

BLOQUE 5

5.1. Gestión Comercial y Clientes

EL PLAN ESTRATÉGICO 2020-2022, TRANSFORMACIÓ 2022, DEFINIÓ ENTRE SUS POLÍTICAS ESTRATÉGICAS CLAVE O TRANSFORMACCIONES, EL NUEVO MODELO COMERCIAL QUE DESARROLLA NUESTRA ESTRATEGIA DE PROPUESTA DE VALOR, COMO HEMOS VISTO ANTERIORMENTE, Y QUE OPERATIVIZA EL NUEVO MODELO DE RELACIÓN CON EL CLIENTE BASADO EN LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

- Escucha Activa.
- Proximidad.
- Vocación de Servicio y trato Personal.
- Empatía.
- Gestión Ética y Profesional.
- Beneficio mutuo.
- Horario presencial más amplio del mercado.
- Ofrecer y asesorar.

Este enfoque establece un Modelo Comercial, que durante el año 2021 ha incorporado nuevas palancas y acciones, como la consolidación de los sectores empresariales, todo ello apoyado en un elemento diferencial estratégico como es la excelencia en el servicio al cliente, por ello se ha incorporado el “Servicio 5 Estrellas” que pretende trasladar los aspectos indicados anteriormente como base del Modelo de Relación con el Cliente al comportamiento de toda la organización.

Mapa de la organización líquida.



Los principales aspectos que de este modelo comercial, son los siguientes,

1. Se potencia toda la estructura de gestores en la organización.

Gestores	2022 prev.	2021	2020	2019
Banca Empresa	6	6	5	4
Banca Privada	4	4	4	4
Banca Seguros	4	5	4	3
Finanzas	4	3	3	2

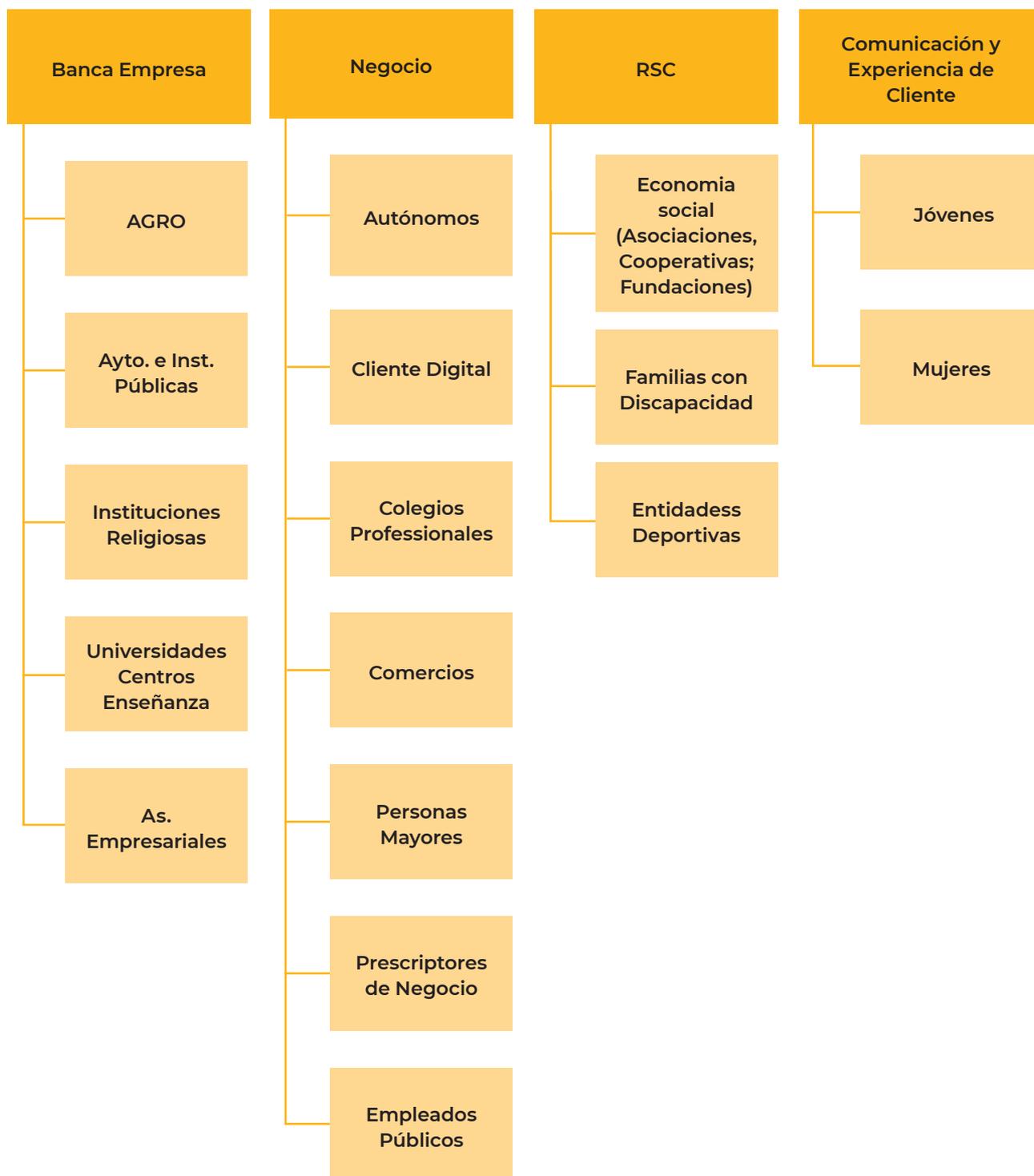
Hemos incrementado nuestros gestores de Banca empresa, Banca Privada, Seguros y Finanzas en una persona cada uno con el objetivo de potenciar la línea de negocio y acercarse al objetivo previsto al cierre del plan estratégico en 2022.

2. En este 2021 se ha potenciado, con la creación de dos nuevas especialidades, el modelo de las **Especialidades** que son responsables de determinados segmentos o líneas de negocio y que, son dirigidas por personas con capacidad de liderazgo, con habilidades para gestionar Equipos y con una mentalidad ganadora.

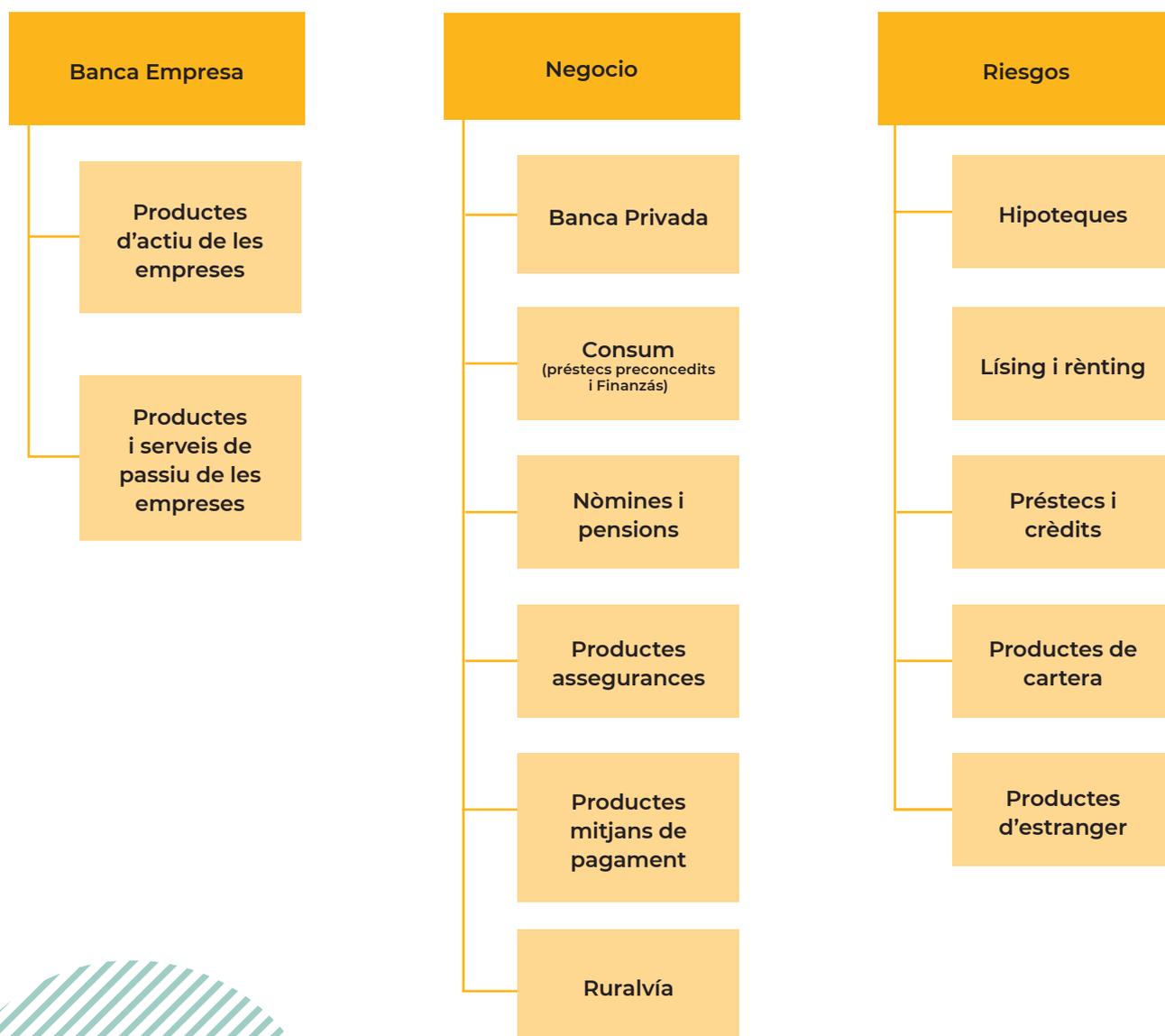
Entre las **principales responsabilidades de este puesto**, se encuentran:

