana**, com un *Consell Social o Comunitari de l'Hospital*, que integri entitats, usuaris i agents del territori en espais de diàleg i co-creació.
- **5.3.2 Fomentar una cultura de diàleg, la corresponsabilitat i la resolució alternativa de conflictes**, incorporant la participació dels grups d'interès en la definició de projectes i prioritats socials, i valorar el desenvolupament de protocols de mediació, tant per a persones usuàries i familiars com per a personal intern o empreses col·laboradores.
- **5.3.3 Mesurar la satisfacció social i la percepció de l'impacte**, mitjançant enquestes o sessions participatives periòdiques, amb retorn públic dels resultats.

4. Àmbit: Aliances i relació amb el territori

- **5.4.1 Consolidar i ampliar les aliances amb entitats del territori**, especialment en àmbits de salut, educació, cultura, inclusió i economia social.
- **5.4.2 Explorar la participació en programes o xarxes de "territoris saludables"**, com a instrument d'aprenentatge mutu i visibilització.

5. Àmbit: Salut comunitària, voluntariat i educació per la salut

- **5.5.1 Consolidar la promoció de la salut comunitària** com a línia estratègica, integrant programes d'educació i prevenció en col·laboració amb centres educatius i entitats socials, amb la possibilitat de crear una xarxa d'aliances per a la salut comunitària, articulant projectes conjunts amb escoles, entitats socials, administracions i centres sanitaris de la zona.
- **5.5.2 Crear i estructurar un programa de voluntariat hospitalari**, amb objectius, formació i coordinació interna, orientat a l'acompanyament, el suport emocional i la participació ciutadana.
- **5.5.3 Integrar la dimensió cultural i educativa** en el compromís social, participant en projectes de sensibilització, art i cultura de salut.

- **5.5.4 Aprofitar els canals digitals i les noves tecnologies** (p. ex. l'smart TV a habitacions) per difondre continguts de promoció de la salut i implicar la ciutadania en hàbits saludables.

6. Àmbit: Comunicació, visibilització i reconeixement

- **5.6.1 Incloure dins del nou Pla de Comunicació un apartat per a la comunicació del compromís social**, que doni visibilitat a les accions, resultats i impacte de l'hospital en la comunitat, que permeti comunicar el propòsit i difondre bones pràctiques.
- **5.6.2 Explorar reconeixements com a “entitat socialment responsable”**, dins el marc del sector salut o del tercer sector.
- **5.6.3 Incorporar els resultats socials a la memòria anual**, amb indicadors quantitatius i qualitius verificables.

Síntesi

Aquest conjunt de mesures permetria **consolidar el paper de la Fundació Privada Hospital de Campdevàrol com a agent de transformació social i territorial**, amb una acció orientada al benestar, la inclusió i la cohesió comunitària.

El repte és **passar d'un compromís pràctic i reactiu a un model estructurat i estratègic**, amb governança pròpia, avaluació d'impacte i comunicació transparent del valor social generat.

Indicadors clau (KPI)

- Existència i implementació de la Política de Relació amb la Comunitat i Drets Humans.
- Nombre d'aliances actives amb entitats socials o educatives.
- Grau d'accessibilitat física, digital i informativa (auditories o indicadors).
- Nombre de sessions del Consell Social o activitats participatives anuals.
- Nombre de voluntaris i hores de voluntariat registrades.
- Nivell de satisfacció de la comunitat i percepció de l'impacte social.
- Percentatge de projectes amb component de salut comunitària o inclusiva.
- Nombre de comunicacions públiques de resultats socials (memòria, web, xarxes).

Connexió amb la diagnosi

Aquest eix dona resposta a totes les àrees de millora detectades:

- Absència de política social formal i de governança específica.
- Manca d'indicadors i sistemes d'avaluació social.
- Absència de mecanismes de participació i mediació.
- Necessitat de millorar l'accessibilitat informativa i digital.

- Falta de comunicació sistemàtica dels resultats socials i de reconeixement extern.

