

BLOC 5

5.1. Gestió comercial i clients.

EL PLA ESTRATÈGIC 2020-2022, TRANSFORMACCIÓ 2022, VA DEFINIR ENTRE LES SEUES POLÍTIQUES ESTRATÈGIQUES CLAU O TRANSFORMACIONS, EL NOU MODEL COMERCIAL QUE DESENVOLUPA LA NOSTRA ESTRATÈGIA DE PROPOSTA DE VALOR, COM HEM VIST ANTERIORMENT, I QUE OPERATIVITZA EL NOU MODEL DE RELACIÓ AMB EL CLIENT BASAT EN ELS ASPECTES SEGÜENTS:

- Escolta activa.
- Proximitat.
- Vocació de servici i tracte personal.
- Empatia.
- Gestió ètica i professional.
- Benefici mutu.
- Horari presencial més ampli del mercat.
- Oferir i assessorar.

Aquest enfocament estableix un Model Comercial, que durant l'any 2021 ha incorporat noves palanques i accions, com la consolidació dels sectors empresarials, tot això recolzat en un element diferencial estratègic com és l'excel·lència en el servei al client, per això s'ha incorporat el "Servici 5 Estrelles" que pretén traslladar els aspectes indicats anteriorment com a base del model de relació amb el client al comportament de tota l'organització.

Mapa de l'organització líquida.



Els aspectes principals d'aquest model comercial són els següents,

1. Es potencia tota l'estructura de gestors en l'organització.

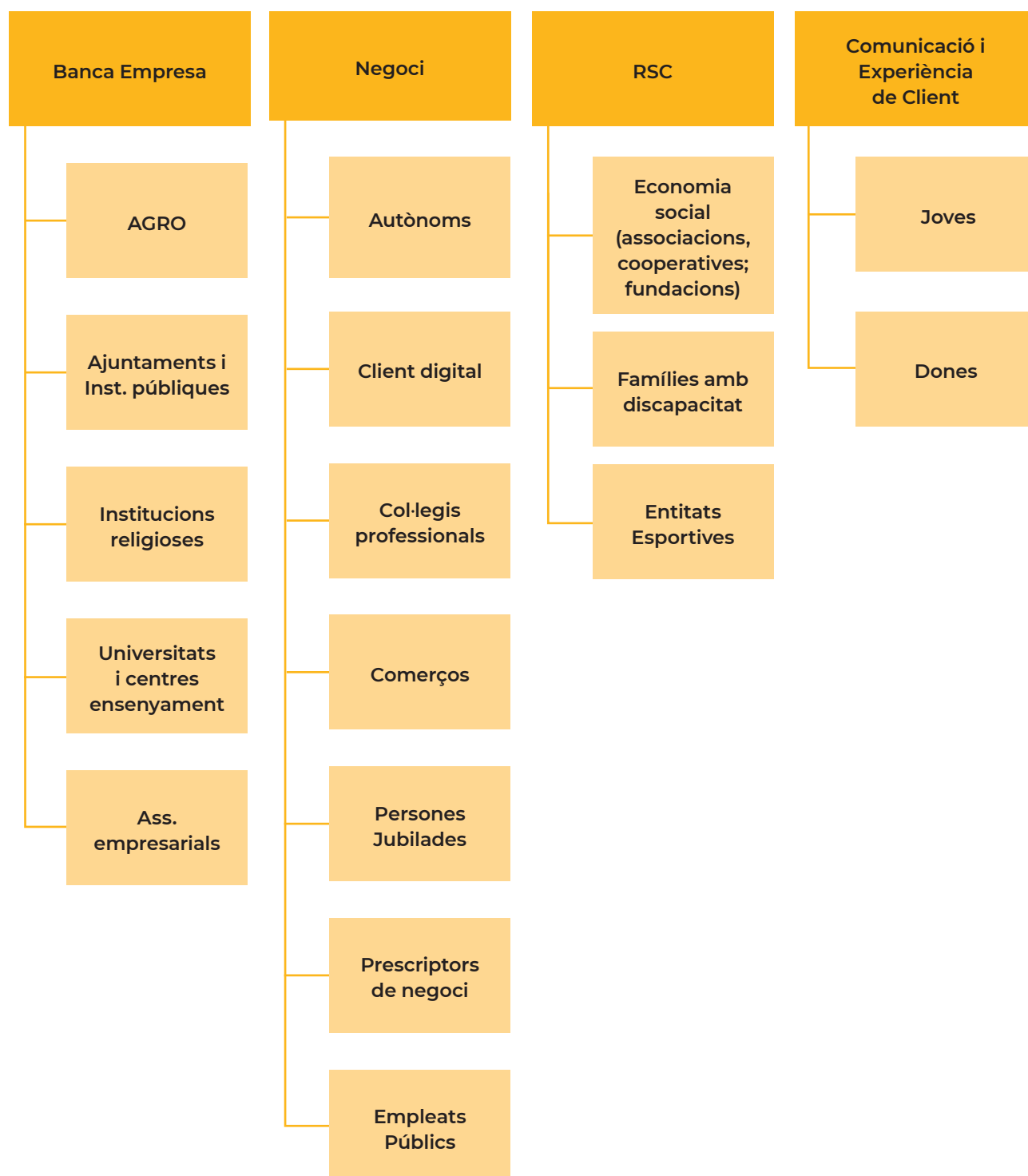
Gestors	2022 prev.	2021	2020	2019
Banca Empresa	6	6	5	4
Banca Privada	4	4	4	4
Assegurances	4	5	4	3
Finances	4	3	3	2

Hem incrementat els nostres gestors de Banca Empresa, Banca Privada, Assegurances i Finances en una persona cadascun amb l'objectiu de potenciar la línia de negoci i acostar-se a l'objectiu previst al tancament del pla estratègic el 2022.

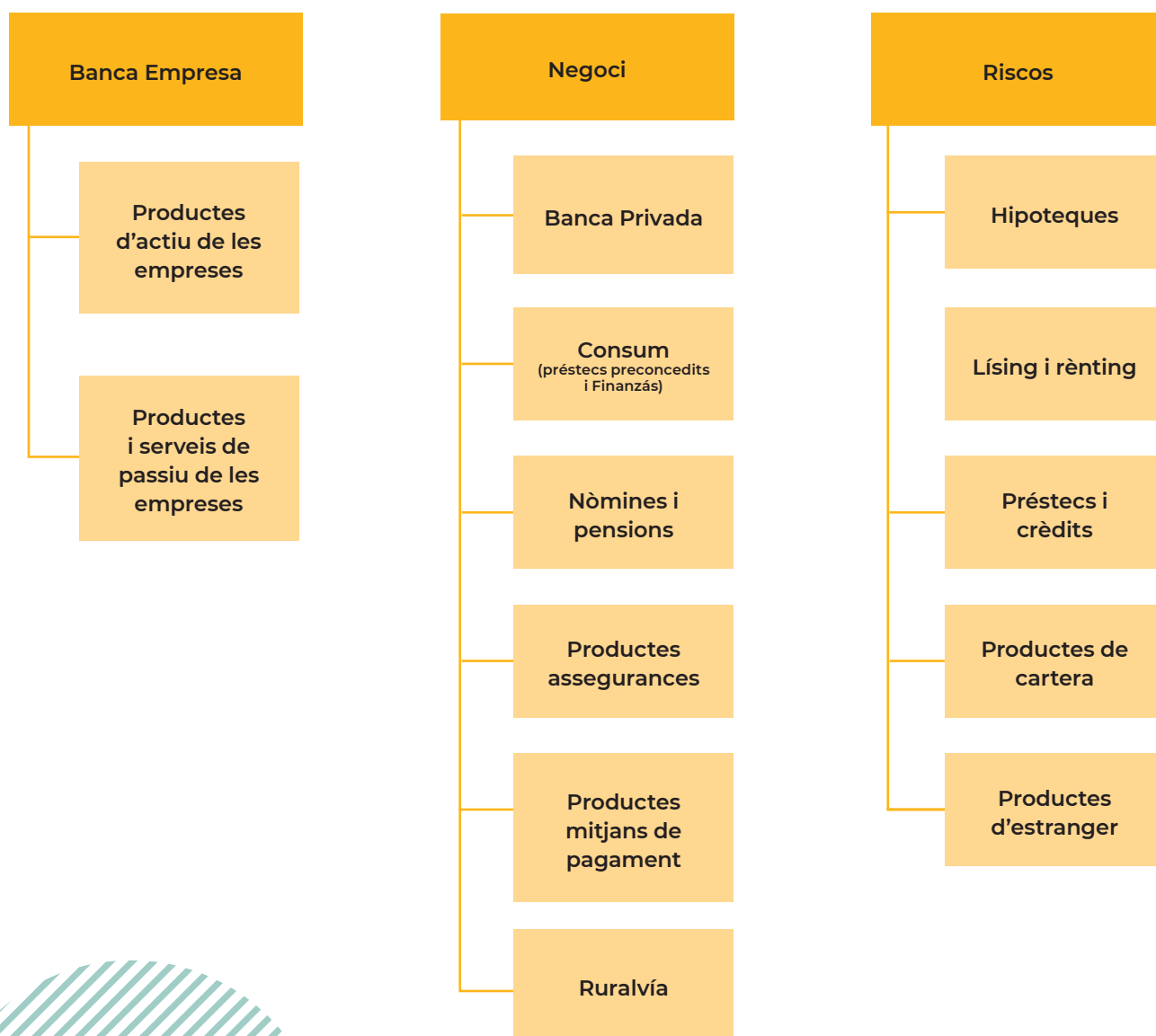
2. Aquest 2021 s'ha potenciat, amb la creació de dues noves especialitats, el model de les **especialitats** que són responsables de determinats segments o línies de negoci i que, són dirigides per persones amb capacitat de lideratge, amb habilitats per a gestionar equips i amb una mentalitat guanyadora.