- Deben ser la referencia de ese segmento de clientes en la organización.
- Deben relacionarse con los clientes y agentes relevantes de su especialidad y segmento.
- Deben detectar las necesidades y tendencias del segmento y trasladarlas a toda la organización.
- Hacer que las Oficinas hagan negocio de los clientes de su especialidad / segmento.

A continuación, vemos el **Mapa de Marco de Actuación de los distintos Responsables Especialistas establecido este 2021** con la incorporación de 2 nuevas especialidades (Entidades Deportivas y Empleados Públicos) que se ha llevado a cabo a partir de la identificación en las áreas: **Banca Empresa, Negocio, RSC y Comunicación y Experiencia de Cliente.**



3. Otra figura importante en este Modelo de Gestión Comercial y de Clientes es la de **Responsable de Producto** que en el Plan Estratégico 2020 - 2022 enmarcados en 3 áreas: **Banca Empresa, Negocio y Riesgos**, y cuyas principales responsabilidades son investigar, seleccionar, e impulsar el desarrollo de productos en Caixa Popular. Vemos a continuación el Mapa de actuación de los Responsables de Producto.



4. La identificación, definición y desarrollo de **Equipos de Proyecto**, liderados por personas de nuestra entidad, es otra de las principales características de este modelo comercial. La principal finalidad de los proyectos definidos, es abordar las principales necesidades que potencian determinados aspectos estratégicos para Caixa Popular relacionados con la gestión comercial. Los principales criterios para definir estos criterios son, que los mismos tengan impacto en el negocio, que ayuden a reducir costes y puntos de dolor.

Como consecuencia de la revisión estratégica realizada en 2021 se decidió, a través de un nuevo proyecto, revisar y mejorar los procesos y la gestión comercial de la entidad a través del aprovechamiento de las mejores prácticas realizadas, eliminación de tareas sin valor, redefinición de procesos, así como de la mejor explotación de datos y sistemas.

El proyecto, cuyo nombre es “RevoluciONA” a propuesta del colectivo de trabajo, tiene por objetivo establecer un modelo comercial eficiente y efectivo para convertir las oficinas en unidades de venta dentro del modelo de organización líquida estableciendo las bases de la actividad comercial de la entidad para los próximos años. Por la importancia que tiene se decidió contar con el asesoramiento y apoyo de una consultora externa trabajando estrechamente con un equipo interno de manera que se implanten los avances al mayor ritmo posible. Por la magnitud y alcance del proyecto “RevoluciONA” este se realizará durante los años 2021 y 2022.

Los proyectos que se definieron para este 2021 fueron 5, algunos de ellos (los que tienen que ver con vinculación, procesos de simplificación e

implantación de power BI) se han visto afectados por el proyecto “RevoluciONA”:

1. **Vinculación nuevo Cliente particular** cuyo objetivo es estandarizar las gestiones comerciales para que los nuevos clientes se vinculen con la entidad
2. **Vinculación nuevo Cliente Empresa** cuyo objetivo es estandarizar las gestiones comerciales para que los nuevos clientes se vinculen con la entidad
3. **Implantación Power Bussines Inteligence**, con el que se persigue establecer la estructura y criterios de datos para extraer el máximo rendimiento comercial a la herramienta
4. **Simplificación de catálogo**, analizar el uso de los distintos productos y servicios que ofrece la entidad con el objetivo de hacerlo más manejable, claro y comprensible
5. **Calidad del dato**, su objetivo es establecer los procedimientos, sistemas y comportamientos que hagan del dato una fuente de valor para la entidad
6. **Estrategia “Populines”** que persigue el establecimiento de un sistema de reconocimiento a clientes por su fidelidad a la entidad
7. **Mejora proceso de concesión de Riesgos** que pretende, aprovechando la nueva normativa, establecer el procedimiento para que los plazos de concesión de los mismos sean los mínimos.

5. En el año 2021 se ha consolidado la figura de los **Gestores de Sectores Empresariales dentro del Área de Banca Empresa**, figura que surgió en junio de 2020 pero que se ha desarrollado en el ejercicio 2021 con la creación de los equipos y su organización, y cuya finalidad es conseguir estar más próximos a la realidad específica de las empresas desde una perspectiva de sector o industria para potenciar nuestro negocio en esta área del mismo. Los 16 sectores establecidos son:

1. Químico.
2. Tecnología de Comunicación e Información.
3. Emprendimiento / Startups.
4. Transporte / Logística.
5. Biotecnología.
6. Construcción / Promoción.
7. Energético / Renovables.
8. Industria metalúrgica.
9. Hostelería.
10. Cartón.
11. Plásticos.
12. Sanidad / Clínicas privadas.
13. Muebles / Lámparas / Madera.
14. Industria Textil y Calzado.
15. Farmacéutico.
16. Alimentación.

Para dar la mejor y más profesionalizada gestión comercial, la entidad pone al servicio de sus clientes los 77 puntos de venta, 76 oficinas comerciales y un agente financiero, las áreas y departamentos especializados de los servicios centrales a través de las cuales desplegamos nuestro nuevo modelo de relación comercial que hemos visito anteriormente y que básicamente consiste en un modelo de relación comercial para los productos, canales y procesos establecidos, basado en un excelente trato (personal, respetuoso, centrado en las necesidades y empático), en la venta ética consultiva y en la mejor experiencia y emociones de los clientes en las operaciones y relaciones mantenidas.

En el año 2021 hemos llevado a cabo la apertura de 2 nuevas oficinas en la localidad de Dénia, con lo que contamos con 4 oficinas en la provincia de Alacant, y en Valencia (C/Cirilo Amorós), así como la incorporación como Agente Financiero de la Cooperativa Cheste Agrícola en la localidad valenciana de Cheste.

La incorporación de Agentes Financieros y la apertura de nuevas oficinas lo que nos permite seguir con nuestra estrategia de crecimiento aproximando nuestros productos y servicios, tanto a clientes actuales como a nuevos clientes potenciales.

Modelo relacional con el cliente

Dar una respuesta estructurada a este nuevo modelo de relación con el cliente es una actividad clave para Caixa Popular ya que es a través de este modelo donde escuchamos activamente su voz tratando de generar empatía y de dar respuesta a sus necesidades y expectativas. En el año 2021, nuestro modelo de relación con el cliente ha quedado reflejado en la siguiente imagen.