Cronograma Línia 5. Impacte social i comunitari

LÍNIES D'ACCIÓ	ÀMBIT	CODI	ACCIONS	2026	2027	2028	2029	2030
5. Impacte social i comunitari	1. Compromís institucional i governança social	5.1.1	Formalitzar una Política de Relació amb la Comunitat, aprovada pel Patronat, que integri valors, objectius, indicadors d'impacte i mecanismes de seguiment.	X				
5. Impacte social i comunitari	2. Drets humans, inclusió i accessibilitat	5.2.1	Desenvolupar una política d'accessibilitat universal, que inclogui accessibilitat física, cognitiva, digital i lingüística, amb un pla d'actuacions progressiu.		X			
5. Impacte social i comunitari	2. Drets humans, inclusió i accessibilitat	5.2.2	Implantar un protocol d'atenció a la diversitat cultural i religiosa, que asseguri el respecte a les necessitats espirituals i identitàries de les persones usuàries.			X		
5. Impacte social i comunitari	2. Drets humans, inclusió i accessibilitat	5.2.3	Realitzar formació contínua sobre diversitat, inclusió i no discriminació, dirigida a tot el personal assistencial i administratiu.		X			
5. Impacte social i comunitari	3. Participació, diàleg i mediació social	5.3.1	Establir mecanismes formals de participació ciutadana, com un Consell Social o Comunitari de l'Hospital, que integri entitats, usuaris i agents del territori en espais de diàleg i co-creació.		X			
5. Impacte social i comunitari	3. Participació, diàleg i mediació social	5.3.2	Fomentar una cultura de diàleg, la corresponsabilitat i la resolució alternativa de conflictes, incorporant la participació dels grups d'interès en la definició de projectes i prioritats socials, i valorar el desenvolupament de protocols de mediació, tant per a persones usuàries i familiars com per a personal intern o empreses col·laboradores.		X			
5. Impacte social i comunitari	3. Participació, diàleg i mediació social	5.3.3	Mesurar la satisfacció social i la percepció de l'impacte, mitjançant enquestes o sessions participatives periòdiques, amb retorn públic dels resultats.			X	X	X
5. Impacte social i comunitari	4. Aliances i relació amb el territori	5.4.1	Consolidar i ampliar les aliances amb entitats del territori, especialment en àmbits de salut, educació, cultura, inclusió i economia social.	X				
5. Impacte social i comunitari	4. Aliances i relació amb el territori	5.4.2	Explorar la participació en programes o xarxes de "territoris saludables", com a instrument d'aprenentatge mutu i visibilització.			X		
5. Impacte social i comunitari	5. Salut comunitària, voluntariat i educació per la salut	5.5.1	Consolidar la promoció de la salut comunitària com a línia estratègica, integrant programes d'educació i prevenció en col·laboració amb centres educatius i entitats socials, amb la possibilitat de crear una xarxa d'aliances per a la salut comunitària, articulant projectes conjunts amb escoles, entitats socials, administracions i centres sanitaris de la zona.		X	X		
5. Impacte social i comunitari	5. Salut comunitària, voluntariat i educació per la salut	5.5.2	Crear i estructurar un programa de voluntariat hospitalari, amb objectius, formació i coordinació interna, orientat a l'acompanyament, el suport emocional i la participació ciutadana.				X	
5. Impacte social i comunitari	5. Salut comunitària, voluntariat i educació per la salut	5.5.3	Integrar la dimensió cultural i educativa en el compromís social, participant en projectes de sensibilització, art i cultura de salut.				X	
5. Impacte social i comunitari	5. Salut comunitària, voluntariat i educació per la salut	5.5.4	Aprofitar els canals digitals i les noves tecnologies (p. ex. l'smart TV a habitacions) per difondre continguts de promoció de la salut i implicar la ciutadania en hàbits saludables.		X			
5. Impacte social i comunitari	6. Comunicació, visibilització i reconeixement	5.6.1	Incloure dins del nou Pla de Comunicació un apartat per a la comunicació del compromís social, que doni visibilitat a les accions, resultats i impacte de l'hospital en la comunitat, que permeti comunicar el propòsit i difondre bones pràctiques.		X			
5. Impacte social i comunitari	6. Comunicació, visibilització i reconeixement	5.6.2	Explorar reconeixements com a "entitat socialment responsable", dins el marc del sector salut o del tercer sector.			X		
5. Impacte social i comunitari	6. Comunicació, visibilització i reconeixement	5.6.3	Incorporar els resultats socials a la memòria anual, amb indicadors quantitatius i qualitatius verificables.			X		