- Entre les **responsabilitats principals d'aquest lloc** estan:
- Han de ser la referència d'aquest segment de clients en l'organització.
- Han de relacionar-se amb els clients i els agents rellevants de la seua especialitat i el seu segment.
- Han de detectar les necessitats i les tendències del segment i traslladar-les a tota l'organització.
- Fer que les oficines facen negoci dels clients de la seua especialitat / segment.

A continuació, vegem el **mapa de marc d'actuació dels diferents responsables especialistes establert aquest 2021** amb la incorporació de 2 especialitats noves (Entitats Esportives i Empleats Públics) que s'ha dut a terme a partir de la identificació en les àrees: **Banca Empresa, Negoci, RSC i Comunicació i Experiència de Client.**



3. Una altra figura important en aquest model de gestió comercial i de clients és la de **Responsable de Producte** que en el Pla Estratègic 2020-2022 queden emmarcats en 3 àrees: **Banca Empresa, Negoci i Riscos**, i les responsabilitats principals dels quals són investigar, seleccionar i impulsar el desenvolupament de productes en Caixa Popular. Vegem a continuació el mapa d'actuació dels Responsables de Producte.



4. La identificació, definició i desenvolupament d'**equips de Projecte**, liderats per persones de la nostra entitat, és una altra de les principals característiques d'aquest model comercial. La finalitat principal dels projectes definits és abordar les principals necessitats que potencien determinats aspectes estratègics per a Caixa Popular relacionats amb la gestió comercial. Els criteris principals per a definir-los són que aquests criteris tinguin impacte en el negoci, que ajuden a reduir costos i punts de dolor.

A conseqüència de la revisió estratègica duta a terme el 2021, es va decidir, mitjançant d'un nou projecte, revisar i millorar els processos i la gestió comercial de l'entitat a través de l'aprofitament de les millors pràctiques realitzades, eliminació de tasques sense valor, redefinició de processos, així com de la millor explotació de dades i sistemes.

El projecte, el nom del qual és "RevoluciONA" a proposta del col·lectiu de treball, té per objectiu establir un model comercial eficient i efectiu per convertir les oficines en unitats de venda dins del model d'organització líquida establint les bases de l'activitat comercial de l'entitat per als pròxims anys. Per la importància que té es va decidir comptar amb l'assessorament i el suport d'una consultora externa treballant estretament amb un equip intern de manera que s'implanten els avanços al màxim ritme possible. Per la magnitud i l'abast del projecte "RevoluciONA", es durà a terme durant els anys 2021 i 2022.

Els projectes que es van definir per a aquest 2021 van ser 5, alguns dels quals (els que tenen a veure amb vinculació, processos de simplificació i implantació de *power BI*) s'han vist afectats pel projecte "RevoluciONA":

- 1. Vinculació nou client particular** amb l'objectiu d'estandarditzar les gestions comercials perquè els nous clients es vinculen amb l'entitat
- 2. Vinculació nou client empresa** amb l'objectiu d'estandarditzar les gestions comercials perquè els nous clients es vinculen amb l'entitat
- 3. Implantació Power Bussines Intelligence**, amb la qual cosa es persegueix establir l'estructura i els criteris de dades per extraure el màxim rendiment comercial a l'eina
- 4. Simplificació de catàleg**, analitzar l'ús dels diferents productes i servicis que ofereix l'entitat amb l'objectiu de fer-lo més manejable, clar i comprensible
- 5. Qualitat de la dada**, amb l'objectiu d'establir els procediments, els sistemes i els comportaments que facen de la dada una font de valor per a l'entitat
- 6. Estratègia "Populines"**, que persegueix l'establiment d'un sistema de reconeixement a clients per la seua fidelitat a l'entitat
- 7. Millora del procés de concessió de riscos**, que pretén, aprofitant la nova normativa, establir el procediment perquè els terminis de concessió d'aquests siguin els mínims.

5. L'any 2021 s'ha consolidat la figura dels gestors de Sectors Empresariais dins de l'Àrea de Banca Empresa, figura que va sorgir al juny del 2020, però que s'ha desenvolupat en l'exercici 2021 amb la creació dels equips i la seua organització, i la finalitat dels quals és aconseguir estar més pròxims a la realitat específica de les empreses des d'una perspectiva de sector o d'indústria per a potenciar el nostre negoci en aquesta àrea. Els 16 sectors establits són:

1. Químic.
2. Tecnologia de comunicació i informació.
3. Emprenedoria / empreses emergents.
4. Transport / logística.
5. Biotecnologia.
6. Construcció / promoció.
7. Energètic / renovables.
8. Indústria metal·lúrgica.
9. Hostaleria.
10. Cartó.
11. Plàstics.
12. Sanitat / clíniques privades.
13. Mobles / llums / fusta.
14. Indústria tèxtil i calçat.
15. Farmacèutic.
16. Alimentació.

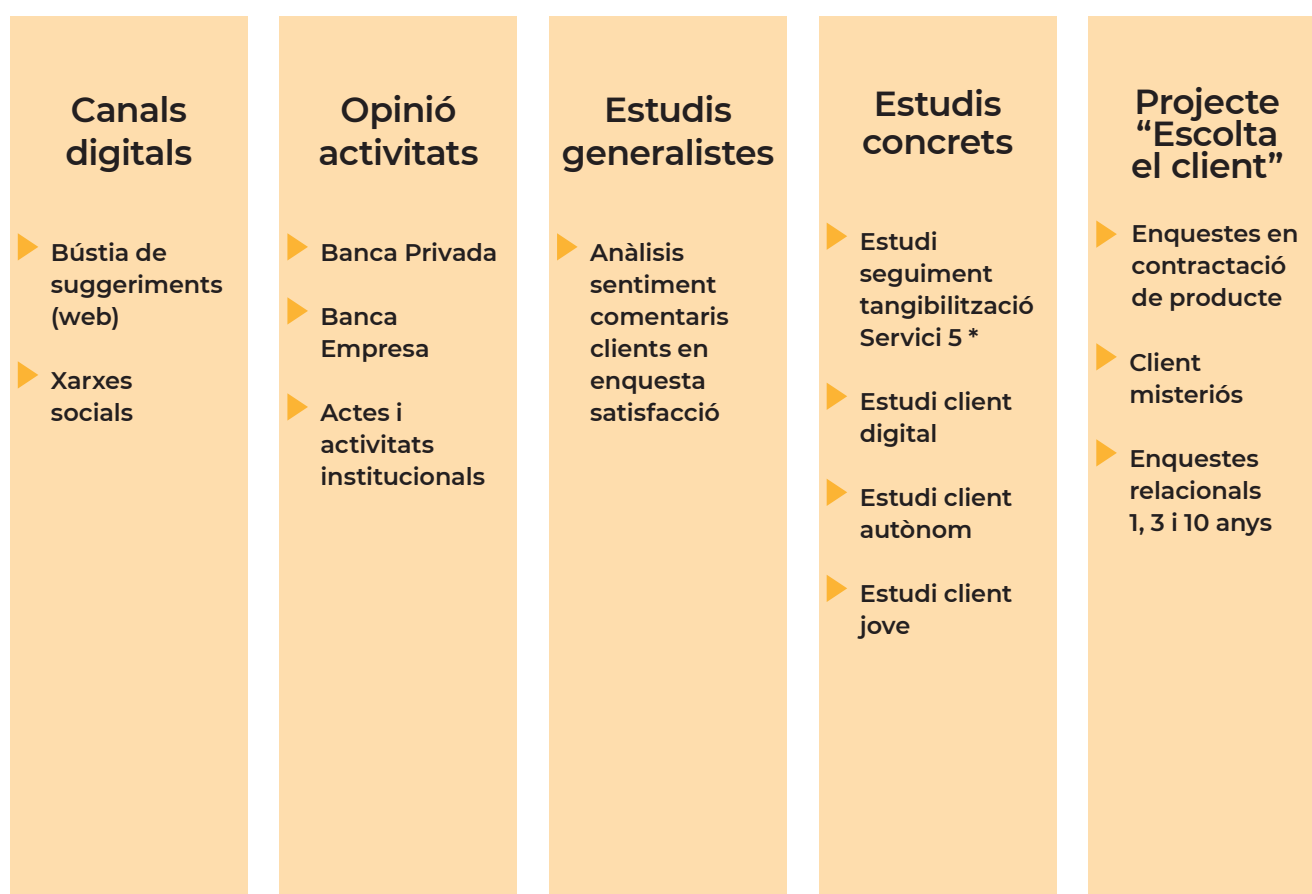
Per donar la gestió comercial més bona i més professionalitzada, l'entitat posa al servei dels seus clients els 77 punts de venda, 76 oficines comercials i un agent financer, les àrees i els departaments especialitzats dels Servicis Centrals a través dels quals despleguem el nostre nou model de relació comercial que hem vist anteriorment i que bàsicament consisteix en un model de relació comercial per als productes, els canals i els processos establits, basat en un tracte excel·lent (personal, respectuós, centrat en les necessitats i empàtic), en la venda ètica consultiva i en la millor experiència i emocions dels clients en les operacions i les relacions mantingudes.