Caixa Popular, con el objetivo de implantar el mejor modelo de relación que le sirva para obtener la más valiosa información de la voz del cliente diseña e implanta el siguiente marco de relaciones:

		Información	Prospecciones / análisis	Acciones comerciales			Activid. post comerciales	Acciones desarrollo	Actuación avanzada														
		Memorias / informes / web / intranet	Información específica / RRSS / publicidad / promociones	Presentaciones / jornadas	Estudios de mercado y técnicos	Requerimientos, expectativas / diálogo	Intercambios de experiencias	Estudios comparativos	Ofertas / contratos	Solicitudes / adquisiciones	Licencias / autorizaciones	Prestación de servicios	Patrocinios / colaboraciones	Peticiones / consultas / sugerencias	Servicios de atención al GI	Gestión de reclamaciones de GI	Encuestas y métodos cuantitativos	Equipos de trabajo	Proyectos conjuntos	Proyectos de mejora	Benchmarking y mejores prácticas	Alianzas estratégicas / convenios	
Clientes	Particulares																						
	Empresas																						

Relación clave
 Relación de valor

Como aspecto a destacar desarrollado en 2021, se ha creado la Newsletter para asociaciones y fundaciones.

Durante este año 2021 se han desarrollado las conclusiones del estudio "Servicio 5 Estrellas", realizado en 2020, estableciendo en un documento interno las características, actitudes, palancas y herramientas que valoran los grupos de interés como un servicio 5 estrellas. Todas las personas de la organización han recibido formación sobre la atención y se han establecido unas encuestas tracking de manera que se pueda apreciar la evolución de la satisfacción del cliente.

El deterioro del servicio financiero a nivel general indicado en las encuestas hace que Caixa Popular apueste por el "Servicio 5 Estrellas" como un elemento de diferenciación a incorporar en la estrategia para 2022, profundizando en la línea iniciada en 2021.

La aprobación de la *Política de Relación con el Cliente* (disponible en la página web) por los órganos competentes en este 2021 ha sido otro de los elementos destacables. La política contempla el comportamiento de la entidad sobre la base de:

- Fundamentar las relaciones con los clientes en el respeto, la honestidad, la ética, y la profesionalidad, con el objetivo de generar un beneficio mutuo.
- Garantizar la no discriminación por razones de raza, sexo, religión...
- Actuar con transparencia informativa y con un modelo de comunicación responsable, cercano, basado en la escucha activa y la empatía, que pongan en valor nuestra

vocación de servicio y nuestro trato personalizado.

- Adaptarse al idioma utilizado por del cliente y, en cualquier caso, entendiéndolo en cualquiera de las dos lenguas oficiales de la Comunitat Valenciana.
- Establecer mecanismos para que la entidad conozca las preferencias e inquietudes de los clientes, reciba feedback y valore la calidad de los servicios que les ofrece.
- Ofrecer y asesorar sobre aquellos productos y servicios que se adapten a sus necesidades y cumplan, en su caso, los requisitos de idoneidad y conveniencia, garantizando que la información se transmite de forma clara y completa.
- Garantizar un servicio de atención al cliente riguroso y de alta calidad, acorde con los estándares establecidos por la entidad.
- Garantizar que no se revele información confidencial sobre clientes y clientes potenciales y sus negocios en aquellos ámbitos que no procedan, salvo que sea requerido por ley.
- Prohibir la aceptación de regalos individuales, de acuerdo a lo establecido en el Código Ético y de Conducta y los Principios y Criterios de Actuación.
- Poner a disposición de los clientes los canales de comunicación oportunos para que puedan trasladar sus reclamaciones, quejas o sugerencias.
- Impulsar y favorecer la educación financiera de nuestros clientes.

■ Atención al cliente

Caixa Popular asegura un servicio de atención a clientes adecuado y el profesional a través de las siguientes vías:

- Oficinas.
- Departamentos y áreas con responsabilidades en la gestión de clientes en los servicios centrales.
- Servicio de Atención al Cliente para la banca digital (Ruralvía) y tarjetas, externalizado con el Banco Cooperativo.

En el caso de quejas o reclamaciones, la atención se realiza a través del departamento de Atención al Cliente de Caixa Popular o del Defensor del Cliente de la Unión Nacional de Cooperativas de Crédito, cumpliéndose la legislación específica*, según sea en soporte papel o por medios electrónicos. En lo que respecta a las reclamaciones de clientes en los últimos años podemos ver los resultados en la siguiente tabla.

(*) En las oficinas de la entidad están disponibles los reglamentos que regulan estos servicios (Departamento de Atención al Cliente, Defensor del Cliente UNACC y transparencia y protección al cliente) y la documentación para poder ejercer el derecho de reclamación o queja. También, puede formularse a través de la página web corporativa



Los resultados obtenidos y presentados, que se incluyen en este punto, responden a lo establecido en el artículo 17 de la Orden ECO/734/2004 de 11 de marzo sobre los departamentos y servicios de atención al cliente y defensor del cliente de las entidades financieras.

Reclamaciones							
VARIABLE	AÑO 2021	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 21/20	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
Reclamaciones entradas (SAC)	261	182	109	213	43,41 %	66,9 %	-48,8 %
Reclamaciones admitidas a trámite (SAC)	261	182	109	213	43,41 %	66,9 %	-48,8 %
Reclamaciones a favor del reclamante (SAC)	205	124	21	51	65,32 %	490,5 %	-58,82 %
Reclamaciones entradas (Defensor del Cliente)	21	8	9	22	162,50 %	-11,1 %	-59,1 %
Reclamaciones admitidas a trámite (DC)	9	5	3	4	80,00 %	66,6 %	-25,0 %
Reclamaciones a favor del reclamante (DC)	7	3	1	1	133,33 %	200 %	0 %
Reclamaciones entradas (Banco de España)	15	12	16	53	25,00 %	-25 %	-69,8 %
Reclamaciones admitidas a trámite (BE)	15	12	16	53	25,00 %	-25 %	-69,8 %
Reclamaciones a favor del reclamante (BE)	11	9	4	20	-55,56 %	125 %	-80,0 %
N.º de reclamaciones por protección de datos entradas	1	1	1	2	0,00 %	0 %	-50,0 %
N.º de reclamaciones por protección de datos reales	1	1	1	1	0,00 %	0 %	0 %
N.º de reclamaciones por protección datos, razón interesada	0	0	0	0	0,00 %	0 %	0 %
Coste total de las reclamaciones	246.225,07	298.980,25	78.821,76	822.184,26	-17,65 %	279,3 %	-90,41 %

Las cifras de reclamaciones se han incrementado durante el año 2021, debido fundamentalmente a los cambios legales que han propiciado la reclamación de los gastos hipotecarios por parte de nuestros clientes.

Gestión responsable y sostenible de clientes

Para Caixa Popular, la gestión sostenible de nuestra cadena de valor no sólo se aplica a las relaciones que tenemos con nuestros proveedores o relaciones aguas arriba (*upstream*), sino que también es importante para nosotros el comportamiento responsable y sostenible de nuestros clientes o relaciones aguas abajo (*downstream*).

En cuanto a estas últimas, para Caixa Popular el mejor cliente es el que cumple con sus obligaciones financieras a la vez que se comporta como un ciudadano implicado en colaborar, en proteger y en mejorar la sociedad y el medio ambiente.

Socialmente hablando, en el caso de que nuestros clientes sean empresas u organizaciones, éstas deberían ser propietarias de negocios enmarcados dentro de la legislación y gestionados bajo la ética y el cumplimiento, a la vez que generan valor para el entorno social en el cual desempeña sus actividades y decisiones. Medioambientalmente, estas empresas u organizaciones deben ejercer el principio de prevención para evitar la aplicación de vías sancionadoras y penalizaciones por incumplimientos o daños al entorno por sus actividades y decisiones, además de definir un posicionamiento claro de cara a minimizar sus impactos medioambientales negativos.

Nuestra comprensión de la responsabilidad social se basa en propugnar y alentar que las personas, empresas y organizaciones con las que trabajamos sean también agentes activos en la exigencia que estos pueden llegar a tener con sus cadenas de valor, animando a los agentes que integran las mismas a que tengan un posicionamiento y compromiso claro hacia la responsabilidad social y medioambiental y, por tanto, hacia el desarrollo sostenible.

Caixa Popular contempla varios factores relevantes antes de establecer una relación comercial con sus clientes, que se sustentará en la evaluación del origen de sus ingresos a través de la solicitud de información justificativa, del cumplimiento de los derechos humanos, de su gestión y comportamiento ambiental y del valor de su compromiso con la sociedad.