3. Alineament a l'Agenda 2030 i els ODS

L'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible, aprovada per les Nacions Unides l'any 2015, constitueix un full de ruta global per fer front als grans reptes socials, ambientals i econòmics del nostre temps. Amb els seus 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) i 169 fites, promou un model de desenvolupament inclusiu, equitatiu i sostenible que apel·la a la corresponsabilitat de tots els actors: governs, sector privat, societat civil i ciutadania.

La Fundació Privada Hospital de Campdevàrol, com a institució pública de referència al territori i compromesa amb el benestar de les persones i la cohesió social, **assumeix plenament aquest marc com a guia per a l'acció estratègica i operativa**. El Pla de Responsabilitat Social Corporativa 2026–2030 s'alinea amb els valors i els objectius de l'Agenda 2030 per integrar la sostenibilitat en tots els àmbits de gestió, promovent una actuació responsable, transparent i transformadora.

Aquest alineament no és només una correspondència tècnica, sinó una orientació estratègica que connecta la missió institucional amb els grans reptes globals: la salut i el benestar, la igualtat, la bona governança, la sostenibilitat ambiental, la innovació responsable i el treball digne, entre d'altres.

Cada línia d'acció del Pla contribueix de forma significativa a un o més ODS, permetent mesurar-ne l'impacte i comunicar-lo amb claredat a la ciutadania i als grups d'interès.

Línia 1. Governança ètica i transparent

La Línia 1 **contribueix especialment a la consolidació d'un model institucional basat en la integritat, la transparència, la participació i la confiança pública**. És la línia que més directament s'associa a l'ODS 16 (institucions sòlides i bona governança), però també té impactes rellevants en altres ODS.



Línia 2. Persones i benestar

La Línia 2 articula la **política de persones, el benestar laboral, la igualtat i la cultura participativa**. És la que s'alinea més fortament amb l'ODS 3 (Salut i benestar) i a l'ODS 8 (Treball digne i creixement econòmic) però també té impactes rellevants en altres ODS.





Línia 3. Sostenibilitat ambiental

La Línia 3 impulsa una transformació estructural cap a un **model hospitalari baix en emissions, eficient en recursos** i alineat amb els reptes globals de sostenibilitat. Les accions incideixen principalment en els ODS 3 (salut i benestar), ODS 12 (producció i consum responsables) i ODS 13 (Acció pel clima), però també en altres ODS:



Línia 4. Economia responsable i innovadora

Aquesta línia situa la Fundació Privada Hospital de Campdevàrol com una organització que combina **eficiència econòmica, integritat, transparència, impacte territorial i innovació financera**, contribuint directament als ODS relacionats amb la governança, la gestió de recursos, la compra responsable i el valor social generat. Els ODS amb major impacte d'aquesta línia són l'ODS 12 i ODS 16, tot i que impacte amb la resta dels 17 ODS:

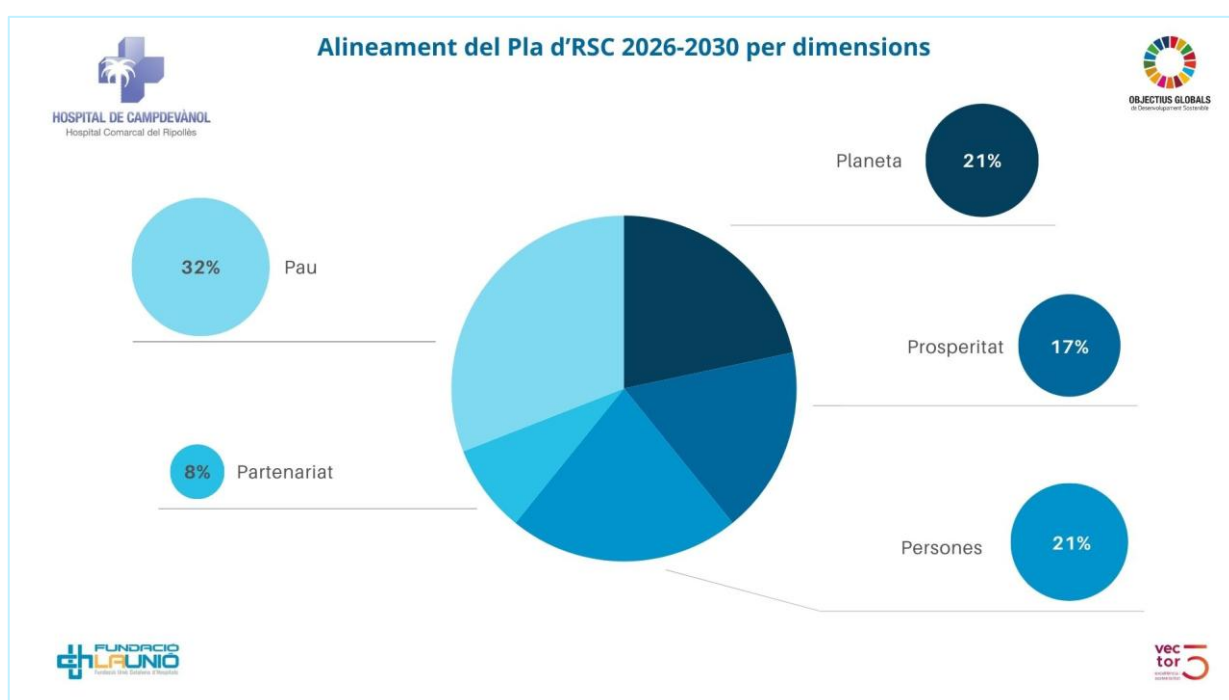


Línia 5. Impacte social i comunitari

La Línia 5 reforça el paper de la Fundació Privada Hospital de Campdevàrol com a **agent de salut, cohesió i desenvolupament territorial**, situant la comunitat al centre de l'acció institucional. Aquesta línia integra el compromís amb els drets humans, la inclusió, l'accessibilitat universal i la diversitat, i promou una relació activa, participativa i corresponsable amb la ciutadania, les entitats i els agents del territori. Les accions incloses impulsen la salut comunitària, el voluntariat, les aliances socials i el retorn social, incorporant la visió cultural, educativa i emocional en la promoció del benestar.



Gràfics de l'alineament



4. Organització

L'organització de la responsabilitat social ha de permetre passar d'un conjunt de bones pràctiques a un model de gestió estructurat, transversal i amb lideratge institucional clar. Això implica revisar i ordenar els espais de decisió, els rols, els canals i els mecanismes que han de sostenir el desplegament del Pla d'RSC 2026–2030, garantint coherència entre els diferents vectors (bon govern, laboral, ambiental, econòmic i social).

L'estructura proposada combina un lideratge estratègic (Patronat i Direcció), un lideratge operatiu (referent o comissió d'RSC) i òrgans específics per garantir l'ètica institucional i la participació.

Lideratge institucional i governança de l'RSC

El **Patronat** actua com a òrgan de govern estratègic i garanteix que l'RSC formi part estructural de la presa de decisions. Serà responsable de:

- Aprovar les polítiques i Plans que afectin en matèries de Responsabilitat Social.
- Validar els objectius estratègics i el seguiment anual del Pla d'RSC.
- Integrar la sostenibilitat i el propòsit institucional en la planificació global.