L'any 2021 hem dut a terme l'obertura de 2 noves oficines en la localitat de Dénia, amb la qual cosa tenim 4 oficines a la província d'Alacant, i a València (c/ de Ciril Amorós), així com la incorporació com a agent financer de la Cooperativa Cheste Agrícola en la localitat valenciana de Xest.

La incorporació d'agents financers i l'obertura de noves oficines ens permet seguir amb la nostra estratègia de creixement aproximant els nostres productes i servicis tant a clients actuals com a nous clients potencials.

Model relacional amb el client

Donar una resposta estructurada a aquest nou model de relació amb el client és una activitat clau per a Caixa Popular, ja que és a través d'aquest model que escoltem activament la seua veu i tractem de generar empatia i de donar resposta a les seues necessitats i expectatives. L'any 2021, el nostre model de relació amb el client ha quedat reflectit en la imatge següent.



Caixa Popular, amb l'objectiu d'implantar el millor model de relació que li servisca per a obtenir la informació més valuosa de la veu del client dissenya i implanta el següent marc de relacions

		Informació	Prospeccions / anàlisis	Accions comercials		Activitats postcomer- cials	Accions desenvolu- pament	Actuació avançada
			Memòries / informes / web / intranet					
			Informació específica / RS / publicitat / promocions					
			Presentacions / jornades					
			Estudis de mercat i tècnics					
			Requeriments, expectatives / diàleg					
			Intercanvis d'experiències					
			Estudis comparatius					
			Ofertes / contractes					
			Sol·licituds / adquisicions					
			Llicències / autoritzacions					
			Prestació de serveis					
			Patrocinis / col·laboracions					
			Peticions / consultes / suggeriments					
			Serveis d'atenció al GI					
			Gestió de reclamacions de GI					
			Enquestes i mètodes quantitius					
			Equips de treball					
			Projectes conjunts					
			Projectes de millora					
			Benchmarking i pràctiques millors					
			Aliances estratègiques / convenis					
Clients	Particulars							
	Empreses							

 **Relació clau**

 **Relació de valor**

Com a aspecte a destacar desenvolupat el 2021, s'ha creat la *Newsletter* per a associacions i fundacions.

Durant aquest any 2021 s'han desenvolupat les conclusions de l'estudi "Servici 5 Estrelles", fet el 2020, i s'han establert en un document intern les característiques, les actituds, les palanques i les eines que valoren els grups d'interès com un Servici 5 Estrelles. Totes les persones de l'organització han rebut formació sobre l'atenció i s'han establert unes enquestes *tracking* de manera que es puga observar l'evolució de la satisfacció del client.

La deterioració del servei financer a escala general indicat en les enquestes fa que Caixa Popular aposte pel "Servici 5 Estrelles" com un element de diferenciació a incorporar en l'estratègia per al 2022, aprofundint en la línia iniciada el 2021.

L'aprovació de la *Política de relació amb el client* (disponible en la pàgina web) pels òrgans competents aquest 2021 ha sigut un altre dels elements destacables. La política oreu el comportament de l'entitat sobre la base de:

- Fonamentar les relacions amb els clients en el respecte, l'honestetat, l'ètica i la professionalitat, amb l'objectiu de generar un benefici mutu.
- Garantir la no-discriminació per raons de raça, sexe, religió...
- Actuar amb transparència informativa i amb un model de comunicació responsable, pròxim, basat en l'escolta activa i l'empatia, que posen en valor la nostra vocació de servei i el nostre tracte personalitzat.
- Adaptar-se a l'idioma utilitzat pel client i, en qualsevol cas, entendre'l en qualsevol de les dues llengües oficials de la Comunitat Valenciana.
- Establir mecanismes perquè l'entitat coneiga les preferències i inquietuds dels clients, reba *feedback* i valore la qualitat dels serveis que els ofereix.
- Oferir i assessorar sobre aquells productes i serveis que s'adaptin a les seues necessitats i complisquen, en el seu cas, els requisits d'idoneïtat i conveniència, garantint que la informació es transmet de manera clara i completa.
- Garantir un servei d'atenció al client rigorós i d'alta qualitat, d'acord amb els estàndards establerts per l'entitat.
- Garantir que no es revele informació confidencial sobre clients i clients potencials i els seus negocis en els àmbits que no s'escaiga, llevat que siga requerit per llei.
- Prohibir l'acceptació de regals individuals, d'acord amb el que s'estableix en el Codi Ètic i de Conducta i els Principis i Criteris d'Actuació.
- Posar a la disposició dels clients els canals de comunicació oportuns perquè puguin traslladar les seues reclamacions, queixes o suggeriments.
- Impulsar i afavorir l'educació financera dels nostres clients.

Atenció al client

Caixa Popular assegura un servei d'atenció a clients adequat i el professional a través de les vies següents:

- Oficines.
- Departaments i àrees amb responsabilitats en la gestió de clients en els Servicis Centrals.
- Servei d'Atenció al Client per a la banca digital (Ruralvía) i targetes, externalitzat amb el Banco Cooperativo.

En el cas de queixes o reclamacions, l'atenció es du a terme a través del Departament d'Atenció al Client de Caixa Popular o del Defensor del Client de la Unió Nacional de Cooperatives de Crèdit, complint-se la legislació específica*, segons siga en suport paper o per mitjans electrònics. Pel que fa a les reclamacions de clients en els últims anys, podem veure els resultats en la taula següent.

(*) En les oficines de l'entitat estan disponibles els reglaments que regulen aquests servicis (Departament d'Atenció al Client, Defensor del Client UNACC i transparència i protecció al client) i la documentació per a poder exercir el dret de reclamació o queixa. També, pot formular-se a través de la pàgina web corporativa



Els resultats obtinguts i presentats, que s'inclouen en aquest punt, responen al que s'estableix en l'article 17 de l'Ordre ECO/734/2004 d'11 de març sobre els departaments i servicis d'atenció al client i defensor del client de les entitats financeres.

Reclamacions							
VARIABLE	ANY 2021	ANY 2020	ANY 2019	ANY 2018	VARIACIÓ 21/20	VARIACIÓ 20/19	VARIACIÓ 19/18
Reclamacions entrades (SAC)	261	182	109	213	43,41 %	66,9 %	-48,8 %
Reclamacions admeses a tràmit (SAC)	261	182	109	213	43,41 %	66,9 %	-48,8 %
Reclamacions a favor del reclamant (SAC)	205	124	21	51	65,32 %	490,5 %	-58,82 %
Reclamacions entrades (Defensor del Client)	21	8	9	22	162,50 %	-11,1 %	-59,1 %
Reclamacions admeses a tràmit (DC)	9	5	3	4	80,00 %	66,6 %	-25,0 %
Reclamacions a favor del reclamant (DC)	7	3	1	1	133,33 %	200 %	0 %
Reclamacions entrades (Banc d'Espanya)	15	12	16	53	25,00 %	-25 %	-69,8 %
Reclamacions admeses a tràmit (BE)	15	12	16	53	25,00 %	-25 %	-69,8 %
Reclamacions a favor del reclamant (BE)	11	9	4	20	-55,56 %	125 %	-80,0 %
Nre. de reclamacions per protecció de dades entrades	1	1	1	2	0,00 %	0 %	-50,0 %
Nre. de reclamacions per protecció de dades reals	1	1	1	1	0,00 %	0 %	0 %
Nre. de reclamacions per protecció dades, raó interessada	0	0	0	0	0,00 %	0 %	0 %
Cost total de les reclamacions	246.225,07	298.980,25	78.821,76	822.184,26	-17,65 %	279,3 %	-90,41 %

Les xifres de reclamacions s'han incrementat durant l'any 2021, a causa fonamentalment dels canvis legals que han propiciat la reclamació de les despeses hipotecàries per part dels nostres clients.

