caixa popular

On toca estar.

Memoria 2020

Memoria 2020

1. Introducción	4
1.1. Presentación de la memoria anual 2020	4
1.2. Cartas de la Presidencia y la Dirección General	6
1.3. Proyectos y hechos más relevantes 2020	11
2. Caixa Popular	14
2.1. La senda del éxito de Caixa Popular	14
2.2. Visión, misión, valores, propuesta de valor y estrategia corporativa	18
3. RSC y sostenibilidad	26
3.1. La RSC y la sostenibilidad en Caixa Popular	26
3.2. Modelo de gestión sostenible, ética y responsable	29
4. Gobernanza	42
4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	42
4.2. Riesgos y líneas de defensa del negocio	49
4.3. Ética y valores corporativos	64
5. Cadena de valor	66
5.1. Gestión comercial y clientes	66
5.2. Gestión compras y proveedores	78
5.3. Administraciones-reguladores y ayuntamientos	82
5.4. Cooperativismo y asociacionismo	84
5.5. Aliados y socios	87
6. Modelo de gestión	90

Índice

6.1. Gestión de la calidad	90
6.2. Gestión de la innovación	95
6.3. Gestión de la tecnología y la información	99
7. Huella económica	104
7.1. Huella económica y del negocio	104
7.2. Gestión económico-financiera-fiscal	111
8. Huella laboral	118
8.1. Modelo de gestión de personas	118
8.2. Departamento laboral	122
8.3. Desarrollo de personas	132
8.4. Responsabilidad social interna	143
9. Huella social	146
9.1. Ingresos para acción social	146
9.2. Modelo de acción social y participación	149
9.3. Proyectos e iniciativas de acción social + voluntariado y cooperación internacional	150
10. Huella medioambiental	152
10.1. Modelo de huella ambiental	152
10.2. Gestión ambiental	156
11. Anexos	162
11.1. Datos de la empresa	162
11.2. Información relevante sobre el informe	173

1. Introducción

1.1 Presentación de la Memoria Anual 2020

La elaboración de esta memoria anual supone un ejercicio de transparencia a la hora de mostrar y comunicar a la sociedad y a los grupos de interés de Caixa Popular, de forma integrada, los resultados de nuestro desempeño económico-financiero conjuntamente con los resultados del desempeño de nuestra empresa en términos sociales y medioambientales.

De la misma forma, esta memoria supone afianzar nuestro compromiso continuado de seguir avanzando en la definición, desarrollo y comunicación de estrategias, políticas y acciones que, por un lado, tengan como resultado la generación de impactos positivos que den respuesta a las necesidades y expectativas de dichos grupos de interés y, por otro, generen valor compartido, mejorando así nuestra competitividad mientras se mejora y avanza en el progreso de las condiciones económicas y sociales de las comunidades en las que desarrollamos nuestra actividad.

Esta memoria anual ha sido realizada siguiendo las directrices marcadas por los estándares internacionales de Global Reporting Initiative (en adelante, GRI), así como por los requisitos normativos en materia de Información no financiera y diversidad, establecidos en la Ley 11/2018, de 28 de diciembre.

A lo largo de las siguientes páginas, vamos a mostrar una descripción acerca de cómo Caixa Popular gestiona aspectos como, (1) la transparencia, la ética empresarial y el gobierno corporativo; (2) nuestra estrategia y nuestro enfoque de responsabilidad social y de desarrollo sostenible, incluyendo información sobre los procesos de participación de grupos de interés y materialidad; (3) nuestra cadena de valor y las relaciones con nuestros clientes, proveedores, aliados, asociados, etc.; (4) nuestro sistema de gestión; y finalmente, (5) la generación de nuestras huellas, económico-financiera, laboral, social y medioambiental.

Es, por lo tanto, un objetivo fundamental de esta memoria anual contribuir a la medición y comunicación del desempeño sostenible de Caixa Popular para facilitar la evaluación de los grupos de interés, en términos de ajuste con sus necesidades y expectativas.