L'**Equip de Direcció** assumeix el lideratge i impulsa la integració de l'RSC en tots els processos clau de gestió, i assegurant-ne la coherència interna i la connexió amb els diferents serveis i àrees.

Comissió d'RSC

Es proposa la creació d'una **Comissió d'RSC** com a òrgan que vetlli per l'ètica institucional i la gestió de la Responsabilitat Social des d'una mirada global i transversal. El seu paper se centra a **promoure, difondre i monitorar** la gestió ètica i responsable, assegurant la coherència entre els valors de l'organització i la seva pràctica quotidiana.

Entre les seves funcions principals hi ha:

- Vetllar per la vigència i l'actualització del **Codi Ètic**, impulsant processos participats.
- **Supervisar el canal d'integritat**, garantint confidencialitat, independència i traçabilitat.
- **Assessorar en conflictes d'interès** i situacions sensibles que afectin la confiança institucional.
- **Promoure la cultura ètica** amb accions de sensibilització, formació i comunicació.
- Impulsar i coordinar el **Pla d'RSC i fer-ne el seguiment i avaluació**.

La constitució de la Comissió d'RSC hauria d'iniciar-se amb un **procés intern de reflexió ètica**, que revisi valors, dilemes i expectatives, en un format viu i evolutiu, tal com proposa La Unió.

Mentre que la Comissió d'RSC actua com a òrgan de governança ètica i integritat, la Comissió Ambiental ja existent continua com a òrgan tècnic especialitzat, integrat dins l'estructura de sostenibilitat i coordinat amb la referent transversal d'RSC.

Referent d'RSC

Per garantir la coordinació transversal i l'impuls del Pla, cal **designar una persona referent d'RSC, amb la funció de coordinació de la Comissió d'RSC.**

Funcions de la persona referent d'RSC:

- Coordinar el desplegament de les línies d'acció del Pla d'RSC.
- Centralitzar el **sistema d'indicadors ASG** i el seguiment del seu compliment.
- Elaborar o supervisar la memòria anual de sostenibilitat i la informació del portal de transparència.
- Facilitar la connexió entre vectors i detectar incoherències o oportunitats de millora.
- Impulsar la relació amb el territori i les aliances comunitàries.
- Donar suport a cada àrea operativa en la incorporació dels criteris de sostenibilitat.

Aquest espai pot funcionar amb reunions periòdiques (trimestrals, que a l'inici poden ser més freqüents) i amb un model de treball orientat a resultats.

Responsabilitats per vectors (model matricial)

Per assegurar la transversalitat, cada vector de l'RSC ha de tenir **una persona responsable funcional** (DiRSE) dins de l'organització, que treballarà conjuntament amb la referent. Aquest model matricial permet que cada àrea continuï exercint les seves funcions naturals, però amb una mirada integrada de sostenibilitat.

Una assignació funcional orientativa per a qualsevol organització seria la següent:

- **Bon govern i integritat** → Direcció + *Compliance*.
- **Persones i benestar** → Direcció de Persones.
- **Ambiental** → Responsable de Medi Ambient / Manteniment / Infraestructures.
- **Econòmic i compres responsables** → Direcció Econòmica i Compres.
- **Impacte social i comunitari** → DiRSE / Atenció a la ciutadania / Treball social / Comunicació.

Concretant a la Fundació Privada Hospital de Campdevàrol, es fa una proposta **proposta nominativa** en base al personal actual i les seves capacitats per poder assumir les responsabilitats per vectors de l'RSC.

D'entre totes les persones proposades, serà la pròpia Comissió d'RSC qui designi a la persona responsable de cada vector d'aportar les dades, fer l'assegurament de processos, i seguiment d'indicadors vinculats al seu vector.