Gestió responsable i sostenible de clients

Per a Caixa Popular, la gestió sostenible de la nostra cadena de valor no sols s'aplica a les relacions que tenim amb els nostres proveïdors o relacions aigua amunt (*upstream*), sinó que també és important per a nosaltres el comportament responsable i sostenible dels nostres clients o relacions aigua avall (*downstream*).

Quant a aquestes últimes, per a Caixa Popular el millor client és el que compleix les seues obligacions financeres alhora que es comporta com un ciutadà implicat a col·laborar, a protegir i a millorar la societat i el medi ambient.

Socialment parlant, en el cas que els nostres clients siguin empreses o organitzacions, aquestes haurien de ser propietàries de negocis emmarcats dins de la legislació i gestionats sota l'ètica i el compliment, alhora que generen valor per a l'entorn social en què exerceix les seues activitats i decisions. Mediambientalment, aquestes empreses o organitzacions han d'exercir el principi de prevenció per evitar l'aplicació de vies sancionadores i penalitzacions per incompliments o danys a l'entorn per les seues activitats i decisions, a més de definir un posicionament clar amb vista a minimitzar els seus impactes mediambientals negatius.

La nostra comprensió de la responsabilitat social es basa a propugnar i encoratjar que les persones, les empreses i les organitzacions amb què treballem siguin també agents actius en l'exigència que aquests poden arribar a tindre amb les seues cadenes de valor, animant els agents que les integren perquè tinguin un posicionament i compromís clar cap a la responsabilitat social i mediambiental i, per tant, cap al desenvolupament sostenible.

Caixa Popular té en compte diversos factors rellevants abans d'establir una relació comercial amb els seus clients, que se sustentarà en l'avaluació de l'origen dels seus ingressos a través de la sol·licitud d'informació justificativa, del compliment dels drets humans, de la seua gestió i comportament ambiental i del valor del seu compromís amb la societat.

Pel que fa a la gestió responsable i sostenible de la seua cartera de productes i servicis, Caixa Popular posa al servici dels seus clients, des d'un punt de vista social i ambiental, les iniciatives següents:

La Targeta de Compra Local, per a fomentar i fer competitiu el comerç local davant de les grans superfícies.

La iniciativa de targetes solidàries (crèdit o debit) de les quals el 0,7 % dels ingressos de les compres que faça el client es destinen a un projecte social que se selecciona anualment.

La targeta "Compromís pel Valencià" de la qual el 0,7 % dels ingressos de les compres que faça el client s'utilitzen per a subvencionar Escola Valenciana-Federació d'Escoles per la Llengua.

El producte "Estalvi solidari" (compte i termini fix) en què el 0,7 % del saldo mitjà anual es dona al compte de la Coordinadora Valenciana d'ONGD.

Supercompte Cooperatives amb condicions econòmiques especials i altres avantatges, com la subvenció d'un 25 % en la quota d'ingrés en l'associació sectorial de cooperatives, les ajudes a la formació (25 %) o el pagament de 400 euros en la realització d'auditories.

Línia “Emprén”, producte creat per a la concessió de préstecs a emprenedors, amb discriminació positiva a dones.

Línies de finançament verd per a la millora de l'eficiència energètica, habitatges amb nivells d'eficiència energètica A i B i per a la compra de vehicles elèctrics.

La targeta “**Caixa Popular Dona**” iniciativa que té com a objectiu donar suport al moviment capdavanter en la igualtat entre dones i homes, i que permet donar una part dels ingressos que genera a finançar

projectes que treballen per la igualtat entre les persones.

Durant aquest 2021 s'han posat en marxa dues línies noves de productes destinats a la millora del medi ambient amb una línia específica de **finançament per a la instal·lació de plaques fotovoltaïques** tant per a particulars com per a empreses i una **línia de finançament Sense Barreres** per a les organitzacions socials que treballen per la inclusió de persones amb discapacitat.



Estudis i anàlisi de clients

Respecte a l'anàlisi dels nostres clients en termes de satisfacció de les seues necessitats i expectatives, durant l'any 2021 desenvolupem els aspectes següents:

- Les enquestes dels clients que es duen a terme a l'any, als tres i als 10 anys de la seua alta.
- Estudis sota el mètode de compra fictícia.
- Estudis sobre tipologies de clients concrets: jove, autònom i clients amb comportament digital

Resultats de la gestió durant l'exercici 2021

L'exercici 2021 ha sigut un any especialment important per a Caixa Popular i per a tots els seus grups d'interés. La crisi social, sanitària i econòmica provocada per la Covid-19 no ha deixat indiferent ningú i ha afectat profundament la nostra societat. Malgrat l'anterior, i gràcies a l'esforç conjunt de totes i cadascuna de les persones que componem Caixa Popular, així com a l'esforç dels nostres clients, els resultats de la gestió han sigut positius.

COMERCIAL I CLIENTS							
VARIABLE	ANY 2021	ANY 2020	ANY 2019	ANY 2018	VARIACIÓ 21/20	VARIACIÓ 20/19	VARIACIÓ 19/18
Nre. de clients a data 1 de gener	215.608	204.831	193.890	188.599	5,26 %	5,64 %	2,8 %
Nre. de clients a data 31 de desembre	233.499	215.608	204.831	193.890	8,30 %	5,26 %	5,6 %
Volum de negoci fora de balanç (euros)	397 MEUR	321 MEUR	291 MEUR	243 MEUR	23,68 %	10,31 %	19,75 %
Negoci total	4.237 MEUR €	3.620 MEUR	3.048 MEUR	2.733 MEUR	17,04 %	18,77 %	11,5 %
Volum de formació a clients (nombre de persones)	1.939	716	1.445	648	170 %	-50,4 %	123 %

Malgrat la situació provocada per la Covid-19, Caixa Popular ha incrementat el nombre de clients durant aquest 2021 en 17.891, cosa que significa un creixement d'un 8,3 % respecte dels clients amb què vam tancar el 2020.

El creixement en el nombre de clients ha anat acompanyat per un creixement superior dels volums de negoci tant en el negoci total com en el de fora de balanç.

Aquest creixement sostingut tan important en els últims 3 anys en les xifres de clients i de negoci reforça la nostra creença i aposta per oferir a la societat valenciana un model de banca cooperativa, amb valors, social i diferent.

L'estratègia de suport a les persones i les empreses, així com l'aposta pels segments de valor, ha permés a l'entitat superar la fita dels 4.200 milions d'euros de negoci total i es manté com la primera entitat financera valenciana per actius.

Malgrat la pandèmia i la dificultat per a la realització de formació presencial, aquest 2021 s'ha continuat fent de manera telemàtica i, quan ha sigut possible, de manera presencial, incrementant els esforços per arribar a més persones i han crescut en un 170 % els beneficiaris de la formació.



RESPOSTA COVID-19

DURANT L'ANY 2021 L'AVANÇ DE LA VACUNACIÓ I LA REACTIVACIÓ DE L'ECONOMIA NO ENS HA FET PERDRE LA PERSPECTIVA DE LES DIFICULTATS QUE ELS NOSTRES CLIENTS HAN TINGUT, PER AIXÒ HEM MANTINGUT ALGUNA DE LES MESURES PRESES EL 2020 I HEM FET UN ESFORÇ COMERCIAL I HUMÀ A TRASLLADAR A LA SOCIETAT ELS MECANISMES D'AJUDA ESTABLITS PER LES ADMINISTRACIONS.



1.

GESTIÓ DE LES DIFERENTS LÍNIES D'AVALS ICO

Durant aquest 2021 Caixa Popular ha posat a la disposició dels seus clients les diferents línies d'aval ICO per al finançament que l'Administració ha posat en marxa. Fruit de la seua gestió el 100 % del contingent inicial de l'import assignat per l'ICO a Caixa Popular va ser comercialitzat en favor dels seus clients, amb la qual cosa l'ICO ens va reassignar una nova quantitat que no havia sigut aprofitada per altres entitats.

2.

MESURES COMPLEMENTÀRIES SUPPORT A FAMÍLIES I PARTICULARS

Durant el 2021 hem mantingut el pagament de pensions i desocupació a aquests clients, així com l'ampliació del límit de pagament sense demanar PIN per a pagaments amb telèfon o targetes sense contacte de 20€ a 50€

El grau de compliment dels compromisos adquirits en la Memòria del 2020 per a aquest 2021 ha sigut:

- Desenvolupar la política general de relació amb clients: s'ha desenvolupat i s'ha aprovat pels òrgans competents i s'ha aplicat en l'entitat.
- Desplegar i aprofundir en els sectors a través de la creació d'equips específics: s'han creat els equips, s'han establert les funcions, així com els procediments de gestió i control
- Desenvolupament de model comercial de venda a distància: s'ha fet l'experiència pilot dins del projecte "RevoluciONA", i se n'ha valorat el resultat de manera positiva, per la qual cosa s'implantarà al llarg del 2022
- Aprofitament comercial de l'horari de vesprades en les oficines per a millorar l'atenció al client en processos de venda de productes més complexos: s'han fet diverses proves amb models diferents i s'ha arribat a la conclusió d'establir un model d'obertura presencial a les vesprades en totes les oficines a aplicar el 2022 amb l'objectiu de reforçar el Servei 5 Estreles

3.