Con relación a la gestión responsable y sostenible de su cartera de productos y servicios, Caixa Popular pone al servicio de sus clientes, desde un punto de vista social y ambiental, las siguientes iniciativas:

- La Tarjeta de Compra Local, para fomentar y hacer competitivo el comercio local frente a las grandes superficies.
- La iniciativa de tarjetas solidarias (crédito o débito) de las que el 0,7 % de los ingresos de las compras que realice el cliente se destinan a un proyecto social que se selecciona anualmente.
- La tarjeta “Compromís pel Valencià” de la que el 0,7 % de los ingresos de las compras que realice el cliente se utilizan para subvencionar a Escola Valenciana-Federació d’Escoles per la Llengua.
- El producto “Ahorro solidario” (cuenta y plazo fijo) en el que el 0,7 % del saldo medio anual se dona a la cuenta de la Coordinadora Valenciana de ONGD.
- Supercuenta Cooperativas con condiciones económicas especiales y otras ventajas, como la subvención de un 25 % en la cuota de ingreso en la asociación sectorial de

cooperativas, las ayudas a la formación (25%) o el pago de 400 euros en la realización de auditorías.

- Línea “Emprén”, producto creado para la concesión de préstamos a emprendedores, con discriminación positiva a mujeres.
- Líneas de financiación verde para la mejora de la eficiencia energética, viviendas con niveles de eficiencia energética A y B y para la compra de vehículos eléctricos.
- La tarjeta “**Caixa Popular Dona**” iniciativa que tiene como objetivo de apoyar el movimiento

que abanderara la igualdad entre mujeres y hombres, y que permite donar una parte de los ingresos que genera a financiar proyectos que trabajan por la igualdad entre las personas.

Durante este 2021 se han puesto en marcha dos líneas nuevas de productos destinados a la mejora del medio ambiente con una línea específica de **financiación para la instalación de placas fotovoltaicas** tanto para particulares como para empresas y una **línea de financiación Sense Barreres** para las organizaciones sociales que trabajen por la inclusión de personas con discapacidad.



Estudios y análisis de clientes

Con respecto al análisis de nuestros clientes en términos de satisfacción de sus necesidades y expectativas, durante el año 2021 desarrollamos los siguientes aspectos:

- las encuestas de los clientes que se llevan a cabo al año, a los tres y a los 10 años de su alta.
- Estudios bajo el método de compra ficticia.
- Estudios sobre tipologías de clientes concretos: Joven, Autónomo y clientes con comportamiento digital

Resultados de la gestión durante el ejercicio 2021

El ejercicio 2021 ha sido un año especialmente importante para Caixa Popular y para todos sus Grupos de Interés. La crisis social, sanitaria y económica provocada por la COVID 19 no ha dejado indiferente a nadie afectando profundamente a nuestra sociedad. A pesar de los anterior, y gracias al esfuerzo conjunto de todas y cada una de las personas que componemos Caixa Popular, así como al esfuerzo de nuestros clientes, los resultados de la gestión han sido positivos.

COMERCIAL Y CLIENTES							
VARIABLE	AÑO 2021	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 21/20	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
N.º de clientes a fecha 1 de enero	215.608	204.831	193.890	188.599	5,26 %	5,64 %	2,8 %
N.º de clientes a fecha 31 de diciembre	233.499	215.608	204.831	193.890	8,30 %	5,26 %	5,6 %
Volumen de negocio fuera de balance (euros)	397 MEUR	321 MEUR	291 MEUR	243 MEUR	23,68 %	10,31 %	19,75 %
Negocio Total	4.237 MEUR €	3.620 MEUR	3.048 MEUR	2.733 MEUR	17,04 %	18,77 %	11,5 %
Volumen de formación a clientes (número de personas)	1.939	716	1.445	648	170 %	-50,4 %	123 %

A pesar de situación provocada por la covid-19, Caixa Popular ha incrementado el número de clientes durante este 2021 en 17.891, lo que significa un crecimiento de un 8,3% respecto a los clientes con los que cerramos 2020.

El crecimiento en el número de clientes ha venido acompañado por un crecimiento superior de los volúmenes de negocio tanto en el negocio total como en el de fuera de balance.

Este importante crecimiento sostenido en los últimos 3 años en las cifras de clientes y negocio refuerza nuestra creencia y apuesta por ofrecer a la sociedad valenciana un modelo de banca cooperativa, con valores, social y diferente.

La estrategia de apoyo a las personas y empresas, así como la apuesta por los segmentos de valor, ha permitido a la entidad superar el hito de los 4.200 millones de euros de negocio total manteniéndose como la primera entidad financiera valenciana por activos.

A pesar de la pandemia y la dificultad para la realización de formación presencial en este 2021 se ha continuado realizando de manera telemática y, cuando ha sido posible, de manera presencial, incrementando los esfuerzos para llegar a más personas, creciendo en un 170% los beneficiarios de la formación.



RESPUESTA COVID 19

DURANTE EL AÑO 2021 EL AVANCE DE LA VACUNACIÓN Y LA REACTIVACIÓN DE LA ECONOMÍA NO NOS HA HECHO PERDER LA PERSPECTIVA DE LAS DIFICULTADES QUE NUESTROS CLIENTES HAN TENIDO, POR ELLO HEMOS MANTENIDO ALGUNA DE LAS MEDIDAS TOMADAS EN EL 2020 Y HECHO UN ESFUERZO COMERCIAL Y HUMANO EN TRASLADAR A LA SOCIEDAD LOS MECANISMOS DE AYUDA ESTABLECIDOS POR LAS ADMINISTRACIONES.



1.

GESTIÓN DE LAS DISTINTAS LÍNEAS DE AVALES ICO

Durante este 2021 Caixa Popular ha puesto a disposición de sus clientes las distintas líneas de Avales ICO para la financiación que la administración ha puesto en marcha. Fruto de su gestión el 100% del cupo inicial del importe asignado por el ICO a Caixa Popular fue comercializado en favor de sus clientes, con lo que el ICO nos reasignó una nueva cantidad que no había sido aprovechada por otras entidades.

2.

MEDIDAS COMPLEMENTARIAS APOYO A FAMILIAS Y PARTICULARES

Durante el 2021 hemos mantenido el pago de pensiones y desempleo estos clientes, así como la ampliación del límite de pago sin pedir PIN para pagos con teléfono o tarjetas sin contacto de 20€ a 50€

El grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos en la memoria de 2020 para este 2021 ha sido:

- Desarrollar la Política General de relación con de Clientes, se ha desarrollado y aprobado por los órganos competentes aplicándose en la entidad.
- Desplegar y profundizar en los sectores a través de la creación de equipos específicos, se han creado los equipos, se han establecido las funciones, así como los procedimientos de gestión y control
- Desarrollo de modelo comercial de venta a distancia, se ha realizado la experiencia piloto dentro del proyecto "RevoluciO-NA", valorándose su resultado de manera positiva por lo que se implantará a lo largo de 2022
- Aprovechamiento comercial del horario de tardes en las oficinas para mejorar la atención al cliente en procesos de venta de productos más complejos. Se han realizado diversas pruebas con modelos distintos llegando a la conclusión de establecer un modelo de apertura presencial por las tardes en todas las oficinas a aplicar en 2022 con el objetivo de reforzar el servicio 5 estrellas

3.

MEDIDAS SANITARIAS RELACIONADAS CON LAS PERSONAS

Durante el 2021 hemos mantenido muchas de las medidas que aplicamos en el 2020 para proteger a las personas, tanto colectivo de trabajos como clientes, y garantizar un bajo riesgo para la salud, algunas de las medidas fueron:

- Suministro de geles y desinfectantes en todos los centros de trabajo
- Suministro de mascarillas para el colectivo de trabajo
- Mamparas de protección en las mesas de atención al público o compartidas
- Mantenimiento del incremento de la limpieza de las oficinas realizado en 2020
- Control de aforos para mantenimiento de distancias de seguridad
- Mantenimiento del teletrabajo y potenciación de las videoreuniones
- Suspensión temporal de actos y eventos
- Restricciones de las reuniones presenciales
- Limitación de desplazamientos y de la compartición de vehículos
- Mantenimiento del servicio de apoyo psicológico externo para el colectivo de trabajo establecido en 2020

Fruto de estas medidas Caixa Popular pudo mantener abiertas el 100% de sus sucursales durante todo el 2021.