1.2 Cartas de la Presidencia y la Dirección General

Amadeo Ferrer

Presidente de Caixa Popular

Durante el año 2020, hemos dado pasos decididos hacia la consolidación y desarrollo de nuestra misión empresarial, que no es otra que *ser una banca cooperativa, valenciana, con valores, social y diferente*, algo que, sin duda alguna, nos convertirá en un futuro próximo, si no lo hemos conseguido ya, en la entidad financiera valenciana con más implicación e impacto social dentro de nuestro ámbito de actuación, la Comunitat Valenciana.

No lo hemos tenido fácil, la verdad. El año 2020 ha sido un año muy complejo, donde la pandemia global provocada por la COVID-19 ha impactado en la sociedad, generando una crisis sanitaria, económica y social sin precedentes.

Caixa Popular, ha hecho frente a esta situación de crisis haciendo lo que mejor sabemos hacer, a partir de los aspectos fundamentales y básicos que siempre nos han definido como entidad cooperativa defensora y promotora del modelo de economía social. Por un lado, desde nuestra cultura, compuesta por unos valores sólidos que nos identifican como empresa y que guían la toma de decisiones y las actuaciones de todas y cada una de las personas que la integramos. Por otro, a través de nuestra estrategia, donde a través de procesos deliberados y adaptativos, tratamos de anticipar y dar respuesta a las tendencias, riesgos y oportunidades que el entorno nos presenta.

Nuestros grupos de interés, nuestros clientes, proveedores, aliados, entidades del tejido social, personas socias y trabajadoras, entre otros muchos, también han tenido que hacer frente a esta crisis que les ha generado tantas

dificultades en lo personal, profesional y familiar y, creemos, que Caixa Popular ha estado a la altura esperada por estos grupos a la hora de dar respuesta a las necesidades y expectativas que los mismos han puesto sobre nosotros en un año tan complicado para todos.

Así, por ejemplo, hemos atendido con rapidez y flexibilidad las nuevas necesidades de financiación de todos nuestros clientes para ayudarles a capear los peores momentos de la crisis. Hemos un hecho un gran esfuerzo a la hora de garantizar las mejores condiciones higiénico sanitarias, no sólo de todas y cada una de las personas que trabajamos en Caixa Popular, sino también de todos y cada uno de nuestros clientes. Con agilidad, hemos adaptado nuestros entornos de trabajo para facilitar el trabajo a distancia de nuestras personas a través de un proceso vertiginoso de digitalización y provisión de recursos TIC individuales, mientras atendíamos las nuevas necesidades emocionales que la situación provocaba. Hemos incrementado nuestra apuesta por el desarrollo de alianzas de impacto social, fundamentalmente de aquellas que han tratado de mejorarlo en áreas como la generación de empleo y el desarrollo económico en la Comunitat Valenciana. Estos son algunos de los ejemplos del conjunto de acciones desarrolladas dentro de nuestra *Respuesta COVID-19*, sobre los que podréis profundizar con la lectura de esta memoria anual.

El año 2020 también ha sido el primer año de implementación de nuestro Plan Estratégico *TransformAcció 2022*, un plan estratégico ilusionante, lleno de retos motivadores que pretende guiarnos por la senda del éxito y sobre el que rendimos cuentas en esta Memoria Anual del año 2020.

2020 ha sido el año de la consolidación y desarrollo transversal de nuestros enfoques de responsabilidad social y desarrollo sostenible, aspectos ambos inherentes a nuestra forma de ser, y es que ser una banca con unos principios cooperativos tan arraigados nos lo pone más fácil a la hora de perseguir y tratar de mejorar y dar solución a los problemas de nuestro planeta para construir un mundo mejor para las generaciones venideras.

Durante este ejercicio, hemos desarrollado nuestras políticas de sostenibilidad y medioambiente entre otras, también hemos comenzado a desplegar nuestro enfoque de desarrollo sostenible, alineando nuestras iniciativas, proyectos y acciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por Naciones Unidas en su Agenda 2030, con la intención de provocar impactos positivos significativos sobre la sociedad valenciana.