MESURES SANITÀRIES RELACIONADES AMB LES PERSONES

Durant el 2021 hem mantingut moltes de les mesures que vam aplicar el 2020 per protegir les persones, tant col·lectiu de treball com clients, i garantir un baix risc per a la salut. Algunes de les mesures van ser:

- Subministrament de gels i desinfectants a tots els centres de treball.
- Subministrament de màscares per al col·lectiu de treball.
- Mampares de protecció en les taules d'atenció al públic o compartides.
- Manteniment de l'increment de la neteja de les oficines fet el 2020.
- Control d'aforaments per al manteniment de distàncies de seguretat.
- Manteniment del teletreball i potenciació de les videoreunions.
- Suspensió temporal d'actes i esdeveniments.
- Restriccions de les reunions presencials.
- Limitació de desplaçaments i de la compartició de vehicles.
- Manteniment del servei de suport psicològic extern per al col·lectiu de treball establert el 2020.

Fruit d'aquestes mesures, Caixa Popular va poder mantindre obertes el 100 % de les seues sucursals durant tot el 2021.

BLOC 5

5.2. Gestió de compres i proveïdors

CAIXA POPULAR GESTIONA LES SEUES COMPRES, ELS SEUS PROVEÏDORS I LA SEUA CADENA DE SUBMINISTRAMENT, ÉS A DIR LA SEUA CADENA DE VALOR AIGUA AMUNT O UPSTREAM, A TRAVÉS DE LA SEUA POLÍTICA DE COMPRES I CONTRACTACIÓ DE PROVEÏDORS, QUE VA SER APROVADA EL 2020 I ESTÀ A LA DISPOSICIÓ DE QUAalsevol INTERESSAT EN CAIXAPOPULAR.ES, EN L'APARTAT QUI SOM, GOVERN CORPORATIU. AQUESTA POLÍTICA TÉ COM A FINALITAT, FACILITAR L'ASSOLIMENT DELS OBJECTIUS DEFINITS EN EL PLA ESTRATÈGIC DE CAIXA POPULAR, QUE ES CONCRETEN EN EL PLA DE GESTIÓ ANUAL.

Aquesta política estableix el marc de col·laboració entre Caixa Popular i els seus proveïdors, que promoga relacions comercials estables i que proporcione sinergies a totes dues parts, en coherència amb els valors de Caixa Popular. És per tot això, que a més d'aplicar criteris de caràcter tècnic i econòmic, es defineixen criteris amb la finalitat implantar bones pràctiques en els proveïdors aportant valor a la societat i minimitzant l'impacte

ambiental de l'entitat; aquests criteris de caràcter mediambiental, social i ètics formen part intrínseca de la política de compres i contractació de proveïdors, i es concreten en cadascun dels plecs de condicions, que s'adapten a les necessitats de cadascuna de les licitacions.

Els **principals objectius de la nostra política** de compres i contractació de proveïdors són:

Missió: adquirir i contractar sota criteris d'eficiència i sostenibilitat els productes i els servicis necessaris per a Caixa Popular, anticipant-se a les necessitats de compra, identificant sinergies i oportunitats d'estalvis de costos que milloren els servicis i els processos de Caixa Popular i que això tinga un impacte directe en el compte de resultats.

Visió: adquisició del compromís de proporcionar de manera responsable i sostenible els béns i els servicis necessaris en el termini i la quantitat requerida al mínim cost total i amb el mínim risc per a Caixa Popular.

Model de gestió de compres i contractació de proveïdors

Aquest model de gestió es basa en la norma *UNE-CWA 15896 Gestió de Compres*, l'objectiu de la qual és unificar els procediments de treball i atorgar criteris d'actuació en la responsabilitat de compres o contractacions. Podem veure aquest model a continuació, en la imatge següent :



Els nostres compromisos en matèria de compres i contractació de proveïdors, seguint el nostre Codi ètic són els següents:

- Col·laborem amb els proveïdors per a la consecució del benefici mutu, complim la legalitat i els principis ètics i de responsabilitat social de l'entitat

- Actuem amb criteris d'independència, objectivitat, imparcialitat i igualtat d'oportunitats en els processos de selecció de proveïdors, evitant qualsevol tipus de favoritismes o conflicte d'interessos en la selecció per raons familiars, de vinculació personal o econòmica i complint la política "Política i normativa de compres"

- Actuar amb ètica professional, honradesa, transparència i coherència en l'exercici de les nostres responsabilitats.
- Buscar relacions comercials pròximes i duradores, basades en un interès sincer i un tracte respectuós, mitjançant un diàleg permanent que permeti el coneixement mutu i la confiança en la qualitat dels productes i els servicis contractats.
- Traslladar a la cadena de subministrament la importància de treballar per una societat més sostenible socialment, econòmicament i mediambientalment.
- Mantindre una actitud responsable i visió global, en què prevalguen els interessos de Caixa Popular per damunt dels individuals.
- Valorar les necessitats concretes, les oportunitats d'estalvi o les sinergies que ajuden a assolir els objectius marcats pel Pla de Gestió, minimitzant costos tant en compres com en contractació de nous servicis.
- Generar beneficis mutus juntament amb els nostres proveïdors, basant la nostra relació en criteris comercials i la cerca de l'eficiència, amb el compromís d'evitar oportunismes deslleials i del compliment escrupolós de les condicions pactades.
- Intentar crear riquesa en el nostre entorn, prevalent la condició valenciana dels nostres proveïdors.
- Practicar la intercooperació fomentant les relacions professionals i comercials amb altres cooperatives, especialment les sòcies de Caixa Popular, de manera que, davant una similitud d'ofertes, aquestes condicions

siguen decisives i puguem contribuir a generar valor als nostres socis.

- Complir rigorosament tota la normativa i, com a entitat compromesa que som, només treballem amb els que acrediten un nivell de compromís adequat amb les pràctiques socialment responsables i sostenibles.

Aquesta política i les actuacions que se'n deriven es gestiona a través del **Departament de Compres, Contractació i Despeses** i del **dispositiu d'enllaç "Comité de Costos"**. Tots dos col·laboren a dissenyar i implantar el més professional plantejament estratègic dels aprovisionaments, de la bona praxi en la gestió i de l'obtenció dels millors resultats.

Les funcions principals del **Comité de Costos** són el disseny i el seguiment de l'aplicació de la política i dels procediments, l'establiment dels marcs de relació amb proveïdors, la gestió correcta de la cadena de subministrament (*supply chain*) i d'assegurar que les despeses d'explotació responen a les prioritats del negoci.

Per la grandària de l'entitat i pel tipus de sector, no hi ha una dependència crítica ni de proveïdors ni de subministradors. Tampoc el volum econòmic d'inversió és elevat, per la qual cosa **les compres no plantegen riscos d'importància i no són part dels assumptes materials** de Caixa Popular.

L'empresa estableix **dos segments de proveïdors**. D'una banda, els de **provisió de capital**, que generen despeses per interessos i comissions financeres. De l'altra, els de **béns i servicis**, que generen les anomenades despeses generals d'administració (immobles, informàtica, comunicacions, publicitat, servicis de gestió empresarial, com la formació, les assessories, els informes i les auditories, o la participació en associacions o altres organismes).

Quant al **procés a partir del qual es desplega la nostra política i aquest model de gestió de compres**, es basa en les etapes següents:

- L'anàlisi, la qualificació i la selecció dels proveïdors.
- El procés de sol·licitud d'ofertes, amb un mínim de tres proveïdors, i en la compra de béns i servicis necessaris per al compliment dels projectes i les activitats de cada exercici.
- L'establiment d'aliances a llarg termini amb els que es consideren estratègics i, per tant, fonamentals en la continuïtat de l'entitat.
- Amb l'exercici de la vigilància deguda de la cadena de subministrament.