BLOQUE 5

5.2. Gestión de Compras y Proveedores

CAIXA POPULAR GESTIONA SUS COMPRAS, SUS PROVEEDORES Y SU CADENA DE SUMINISTRO, ES DECIR SU CADENA DE VALOR AGUAS ARRIBA O UPSTREAM, A TRAVÉS DE SU POLÍTICA DE COMPRAS Y CONTRATACIÓN DE PROVEEDORES QUE FUE APROBADA EN 2020 Y A DISPOSICIÓN DE CUALQUIER INTERESADO EN CAIXAPOPULAR.ES EN EL APARTADO QUIENES SOMOS, GOBIERNO CORPORATIVO. ESTA POLÍTICA TIENE COMO FINALIDAD, FACILITAR LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS DEFINIDOS EN EL PLAN ESTRATÉGICO DE CAIXA POPULAR, QUE SE CONCRETAN EN EL PLAN DE GESTIÓN ANUAL.

Esta política, establece el marco de colaboración entre Caixa Popular y sus Proveedores, que promueva relaciones comerciales estables y que proporcione sinergias a ambas partes, en coherencia con los Valores de Caixa Popular. Es por todo ello que además de aplicar criterios de carácter técnico y económico, se definen criterios con el fin implantar buenas prácticas en los proveedores aportando valor a la sociedad y minimizando el impacto ambiental de la entidad, estos criterios de carácter medioambiental, social y éticos forman parte intrínseca de la política de

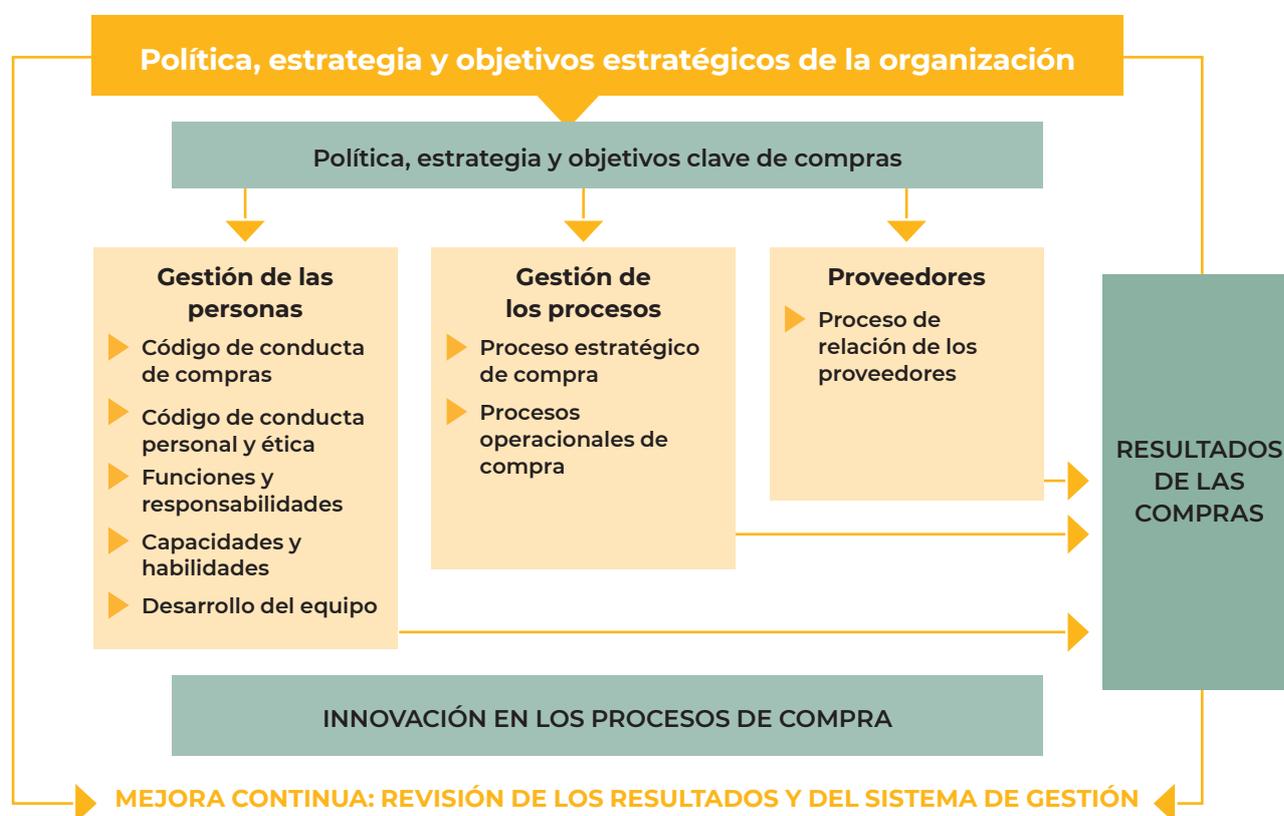
compras y contratación de proveedores, concretándose en cada uno de los pliegos de condiciones adaptándose a las necesidades de cada una de las licitaciones.

Los **principales objetivos de nuestra política** de compras y contratación de proveedores son:

- **Misión:** adquirir y contratar bajo criterios de eficiencia y sostenibilidad los productos y servicios necesarios para Caixa Popular, anticipándose a las necesidades de compra, identificando sinergias y oportunidades de ahorros de costes que mejoren los servicios y procesos de Caixa Popular y que ello tenga un impacto directo en la cuenta de resultados.
- **Visión:** adquisición del compromiso de proporcionar de forma responsable y sostenible los bienes y servicios necesarios en el plazo y cantidad requerida al menos coste total y con el menor riesgo para Caixa popular.

Modelo de Gestión de Compras y Contratación de Proveedores

Este modelo de gestión se basa en la norma *UNE – CWA 15896 Gestión de Compras*, cuyo objetivo es unificar los procedimientos de trabajo y otorgar criterios de actuación en la responsabilidad de compras o contrataciones. Podemos ver dicho modelo a continuación, en la siguiente imagen:



Nuestros compromisos en materia de compras y contratación de proveedores, siguiendo nuestros Código Ético son los siguientes:

- Colaboramos con los proveedores para la consecución del beneficio mutuo, cumplimos la legalidad y los principios éticos y de responsabilidad social de la entidad

- Actuamos con criterios de independencia, objetividad, imparcialidad e igualdad de oportunidades en los procesos de selección de proveedores, evitando cualquier tipo de favoritismos o conflicto de intereses en la selección por razones familiares, de vinculación personal o económica y cumpliendo la política "Política i normativa de compras"

- Actuar con ética profesional, honradez, transparencia y coherencia en el ejercicio de nuestras responsabilidades.
- Buscar relaciones comerciales cercanas y duraderas, basadas en un interés sincero y trato respetuoso, mediante un diálogo permanente que permita el conocimiento mutuo y la confianza en la calidad de los productos y servicios contratados.
- Trasladar a la cadena de suministro la importancia de trabajar por una sociedad más sostenible social, económica y medioambiental.
- Mantener una actitud responsable y visión global, en la que primen los intereses de Caixa Popular por encima de los individuales.
- Valorar las necesidades concretas, oportunidades de ahorro o sinergias que ayuden a conseguir los objetivos marcados por el Plan de Gestión, minimizando costes tanto en compras como en contratación de nuevos servicios.
- Generar beneficios mutuos junto a nuestros proveedores, basando nuestra relación en criterios comerciales y la búsqueda de la eficiencia, con el compromiso de evitar oportunismos desleales y del escrupuloso cumplimiento de las condiciones pactadas.
- Intentar crear riqueza en nuestro entorno, primando la condición valenciana de nuestros proveedores.
- Practicar la intercooperación, fomentando las relaciones profesionales y comerciales con otras cooperativas, en especial aquellas socias de Caixa Popular, de modo que, ante similitud de ofertas, estas condiciones sean

decisivas y podamos contribuir a generar valor a nuestros socios.

- Cumplir rigurosamente toda la normativa y, como Entidad comprometida que somos, sólo trabajamos con quienes acrediten un nivel de compromiso adecuado con las prácticas socialmente responsables y sostenibles.

Esta política y las actuaciones que de ella se derivan se gestiona a través del **Departamento de Compras, Contratación y Gastos** y del **dispositivo de enlace “Comité de Costes”**. Ambos colaboran en diseñar e implantar el más profesional planteamiento estratégico de los aprovisionamientos, de la buena praxis en la gestión y de la obtención de los mejores resultados.