Nom	càrrec	Línies d'actuació	Suport a altres línies
Sergi Subirachs Cola	Codirector-gerent de Gestió	Governança ètica i transparent	Economia responsable i innovadora
Dra. Mariona Espauella	Coordinadora Esp. Mèdiques	Impacte Social i Comunitari	Governança ètica i transparent
Ana Martínez Sibet	Infermera Control d'Infeccions	Sostenibilitat ambiental	Lidera la Comissió de Medi Ambient
Meritxell Brachs Vaque	Coordinadora d'Administració	Economia responsable i innovadora	
Sonia Soler Navas	Treballadora social	Impacte Social i Comunitari	
Isabel Casas Colomer	Psicòloga	Persones i benestar	Impacte social i comunitari
Mireia Zarco Martínez	Directora Atenció Primària i Comunitària	Impacte Social i Comunitari	Sostenibilitat ambiental
Nuria Sañas	Responsable de Persones	Persones i benestar	
Maria Codinach	Responsable de prevenció Centre	Persones i benestar	
Eduard Danés	Manteniment	Sostenibilitat Ambiental	

Dinàmiques internes per a un bon funcionament

Perquè aquesta estructura funcioni, cal establir unes dinàmiques organitzatives clares:

a) Reunions i seguiment

- **Reunions trimestrals** de la referent amb la Comissió d'RSC (a l'inici poden ser bimensuals).
- **Reunió anual del Patronat** dedicada a l'avaluació de sostenibilitat.
- **Reunions temàtiques** amb cada vector quan calgui (p. ex. Ambiental, Social...).

b) Indicadors i informació

- Sistema d'indicadors ASG compartit, actualitzat anualment.
- Publicació de resultats al portal de transparència.

c) Formació i cultura organitzativa

- Sessions anuals de formació en bon govern, sostenibilitat i ètica.
- La comunicació interna com a eina de cohesió i participació del personal.

Organització orientada al territori

Dins del model d'RSC, la relació amb el territori adquireix un pes propi. Per això, es preveu que la persona referent d'RSC o bé una altra persona membre de la Comissió d'RSC assumeixi la funció de:

- dinamitzar aliances comunitàries,
- coordinar projectes de salut comunitària i voluntariat,
- facilitar el diàleg amb ajuntaments, entitats i col·lectius locals,
- assegurar que les accions del Pla tenen retorn social i territorial.

Aquesta dimensió enforteix el propòsit públic de l'hospital i afavoreix que l'impacte territorial es mesuri i es comuniqui de manera estructurada.

5. Síntesi del Pla d'RSC

Lectura transversal i reptes globals

- Cal **consolidar un model integrat de governança de la sostenibilitat**, amb coherència entre els vectors i lideratge institucional clar.
- La **transparència i el retiment de comptes** són eixos comuns de millora en tots els àmbits.
- És necessari avançar cap a una **gestió amb indicadors compartits**, que permeti mesurar i comunicar el valor generat (econòmic, social i ambiental).
- L'Hospital mostra una **base sòlida de bones pràctiques**, però ha d'evolucionar cap a un model de RSC **estructurat, sistemàtic i estratègic**, alineat amb els estàndards europeus de sostenibilitat.

Resum d'accions per exercici i línia

Cronograma

Resum d'accions per exercici i línia



Accions previstes per exercici i línia	2026	2027	2028	2029	2030
1. Governança ètica i transparent	9	12	5	1	1
2. Persones i benestar	1	5	5	1	0
3. Sostenibilitat ambiental	7	6	7	1	0
4. Economia responsable i innovadora	3	3	7	2	0
5. Impacte social i comunitari	2	7	6	3	1
Total per exercici	22	33	30	8	2

*Nota: Algunes accions es repeteixen més d'un exercici. Comptades individualment són 79 accions.



Recomanació operativa

Abans d'acabar el 2025, seria ideal tancar algunes tasques senzilles però clau per facilitar l'inici d'execució del Pla el 2026:

- Designar una **persona referent de sostenibilitat / RSC**.
- Aprovar un **calendari de treball intern** (reunions trimestrals o bimensuals de seguiment).
- Elaborar un **resum executiu del Pla d'RSC** per compartir amb tot el personal i el Patronat.
- Fer sessió de presentació al **Patronat** (prevista pel 9 de març 2026).

Fundació Unió i Vector5
Desembre de 2025