Amb caràcter general, els **processos de selecció de proveïdors** s'han d'adequar a **criteris d'objectivitat, imparcialitat i igualtat d'oportunitats**

i evitar qualsevol favoritisme o interferència de conflictes d'interés en la seua selecció. Per tant, en la selecció definitiva dels proveïdors es ponderarà la concurrència en aquests de les qualitats que venen imposades pels principis establits per Caixa Popular per a garantir uns alts estàndards ètics dels tercers amb què es contracta la prestació de servicis i/o l'adquisició de subministraments. Aquests principis són:

- **Principi d'honorabilitat.**
- **Principi de moralitat i ètica laboral.**
- **Principi d'experiència i qualitat reconegudes.**
- **Principi de sostenibilitat ambiental.**

Podrà ser exclòs de la participació de selecció tot proveïdor en què es done alguna de les circumstàncies següents:

- Les seues polítiques i les seues actuacions vagen en contra dels principis i els valors de Caixa Popular, així com de la seua honorabilitat i reputació.
- Els proveïdors amb què haja sorgit una incidència greu en la prestació d'un servici a l'entitat.
- En atenció a la prestació de servicis concreta o al subministrament que es vulga contractar, s'exclouran els proveïdors en situació de concurs de creditors, quan aquesta circumstància es considere que poguera generar conseqüències adverses per a l'entitat.
- No estiguen al corrent en els pagaments a la Tresoreria General de la Seguretat Social i/o a l'Agència Tributària.
- Siguen propietàries de societats financeres radicades en paradisos fiscals.
- Haja sigut declarat culpable d'un delicte que afecte la seua moralitat professional (per exemple, delictes contra els treballadors), o hi haja indicis fefaents de la seua involucració en un cas de blanqueig de capitals, finançament del terrorisme o similars.

Gestió sostenible i responsable de la cadena de subministrament

Com hem comentat anteriorment, Caixa Popular no presenta un risc rellevant de la seua cadena de subministrament, ja que pels béns i els servicis demanats i per la localització geogràfica dels seus proveïdors, no hi ha circumstàncies rellevants de comportaments o pràctiques que puguin causar o contribuir a generar grans impactes negatius significatius. Malgrat el mínim risc existent en la cadena de subministrament, s'estableixen les **quatre estratègies** següents en l'evidència d'una gestió responsable i sostenible:

- Comerç just per als productes de consum en què es puga aplicar aquest concepte.
- Maximitzar les compres a proveïdors locals.
- Constituir aliances de continuïtat per a subministraments i servicis estratègics, enfortint proveïdors clau per la seua generació de valor.
- Assegurar la gestió responsable de la cadena de subministrament constituïda pels proveïdors i les possibles contractes associades.



Resultats de la gestió durant l'exercici 2021

Els resultats de l'exercici 2021 en què s'ha desplegat totalment la gestió estratègica dels proveïdors i dels aprovisionaments en Caixa Popular que es va aprovar el 2020 han sigut:

COMPRES I PROVEÏDORS							
VARIABLE	ANY 2021	ANY 2020	ANY 2019	ANY 2018	VARIACIÓ 21/20	VARIACIÓ 20/19	VARIACIÓ 19/18
Compres de béns i servicis (euros)	14.756	13.095	12.382	11.799	12,67 %	5,75 %	4,94 %
Ràtio d'adquisicions a proveïdors locals (%)	70	68	72	76	3,84 %	-5,55 %	-5,26 %
Índex d'adquisicions sota aliança (continuitat LP)(%)	114	83	84	94	37,35 %	-1,19 %	-1,06 %

En l'exercici 2021 es comprova el compliment de les estratègies de sostenibilitat en les compres pels resultats obtinguts en la ràtio d'adquisicions a proveïdors locals. El 2021 Caixa Popular no ha fet auditories als seus proveïdors, no obstant això, l'entitat està en un període d'implantació de la seua Política d'externalització. L'objecte d'aquesta Política és proporcionar les directrius perquè, davant l'externalització de funcions i en particular per a les funcions essencials o importants o parts d'aquestes, l'entitat dispose de mecanismes adequats per al govern intern d'aquestes externalitzacions, així com la identificació dels seus riscos associats i la gestió d'aquests.

Les despeses incorregudes van ser les previstes segons les necessitats i les estratègies de l'entitat.

Reptes per al 2022

Durant l'any 2022 s'acabarà de consolidar i d'enfortir la gestió estratègica de les compres i dels proveïdors mitjançant el desplegament efectiu de la Política de compres i contractació de proveïdors pel que fa a la gestió sostenible dels proveïdors i de la cadena de subministrament.

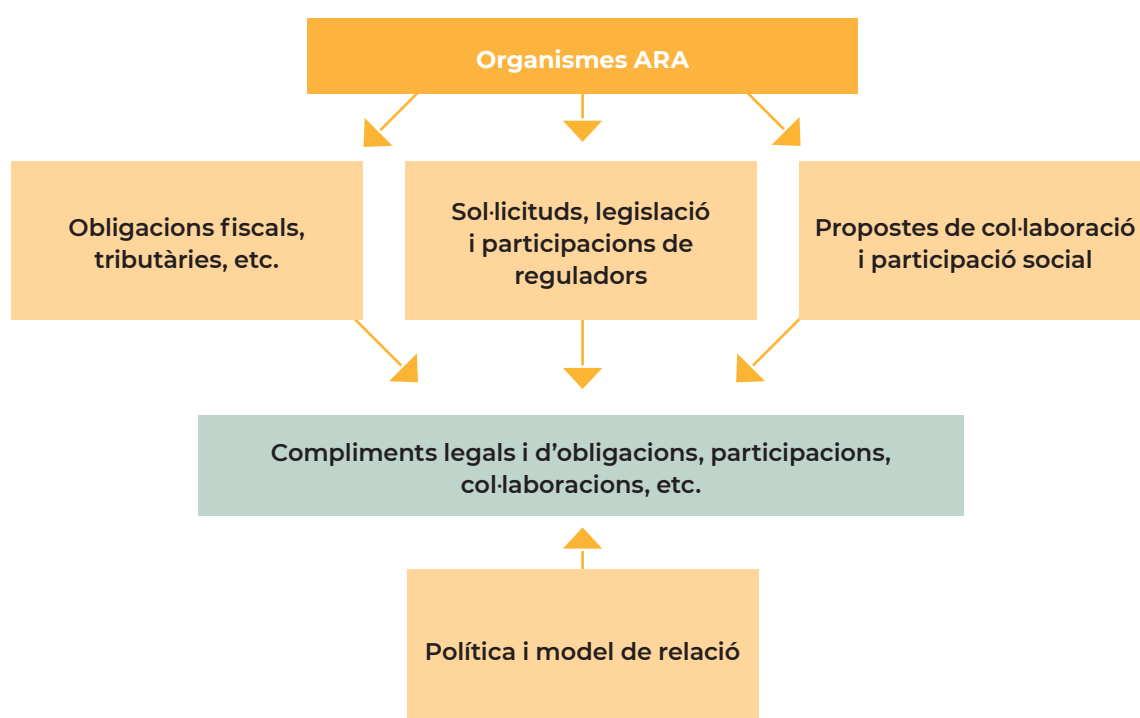
BLOC 5

5.3. Administracions-reguladors i ajuntaments.

CAIXA POPULAR SAP LA IMPORTÀNCIA CRÍTICA QUE TÉ COL·LABORAR, PARTICIPAR O ASSUMIR ELS REPTES, LES REGULACIONS I LES NECESSITATS DELS ORGANISMES ARA (ADMINISTRACIONS, REGULADORS I AJUNTAMENTS) I, PER FER-HO, DISSENYA I DESPLEGA MODELS SISTEMÀTICS DE RELACIÓ I PARTICIPACIÓ.

Els responsables principals de la participació i relacions són l'**Àrea de Responsabilitat Social i Relacions Institucionals**, el **Departament d'Assessoria Jurídica**, l'**Àrea Financera** i l'**Àrea d'Auditoria** per a les administracions i reguladors; **l'especialitat, les oficines comercials i les direccions de zona** per als ajuntaments i un nombre elevat d'unitats organitzatives per a les relacions amb els òrgans concrets de les administracions que els corresponen.

Model de relacions amb administracions, reguladors i ajuntaments.



Sobre la base dels requeriments, les necessitats i les expectatives dels organismes ARA, Caixa Popular dissenya principis i models d'atenció per donar resposta als requeriments, la legislació, les sol·licituds, les necessitats o la participació en esdeveniments, jornades, congressos, comentaris o informes provinents d'administracions; i resposta a requeriments, contribucions, propostes i col·laboracions en projectes, reunions o aspectes socials, ambientals o econòmics dels ajuntaments.

La responsabilitat quant a la gestió d'aquests grups d'interés recau sobre l'**Àrea de Responsabilitat Social i Relacions Institucionals**, que recull i gestiona tota la informació que arriba d'aquests grups.

La gestió comercial d'aquests grups d'interés correspon a l'**Especialitat d'Ajuntaments i Institucions Públiques** secundades per les direccions de zona i les oficines comercials.

■ Resultats de la gestió durant l'exercici 2021

Durant aquest 2021, en coherència amb els reptes marcats el 2020, s'ha establert un catàleg de productes i serveis específics per als ajuntaments adaptats a les seues particularitats, especialment la seua relació amb la ciutadania, que engloba des de diferents instruments de cobrament, mitjans per a facilitar la gestió de les ajudes al comerç de proximitat i ajudes d'emergència per a persones en risc d'exclusió, productes de finançament específic per als projectes emprenedors referenciats pels ADL, a més de productes per a la gestió pròpia dels ens locals.