Las principales funciones del **Comité de Costes** son el diseño y seguimiento de la aplicación de la política y de los procedimientos, el establecimiento de los marcos de relación con proveedores, la correcta gestión de la cadena de suministro (*supply chain*) y de asegurar que los gastos de explotación responden a las prioridades del negocio.

Por el tamaño de la entidad y por el tipo de sector, no existe una dependencia crítica, ni de proveedores ni de suministradores. Tampoco el volumen económico de inversión es elevado, por lo que **las compras no plantean riesgos de importancia y no son parte de los asuntos materiales** de Caixa Popular.

La empresa establece **dos segmentos de proveedores**. Por un lado, los de **provisión de capital**, que generan gastos por intereses y comisiones financieras. Por otro, los de **bienes y servicios**, que generan los denominados gastos generales de administración (inmuebles, informática, comunicaciones, publicidad, servicios de gestión empresarial, como la formación, las asesorías,

los informes y auditorías, o la participación en asociaciones u otros organismos).

En cuanto al **proceso a partir del cual se despliega nuestra política y este modelo de gestión de compras**, se basa en las siguientes etapas:

- El análisis, calificación y selección de los proveedores.
- El proceso de solicitud de ofertas, con un mínimo de tres proveedores, y en la compra de bienes y servicios necesarios para el cumplimiento de los proyectos y actividades de cada ejercicio.
- El establecimiento de alianzas a largo plazo con aquellos que se consideran estratégicos y, por lo tanto, fundamentales en la continuidad de la entidad.
- Con el ejercicio de la debida vigilancia de la cadena de suministro.

Con carácter general, los **procesos de selección de proveedores** se deben adecuar a **criterios de objetividad, imparcialidad e igualdad de oportunidades** evitando cualquier favoritismo o interferencia de conflictos de interés en su selección. Por tanto, en la selección definitiva de los proveedores se ponderará la concurrencia en los mismos de las cualidades que vienen impuestas por los principios establecidos por Caixa Popular para garantizar unos altos estándares éticos de los terceros con los que se contrata la prestación de servicios y/o la adquisición de suministros. Esto principios son:

- **Principio de honorabilidad.**
- **Principio de moralidad y ética laboral.**
- **Principio de reconocida experiencia y calidad.**

■ **Principio de sostenibilidad ambiental.**

Podrá ser excluido de la participación de selección todo proveedor en el que se den alguna de las siguientes circunstancias:

- Sus políticas y actuaciones vayan en contra de los principios y valores de Caixa Popular, así como de su honorabilidad y reputación.
- Aquellos proveedores con los que haya surgido una incidencia grave en la prestación de un servicio a la Entidad.
- En atención a la prestación de servicios concreta o al suministro que se quiera contratar, se excluirán a aquellos proveedores en situación de concurso de acreedores, cuando dicha circunstancia se considere que pudiera generar consecuencias adversas para la Entidad.
- No se encuentren al corriente en los pagos a la Tesorería General de la Seguridad Social y/o a la Agencia Tributaria.
- Sean propietarias de sociedades financieras radicadas en paraísos fiscales.
- Haya sido declarado culpable de un delito que afecte a su moralidad profesional (por ejemplo, delitos contra los trabajadores), o existan indicios fehacientes de su involucración en un caso de blanqueo de capitales, financiación del terrorismo o similares.

■ Gestión sostenible y responsable de la cadena de suministro.

Como hemos comentado anteriormente, Caixa Popular no presenta un riesgo relevante de su cadena de suministro, ya que por los bienes y servicios demandados y por la ubicación geográfica de sus proveedores no existen circunstancias relevantes de comportamientos o prácticas que puedan causar o contribuir a generar grandes impactos negativos significativos. A pesar del mínimo riesgo existente en la cadena de suministro, se establecen las siguientes **cuatro estrategias** en la evidencia de una gestión responsable y sostenible:

- Comercio justo para aquellos productos de consumo en los cuales se pueda aplicar este concepto.
- Maximizar las compras a proveedores locales.
- Constituir alianzas de continuidad para suministros y servicios estratégicos, fortaleciendo a proveedores clave por su generación de valor.
- Asegurar la gestión responsable de la cadena de suministro constituida por los proveedores y las posibles contratas asociadas.



Resultados de la gestión durante el ejercicio 2021

Los resultados del ejercicio 2021 en el que se ha desplegado totalmente la gestión estratégica de los proveedores y de los aprovisionamientos en Caixa Popular que se aprobó en 2020 han sido:

COMPRAS Y PROVEEDORES							
VARIABLE	AÑO 2021	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 21/20	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
Compras de bienes y servicios (euros)	14.756	13.095	12.382	11.799	12,67 %	5,75 %	4,94 %
Ratio de adquisiciones a proveedores locales (%)	70	68	72	76	3,84 %	-5,55 %	-5,26 %
Índice de adquisiciones bajo alianza (continuidad LP)(%)	114	83	84	94	37,35 %	-1,19 %	-1,06 %

En el ejercicio 2021 se comprueba el cumplimiento de las estrategias de sostenibilidad en las compras por los resultados obtenidos en la ratio de adquisiciones a proveedores locales. En 2021 Caixa Popular no ha realizado auditorías a sus proveedores, no obstante, la entidad se encuentra en un periodo de implantación de su Política de Externalización. El objeto de esta Política es proporcionar las directrices para que, ante la Externalización de Funciones y en particular para las Funciones esenciales o importantes o partes de ellas, la Entidad disponga de mecanismos adecuados para el gobierno interno de dichas externalizaciones, así como la identificación de sus riesgos asociados y la gestión de los mismos.

Los gastos incurridos fueron los previstos según las necesidades y estrategias de la entidad.

Retos para 2022

Durante el año 2022 se terminará de consolidar y fortalecer la gestión estratégica de las compras y de los proveedores mediante el despliegue efectivo de la política de Compras y Contratación de Proveedores en lo que se refiere la gestión sostenible de los proveedores y de la cadena de suministro.

BLOQUE 5

5.3. Administraciones-reguladores y Ayuntamientos

CAIXA POPULAR SABE DE LA IMPORTANCIA CRÍTICA QUE TIENE COLABORAR, PARTICIPAR O ASUMIR LOS RETOS, REGULACIONES Y NECESIDADES DE LOS ORGANISMOS ARA (ADMINISTRACIONES, REGULADORES Y AYUNTAMIENTOS) Y, PARA ELLO, DISEÑA Y DESPLIEGA MODELOS SISTEMÁTICOS DE RELACIÓN Y PARTICIPACIÓN.

Los responsables principales de la participación y relaciones son el **Área de Responsabilidad Social y Relaciones Institucionales**, el **Departamento de Asesoría Jurídica**, el **Área Financiera** y el **Área de Auditoría** para las administraciones y reguladores; **la especialidad, las oficinas comerciales y las direcciones de zona** para los ayuntamientos y un elevado número de unidades organizativas para las relaciones con los órganos concretos de las administraciones que les corresponden.

Model de relacions amb administracions, reguladors i ajuntaments.



En base a los requerimientos, necesidades y expectativas de los organismos ARA, Caixa Popular diseña principios y modelos de atención para dar respuesta a los requerimientos, legislación, solicitudes, necesidades o participación en eventos, jornadas, congresos, comentarios o informes provenientes de administraciones; y respuesta a requerimientos, contribuciones, propuestas y colaboraciones en proyectos, reuniones o aspectos sociales, ambientales o económicos de los ayuntamientos.

La responsabilidad en cuanto a la gestión de estos grupos de interés, recae sobre el **Área de Responsabilidad Social y Relaciones Institucionales** que recoge y gestiona toda la información que llega de los mismos.

La gestión comercial de estos grupos de interés corresponde a la **especialidad de Ayuntamientos e Instituciones Públicas** apoyadas por las direcciones de zona y las Oficinas comerciales.

■ Resultados de la gestión durante el ejercicio 2021

Durante este 2021, en coherencia con los retos marcado en 2020, se ha establecido un catálogo de productos y servicios específicos para los ayuntamientos adaptados a sus particularidades en especial su relación con la ciudadanía que engloba desde distintos instrumentos de cobro, medios para facilitar la gestión de las ayudas al comercio de proximidad y ayudas de emergencia para personas en riesgo de exclusión, productos de financiación específica para los proyectos emprendedores referenciados por los ADL, además de productos para la gestión propia de los entes locales.

Este catálogo junto con la estructura de especialidades ha permitido establecer contacto con la mayor parte de los ayuntamientos en los que están radicadas las oficinas creando canales para la generación de valor compartido en aspectos económicos, sociales y ambientales

Este grupo de interés no tiene definido ningún tipo de indicador o métrica de seguimiento.

RESPUESTA COVID 19

Desde Caixa Popular, también hemos sido sensibles a las necesidades que este tipo de instituciones han tenido durante la pandemia en el año 2021, sobre todo en su relación con la ciudadanía a la que le prestan servicios, así en este año tan complicado hemos mantenido y potenciado **líneas de apoyo a ayuntamientos y entidades locales** para tramitar ayudas a particulares a través de un sistema de tarjetas prepago que permite a los ayuntamientos, canalizar las ayudas al comercio de proximidad, siendo el servicio propuesto por Caixa Popular el elegido por ayuntamientos tan relevantes como el de València, Torrent o Quart de Poblet.

BLOQUE 5

5.4. Cooperativismo y Asociacionismo

CAIXA POPULAR, COMO ENTIDAD COOPERATIVA CONVENCIDA DEL IMPACTO GLOBAL DE LA GENERACIÓN DE VALOR COMPARTIDO, INHERENTE A ESTE MODELO DE ECONOMÍA SOCIAL, A TRAVÉS DE SUS PRINCIPIOS COOPERATIVOS, ESTABLECE EN SUS ESTRATEGIAS Y PRINCIPIOS EL DESARROLLO, LA CONSOLIDACIÓN Y EL APOYO AL COOPERATIVISMO Y AL ASOCIACIONISMO EN LA COMUNITAT VALENCIANA.



Modelo de gestión

La gestión estratégica de estos dos grupos de interés clave para la entidad se gestionan de forma compartida por las áreas de negocio, las oficinas y otras unidades organizativas de Caixa Popular, destacando la de responsabilidad social.

Su modelo de gestión se resume en el siguiente cuadro:



Este modelo propugna y colabora en la creación y fortalecimiento de organizaciones capaces de generar impactos positivos a nivel social y medioambiental y de crear valor en la Comunitat Valenciana.

El primer paso de este proceso se establece a través de los marcos de relación y alianza cuyo objetivo final es crear una red de colaboración, ya sea como socio propietario, cliente o incluso aliado estratégico.

En 2020 se creó la **Especialidad de Economía Social**, que gestiona estos grupos de interés desde una perspectiva comercial dentro del segmento de ha dado un impulso a la labor que tradicionalmente se realizaba en la entidad.

■ Cooperativismo

En el caso del cooperativismo, por su propia condición y convicción, Caixa Popular colabora y lidera la creación, el fortalecimiento y la difusión de modelos útiles de cooperativismo, que apoyen sin ambages el desarrollo sostenible y el apoyo económico y social dentro del territorio.

El nivel de más alta colaboración se establece a través de la participación de diez cooperativas socias en los órganos de gestión estratégica de Caixa Popular.

Los principios de la gestión cooperativa que guían nuestras actuaciones son:

- El respeto y la democracia en la toma de decisiones, diseño de estrategias y gestión del negocio.

- Responsabilidad y profesionalidad individual y compartida de los cooperativistas.
- Distribución racional y simétrica de la riqueza.
- Educación y formación continua de sus integrantes.
- Apoyo mutuo e igualdad.
- Solidaridad con la sociedad y preocupación por el entorno.

En el **Anexo 11.1, apartado 7**, se puede consultar el listado de Cooperativas socias de Caixa Popular.

■ Asociacionismo

Caixa Popular entiende el asociacionismo como una de las plataformas más importantes para que grupos de personas físicas o jurídicas, de manera libre y voluntaria, puedan dar solución a necesidades y objetivos compartidos comunes.

Nuestra entidad colabora con asociaciones de todo tipo (económicas, sociales, culturales, educativas, deportivas, etc.) y entiende su valioso papel como catalizadoras de la amistad cívica, de la cohesión de barrios y ciudades, de la defensa de negocios, sectores y profesionales y de la promoción de ayuda social y ambiental.

Las asociaciones son un vehículo de gran valor para:

- Representar y canalizar los intereses de un determinado colectivo a través de la creación de opiniones y criterios fundados.

- Alcanzar y facilitar el aprendizaje conjunto y la formación de sus miembros.
- Crear un espacio de encuentro, diálogo y oportunidades entre sus participantes.
- Fomentar la participación, la colaboración y el consenso ante diferentes problemas o situaciones.
- Facilitar la atención y la escucha activa de determinados estamentos.
- Generar cohesión y relación entre las personas de pueblos, barrios y ciudades.
- Dar solución a determinadas necesidades de tipo social, empresarial, cultural, deportivo, etc.

Resultados de la gestión durante el ejercicio 2021

Durante este 2021 se ha puesto en marcha una Newsletter específica para asociaciones con contenidos de su interés, el envío es trimestral, además se puso en marcha el proyecto **Escola d'Associacions**, que siguiendo el modelo formativo establecido por La Fundació Horta Sud, se ha trasladado a otros territorios como La Safor, Requena y L'Alcoià y supone el cumplimiento de los retos marcados en el 2021.

A continuación, se presentan los resultados numéricos obtenidos de la gestión de las cooperativas y las asociaciones en los tres últimos ejercicios, cabe destacar la cuota de mercado de asociaciones y cooperativas que tiene Caixa Popular en la provincia de València, situándose en más del 30% en ambos casos:

COOPERATIVISMO Y ASOCIACIONISMO							
VARIABLE	AÑO 2021	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 21/20	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
N.º cooperativas socias de Caixa Popular	166	161	162	157	3,10 %	-0,6 %	3,18 %
N.º cooperativas clientes de Caixa Popular	455	423	414	395	7,57 %	2,17 %	4,81 %
N.º cooperativas participando en la gestión estratégica	10	10	10	10	0 %	0 %	0 %
N.º asociaciones clientes de Caixa Popular	5.947	5.455	5.126	4.289	9,02 %	6,42 %	19,51 %

A pesar del impacto de la Covid 19 en el sector empresarial, el número de cooperativa socias se ha incrementado en 5 o lo que es lo mismo un 3,10% durante este 2021 siendo un crecimiento similar al 2012, el año previo a la pandemia.

El número de cooperativas cliente que, en el año 2021, se han incrementado en un 7,57% con respecto a 2020 y un 9,9% respecto a 2019, estos crecimientos muestran el liderazgo de Caixa Popular dentro del cooperativismo valenciano. El número

de cooperativas socias participando en la gestión estratégica de Caixa Popular, continúa siendo de 10 sin variar en los últimos 4 años.

En esta misma línea, pero de manera más pronunciada si cabe, destacar que el número de asociaciones clientes de Caixa Popular, se han incrementado en un 9,02% en 2021 con respecto a 2020, acercándose a las 6000 asociaciones clientes, y un 38,66% con respecto a 2018, mostrando claramente la apuesta de la entidad por estas organizaciones.

RESPUESTA COVID 19

Desde Caixa Popular hemos sido sensibles a las necesidades de las asociaciones que colaboran con nosotros en un momento tan complicado con motivo de la pandemia provocada por la COVID 19, para ello hemos continuado manteniendo las líneas de financiación que iniciamos en 2021, así como manteniendo las colaboraciones económicas de apoyo para estas organizaciones.

Retos para 2022



NUEVO POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL PERIODO

2020-2022

Para el periodo 2020-2022 se plantea la consolidación y el refuerzo de las relaciones de valor compartidas con cooperativas y asociaciones.



BLOQUE 5

5.5. Aliados y Socios

CAIXA POPULAR, COMO ENTIDAD PLURAL, PRECURSORA DEL BIEN COMÚN Y CONVENCIDA DEL VALOR DE LA ACTUACIÓN CONJUNTA, CONSIDERA LA GESTIÓN DE LAS ALIANZAS COMO UN PROCESO CLAVE DE SU CONSOLIDACIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL EN LOS MERCADOS Y EN LA SOCIEDAD YA QUE NOS PERMITE ESTABLECER Y DESARROLLAR ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON LAS ORGANIZACIONES E INDIVIDUOS DE MAYOR VALOR CON RELACIÓN A LA GENERACIÓN DE RESULTADOS Y CON LAS QUE EXISTE UN ELEVADO GRADO DE COMPROMISO Y DE CONFIANZA.