Aquest catàleg, juntament amb l'estructura d'especialitats, ha permés establir contacte amb la major part dels ajuntaments en què estan radicades les oficines i ha creat canals per a la generació de valor compartit en aspectes econòmics, socials i ambientals

Aquest grup d'interés no té definit cap mena d'indicador o mètrica de seguiment.

RESPOSTA COVID-19

Des de Caixa Popular, també hem sigut sensibles a les necessitats que aquest tipus d'institucions han tingut durant la pandèmia l'any 2021, sobretot en la seua relació amb la ciutadania a qui presten serveis, així aquest any tan complicat hem mantingut i hem potenciat **línies de suport a** ajuntaments i entitats locals per a tramitar ajudes a particulars a través d'un sistema de targetes prepagament que permet als ajuntaments, canalitzar les ajudes al comerç de proximitat, i ha sigut el servei proposat per Caixa Popular l'escollit per ajuntaments tan rellevants com el de València, Torrent o Quart de Poblet.

BLOC 5

5.4. Cooperativisme i associacionisme

CAIXA POPULAR, COM A ENTITAT COOPERATIVA CONVENÇUDA DE L'IMPACTE GLOBAL DE LA GENERACIÓ DE VALOR COMPARTIT, INHERENT A AQUEST MODEL D'ECONOMIA SOCIAL, A TRAVÉS DELS SEUS PRINCIPIS COOPERATIUS, ESTABLEIX EN LES SEUES ESTRATÈGIES I ELS SEUS PRINCIPIS EL DESENVOLUPAMENT, LA CONSOLIDACIÓ I EL SUPORT AL COOPERATIVISME I A L'ASSOCIACIONISME A LA COMUNITAT VALENCIANA.



Model de gestió

La gestió estratègica d'aquests dos grups d'interés clau per a l'entitat es gestionen de manera compartida per les àrees de negoci, les oficines i altres unitats organitzatives de Caixa Popular, en què destaca la de responsabilitat social.

El seu model de gestió es resumeix en el quadre següent:



Aquest model propugna i col·labora en la creació i l'enfortiment d'organitzacions capaces de generar impactes positius a escala social i mediambiental i de crear valor a la Comunitat Valenciana.

El primer pas d'aquest procés s'estableix a través dels marcs de relació i d'aliança l'objectiu final dels quals és crear una xarxa de col·laboració, siga com a soci propietari, client o fins i tot aliat estratègic.

El 2020 es va crear l'**Especialitat d'Economia Social**, que gestiona aquests grups d'interés des d'una perspectiva comercial dins del segment s'ha donat un impuls a la tasca que tradicionalment es duia a terme en l'entitat.

Cooperativisme

En el cas del cooperativisme, per la seua pròpia condició i convicció, Caixa Popular col·labora i lidera la creació, l'enfortiment i la difusió de models útils de cooperativisme, que secunden sense ambages el desenvolupament sostenible i el suport econòmic i social dins del territori.

El nivell de col·laboració més alt s'estableix a través de la participació de deu cooperatives sòcies en els òrgans de gestió estratègica de Caixa Popular.

Els principis de la gestió cooperativa que guien les nostres actuacions són:

- El respecte i la democràcia en la presa de decisions, disseny d'estratègies i gestió del negoci.

- Responsabilitat i professionalitat individual i compartida dels cooperativistes.
- Distribució racional i simètrica de la riquesa.
- Educació i formació contínua dels seus integrants.
- Suport mutu i igualtat.
- Solidaritat amb la societat i preocupació per l'entorn.

En l'**Annex 11.1, apartat 7**, es pot consultar la llista de les cooperatives sòcies de Caixa Popular.

Associacionisme

Caixa Popular entén l'associacionisme com una de les plataformes més importants perquè grups de persones físiques o jurídiques, de manera lliure i voluntària, puguen donar solució a necessitats i objectius compartits comuns.

La nostra entitat col·labora amb associacions de tota mena (econòmiques, socials, culturals, educatives, esportives, etc.) i entén el seu paper tan valuós com a catalitzadores de l'amistat cívica, de la cohesió de barris i les ciutats, de la defensa de negocis, sectors i professionals i de la promoció d'ajuda social i ambiental.

Les associacions són un vehicle de gran valor per a:

- Representar i canalitzar els interessos d'un col·lectiu determinat a través de la creació d'opinions i criteris fundats.

- Aconseguir i facilitar l'aprenentatge conjunt i la formació dels seus membres.
- Crear un espai de trobada, diàleg i oportunitats entre els seus participants.
- Fomentar la participació, la col·laboració i el consens davant diferents problemes o situacions.
- Facilitar l'atenció i l'escolta activa de determinats estaments.
- Generar cohesió i relació entre les persones de pobles, barris i ciutats.
- Donar solució a necessitats determinades de tipus social, empresarial, cultural, esportiu, etc.

Resultats de la gestió durant l'exercici 2021

Durant aquest 2021 s'ha posat en marxa una *Newsletter* específica per a associacions amb continguts del seu interès; l'enviament és trimestral; a més es va posar en marxa el projecte **Escola d'Associacions**, que, seguint el model formatiu establert per la Fundació Horta Sud, s'ha traslladat a altres territoris com la Safor, Requena i l'Alcoià i suposa el compliment dels reptes marcats el 2021.

A continuació, es presenten els resultats numèrics obtinguts de la gestió de les cooperatives i les associacions en els tres últims exercicis; cal destacar la quota de mercat d'associacions i cooperatives que té Caixa Popular a la província de València, que se situa en més del 30 % en tots dos casos:

COOPERATIVISME I ASSOCIACIONISME							
VARIABLE	ANY 2021	ANY 2020	ANY 2019	ANY 2018	VARIACIÓ 21/20	VARIACIÓ 20/19	VARIACIÓ 19/18
Nre. cooperatives sòcies de Caixa Popular	166	161	162	157	3,10 %	-0,6 %	3,18 %
Nre. cooperatives clientes de Caixa Popular	455	423	414	395	7,57 %	2,17 %	4,81 %
Nre. cooperatives que participen en la gestió estratègica	10	10	10	10	0 %	0 %	0 %
Nre. associacions clientes de Caixa Popular	5.947	5.455	5.126	4.289	9,02 %	6,42 %	19,51 %

Malgrat l'impacte de la Covid-19 en el sector empresarial, el nombre de cooperatives sòcies s'ha incrementat en 5 o, el que és el mateix, un 3,10 % durant aquest 2021, un creixement similar al del 2012, l'any previ a la pandèmia.

El nombre de cooperatives clientes, l'any 2021, s'han incrementat en un 7,57 % respecte del 2020 i un 9,9 % respecte del 2019; aquests creixements mostren el lideratge de Caixa Popular dins del cooperativisme valencià. El nombre de cooperatives

sòcies que participen en la gestió estratègica de Caixa Popular continua sent de 10, sense variar en els últims 4 anys.

En aquesta mateixa línia, però de manera més pronunciada si és possible, cal destacar que el nombre d'associacions clientes de Caixa Popular s'ha incrementat en un 9,02 % el 2021 respecte de 2020, i s'acosta a les 6.000 associacions clientes, i un 38,66 % respecte del 2018, fet que mostra clarament l'aposta de l'entitat per aquestes organitzacions.

RESPOSTA COVID-19

Des de Caixa Popular hem sigut sensibles a les necessitats de les associacions que col·laboren amb nosaltres en un moment tan complicat amb motiu de la pandèmia provocada per la Covid-19, per això hem continuat mantenint les línies de finançament que vam encetar el 2021, i també mantenim les col·laboracions econòmiques de suport per a aquestes organitzacions.

Reptes per al 2022



NOU POSICIONAMENT ESTRATÈGIC PER AL PERÍODE

2020-2022

Per al període 2020-2022 es planteja la consolidació i el reforç de les relacions de valor compartides amb cooperatives i associacions.



BLOC 5

5.5. Aliats i socis

CAIXA POPULAR, COM A ENTITAT PLURAL, PRECURSORA DEL BÉ COMÚ I CONVENÇUDA DEL VALOR DE L'ACTUACIÓ CONJUNTA, CONSIDERA LA GESTIÓ DE LES ALIANCES COM UN PROCÉS CLAU DE LA SEUA CONSOLIDACIÓ I EL SEU DESENVOLUPAMENT EMPRESARIAL EN ELS MERCATS I EN LA SOCIETAT, JA QUE ENS PERMET ESTABLIR I DESENVOLUPAR ALIANCES ESTRATÈGIQUES AMB LES ORGANITZACIONS I INDIVIDUS DE MÉS VALOR AMB RELACIÓ A LA GENERACIÓ DE RESULTATS I AMB QUÈ HI HA UN GRAU ELEVAT DE COMPROMÍS I DE CONFIANÇA.