Caixa Popular, clasifica sus alianzas estratégicas en tres tipos o categorías, son las siguientes:

ALIADOS SOCIOS

Son entidades de apoyo al negocio, proveedoras de productos y servicios compartidos, para las 29 cooperativas de crédito que se integran en el Grupo Caja Rural. Forman parte de este tipo: la Asociación Española de Cajas Rurales, el Banco Cooperativo Español, la Sociedad Rural de Servicios Informáticos y la compañía Seguros RGA.

ALIADOS DE CADENA DE VALOR

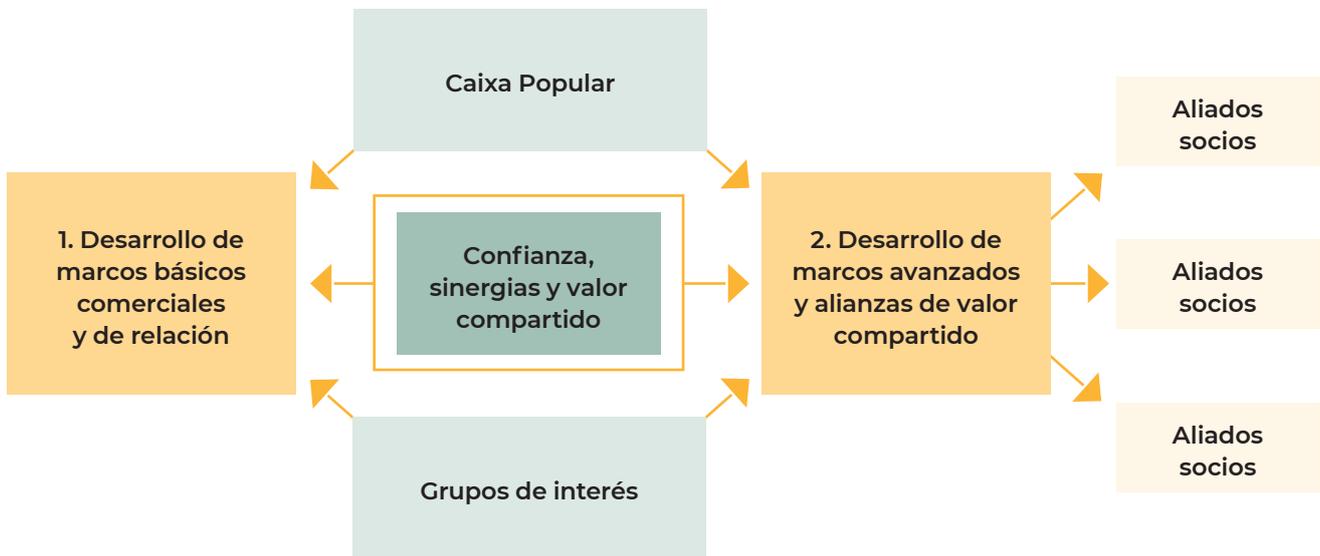
Los conforman entidades (empresas, proveedores, colegios profesionales, etc.) y prescriptores (abogados, economistas profesionales que asesoran a empresas y generan patrimonios) con los que se establecen lazos de valor y sinergias compartidas para el negocio.

ALIADOS SOCIALES

Son organismos, sin ánimo de lucro, con los que se trabajan objetivos sociales (fomento del asociacionismo y la participación, apoyo en la dignidad de todas las personas, igualdad, acción social, divulgación de la responsabilidad social, etc.) dentro de la Comunitat Valenciana.

En todos los casos se asegura que los valores corporativos de Caixa Popular son compatibles con los de las organizaciones y profesionales con los que se establecen las alianzas.

El modelo de gestión estratégica de alianzas se explica a través de la siguiente imagen:



En la primera actividad se establecen y desarrollan las relaciones básicas para el conjunto de grupos de interés. En la segunda se establecen acciones con aquellos que presentan mayor valor añadido, confianza y generación de valor.

■ Aliados socios

Los aliados socios de Caixa Popular son la **Asociación Española de Cajas Rurales**, el **Banco Cooperativo Español**, la **Sociedad Rural de Servicios Informáticos** y la compañía **Seguros RGA**.

- Básicamente, las alianzas con estas entidades se establecen por las siguientes razones:
- Establecimiento, coordinación y representación ante reguladores y otras entidades de las cajas del Grupo y debate sobre aspectos de interés.
- Diseño de productos y servicios comunes.

- Servicios de central bancaria a las cajas accionistas.
- Centro de explotación de datos, soporte operativo y desarrollo de sistemas de información.

Una entidad relevante y complementaria a este grupo es la **Associació Valenciana de Cooperatives de Crèdit**, que agrupa a las cajas rurales y cooperativas de crédito socias del grupo en la Comunitat Valenciana y las representa ante la Generalitat Valenciana. Esta organización es la que canaliza el posicionamiento y las gestiones técnicas ante la Administración autonómica.

Resultados de la gestión durante el ejercicio 2021

Como hecho relevante llevado a cabo a lo largo del año 2021, hay que destacar la creación/potenciación de 9 alianzas lideradas por miembros de la alta dirección con el objetivo de explorar alianzas de valor con diversos agentes, tanto de negocio como sociales.

El ejercicio 2021, segundo año de nuestro plan estratégico **TransformAcció 2020 – 2022**, nuestras alianzas han seguido muy presentes en nuestra estrategia y en nuestra gestión. A continuación, podemos ver los principales resultados de dicha gestión.

RELACIONES CON ALIADOS SOCIOS							
VARIABLE	AÑO 2021	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 21/20	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
N.º aliados socios	4	4	4	4	0 %	0 %	0 %
N.º equipos estratégicos en los aliados socios	21	12	9	9	75 %	33,33 %	0 %
N.º aliados estratégicos de la cadena de valor	114	240	234	197	-52,50 %	2,56 %	18,78 %
N.º aliados estratégicos sociales	20	19	18	18	5,26 %	5,55 %	0 %

Durante este 2021 hemos mantenido el número de aliados socios, incrementando de manera muy importante nuestra implicación participando en más equipos estratégicos con los aliados socios aportando nuestro conocimiento y trabajo para un mejor futuro en común. El número de aliados estratégicos sociales se ha situado en 20, creciendo un 5.26% con respecto a 2020. En cuanto a los aliados estratégicos de la cadena de valor se han situado en 114 lo que representa un 52% menos que en 2021 debido a un cambio en el.



Algunos ejemplos de los resultados conseguidos a través de nuestras alianzas han sido:

1. Acciones de Impacto Social a través de las cuáles impulsamos la **Innovación y el Emprendimiento**.

A través de la escucha de nuestros grupos de interés y conjuntamente con nuestros aliados desarrollamos iniciativas que les ayuden a dar solución a sus necesidades y a mejorar la sociedad. Además, fomentamos la creatividad, las nuevas ideas y damos cobertura al ecosistema emprendedor con conciencia con nuestros productos y servicios adaptados lo que contribuye a consolidar proyectos emprendedores que generan riqueza en nuestra sociedad.

Un ejemplo de este tipo de iniciativas y alianzas, ha sido la establecida con la **fundación Socialnest**. Con esta alianza hemos creado el **programa GreenX** una propuesta para generar ideas emprendedoras que generen una mejora ambiental, fundamentalmente en los **ODS 8, 9 y 13**.

2. Acciones de Impacto Medioambiental a través de los cuáles impulsamos **Proyectos Medioambientales**.

A través de estas acciones fomentamos la concienciación de la sociedad para conseguir un mundo más verde. El cambio hacia una sociedad más verde pasa, no solo por las acciones propias, sino por generar conciencia en la población para lograr el reto de crear un entorno más saludable ambientalmente.

Un ejemplo de este tipo de iniciativas y alianzas, ha sido la establecida junto con la **fundación Oceanográfico o Acció Ecologista Agró**, donde fomentamos la concienciación sobre el cuidado del medio ambiente además de ayudar a la recuperación de fauna marina o terrestre y donde generamos impactos positivos en los **ODS 4, 14, 15 y 17**.

Retos 2022

Para el periodo 2022 se plantean dos objetivos:

- La consolidación y el refuerzo de las alianzas estratégicas existentes en el eje ambiental.
- Establecimiento de alianzas que afecten al eje estratégico de la igualdad tanto de género como de integración de personas con distintas capacidades.