Caixa Popular classifica les seues aliances estratègiques en tres tipus o categories, que són les següents:

ALIATS SOCIS

Són entitats de suport al negoci, proveïdores de productes i servicis compartits, per a les 29 cooperatives de crèdit que s'integren en el Grup Caixa Rural. Formen part d'aquest tipus: l'Associació Espanyola de Caixes Rurals, el Banco Cooperativo Español, la Societat Rural de Servicis Informàtics i la companyia Seguros RGA.

ALIATS DE CADENA DE VALOR

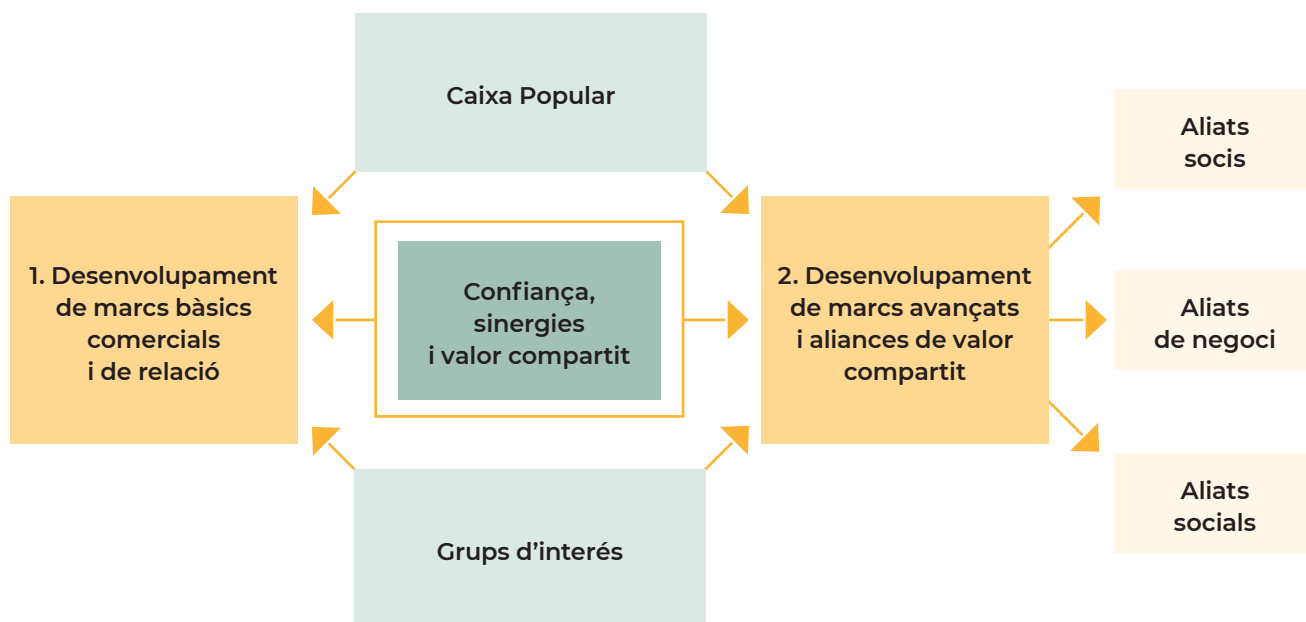
Els conformen entitats (empreses, proveïdors, col·legis professionals, etc.) i prescriptors (advocats, economistes professionals que assessoren empreses i generen patrimonis) amb els quals s'estableixen llaços de valor i sinergies compartides per al negoci.

ALIATS SOCIALS

Són organismes, sense ànim de lucre, amb què es treballen objectius socials (foment de l'associacionisme i la participació, suport en la dignitat de totes les persones, igualtat, acció social, divulgació de la responsabilitat social, etc.) dins de la Comunitat Valenciana.

En tots els casos s'assegura que els valors corporatius de Caixa Popular són compatibles amb els de les organitzacions i els professionals amb què s'estableixen les aliances.

El model de gestió estratègica d'aliances s'explica a través de la imatge següent :



En la primera activitat s'estableixen i es desenvolupen les relacions bàsiques per al conjunt de grups d'interés. En la segona s'estableixen accions amb els que presenten més valor afegit, confiança i generació de valor.

■ Aliats socis

Els aliats socis de Caixa Popular són l'**Associació Espanyola de Caixes Rurals**, el **Banco Cooperativo Español**, la **Societat Rural de Servicis Informàtics** i la companyia **Seguros RGA**.

Bàsicament, les aliances amb aquestes entitats s'estableixen per les raons següents:

- Establiment, coordinació i representació davant reguladors i altres entitats de les caixes del Grup i debat sobre aspectes d'interés.
- Disseny de productes i servicis comuns.

- Servicis de central bancària a les caixes accionistes.
- Centre d'explotació de dades, suport operatiu i desenvolupament de sistemes d'informació.

Una entitat rellevant i complementària a aquest grup és l'**Associació Valenciana de Cooperatives de Crèdit**, que agrupa les caixes rurals i les cooperatives de crèdit sòcies del grup a la Comunitat Valenciana i les representa davant la Generalitat Valenciana. Aquesta organització és la que canalitza el posicionament i les gestions tècniques davant l'Administració autonòmica.

Resultats de la gestió durant l'exercici 2021

Com a fet rellevant dut a terme al llarg de l'any 2021, cal destacar la creació/potenciació de 9 aliances liderades per membres de l'alta direcció amb l'objectiu d'explorar aliances de valor amb diversos agents, tant de negoci com socials.

L'exercici 2021, segon any del nostre pla estratègic **TransformAcció 2020-2022**, les nostres aliances han seguit molt presents en la nostra estratègia i en la nostra gestió. A continuació, podem veure els principals resultats d'aquesta gestió.

RELACIONS AMB ALIATS SOCIS							
VARIABLE	ANY 2021	ANY 2020	ANY 2019	ANY 2018	VARIACIÓ 21/20	VARIACIÓ 20/19	VARIACIÓ 19/18
Nre. aliats socis	4	4	4	4	0 %	0 %	0 %
Nre. equips estratègics en els aliats socis	21	12	9	9	75 %	33,33 %	0 %
Nre. aliats estratègics de la cadena de valor	114	240	234	197	-52,50 %	2,56 %	18,78 %
Nre. aliats estratègics socials	20	19	18	18	5,26 %	5,55 %	0 %

Durant aquest 2021 hem mantingut el nombre d'aliats socis, incrementant de manera molt important la nostra implicació participant en més equips estratègics amb els aliats socis aportant el nostre coneixement i treball per a un millor futur en comú. El nombre d'aliats estratègics socials s'ha situat en 20, amb un creixement d'un 5,26 % respecte del 2020. Quant als aliats estratègics de la cadena de valor s'han situat en 114, fet que representa un 52 % menys que el 2021 a causa d'un canvi en el .



Alguns exemples dels resultats aconseguits a través de les nostres aliances han sigut:

1. Accions d'impacte social a través de les quals impulsem la **innovació i l'emprenedoria**.

A través de l'escolta dels nostres grups d'interès i conjuntament amb els nostres aliats, desenvolupem iniciatives que els ajuden a donar solució a les seues necessitats i a millorar la societat. A més, fomentem la creativitat, les noves idees i donem cobertura a l'ecosistema emprenedor amb consciència amb els nostres productes i servicis adaptats, cosa que contribueix a consolidar projectes emprenedors que generen riquesa en la nostra societat.

Un exemple d'aquesta mena d'iniciatives i aliances ha sigut l'establida amb la **fundació Socialnest**. Amb aquesta aliança hem creat el **programa GreenX**, una proposta per a generar idees emprenedores que generen una millora ambiental, fonamentalment en els **ODS 8, 9 i 13**.

2. Accions d'impacte mediambiental a través dels quals impulsem **projectes mediambientals**.

A través d'aquestes accions fomentem la conscienciació de la societat per a aconseguir un món més verd. El canvi cap a una societat més verda passa, no sols per les accions pròpies, sinó per generar consciència en la població per aconseguir el repte de crear un entorn més saludable ambientalment.

Un exemple d'aquesta mena d'iniciatives i aliances ha sigut l'establida juntament amb la **fundació Oceanoogràfic o Acció Ecologista Agró**, en què fomentem la conscienciació sobre la cura del medi ambient, a més d'ajudar la recuperació de fauna marina o terrestre i on generem impactes positius en els **ODS 4, 14, 15 i 17**.

Reptes 2022

Per al període 2022 es plantegen dos objectius:

- La consolidació i el reforç de les aliances estratègiques existents en l'eix ambiental.
- Establiment d'aliances que afecten l'eix estratègic de la igualtat tant de gènere com d'integració de persones amb diferents capacitats.