No quisiera despedirme sin lanzar un claro mensaje respecto a nuestra intención de seguir trabajando por ser cada día mejores, para ser una empresa cooperativa ética, competitiva, innovadora, social, defensora del desarrollo sostenible y transparente.

De la misma manera, como no podía ser de otra forma, me gustaría manifestar en nombre de todo el Consejo Rector nuestro agradecimiento y más profunda admiración y respeto por todas y cada una de las personas que trabajan en nuestra empresa, personas que nos han demostrado a través del ejemplo, el compromiso y la implicación que podemos hacer frente a las situaciones más adversas siendo mejores profesionales y personas, haciendo mejor a Caixa Popular.

Rosendo Ortí

Director general de Caixa Popular

Tras los buenos resultados alcanzados en nuestro anterior periodo estratégico finalizado en el año 2019, representado y desarrollado a través del Plan *Reinventar-se 2020*, este año 2020 hemos comenzado a implementar nuestro nuevo Plan Estratégico *TransformAcció 2022*.

Comenzamos el año con toda la ilusión y la determinación puestas en el desarrollo de dicho plan cuando, en el mes de marzo, la pandemia global provocada por la COVID-19, sacudía todos los cimientos que como sociedad habíamos construido en los últimos años, poniendo en tela de juicio muchas de las creencias en las que se basa esta sociedad en la que vivimos y actuamos, no sólo como ciudadanos, sino como empresas, actores fundamentales para el desarrollo de la misma.

Ha sido en nuestro 43 aniversario trabajando en el sector financiero cuando hemos sido más conscientes, si cabe, de que nuestro modelo de empresa cooperativa, ética y social es más necesario ahora que nunca por los valores que representa y por su enfoque de generación de impactos positivos de carácter económico, medioambiental y social, en las comunidades con las que interactúanos, en concreto, y en la sociedad, en general, mientras creamos y generamos valor compartido con nuestros grupos de interés, mejorando nuestra competitividad y colaborando en el progreso de las condiciones económicas y sociales de las comunidades en las que desarrollamos nuestra actividad.

El sector económico en el que desarrollamos nuestra actividad, el sector financiero, se ha visto afectado en los últimos años por aspectos o tendencias tales como, la necesidad de digitalizar sus servicios mientras se garantiza las seguridad de sus usuarios, la reducción de la actividad económica, la reducción de los tipos de interés y, por lo tanto, de los márgenes, las mayores exigencias regulatorias en términos de seguridad y transparencia, la necesidad de trabajar y aportar en el desarrollo de una economía descarbonizada por los efectos que el cambio climático tiene en nuestro planeta y sociedad, entre otras, aspectos todos ellos que desde Caixa Popular hemos abordado, no sólo en años precedentes sino a través de nuestro nuevo plan estratégico.

Además, todos estos aspectos han cobrado especial relevancia y se han acelerado con la llegada de la pandemia, lo que nos ha obligado a reaccionar y poner en marcha acciones que han facilitado, por ejemplo, el teletrabajo o mediante el incremento de nuestros consumos eléctricos proveniente de fuentes renovables en nuestras instalaciones, donde durante el año 2020, el 80% de nuestras oficinas consumen este tipo de energía.

Nuestro Plan Estratégico *TransformAcció 2022*, fruto de la colaboración y conocimiento compartido de nuestro Consejo Rector, grupos de interés y colectivo de trabajo, busca desplegar elementos de diferenciación que aporten valor a nuestros grupos de interés, ofreciendo también seguridad a todos estos grupos acerca de los pasos que se están dando y de los resultados, tanto sobre los obtenidos, como de los venideros.

Como se ha comentado anteriormente, dicho plan se ha comenzado a desarrollar en 2020 comenzando a dar sus primeros frutos. Así, en este año:

- Hemos iniciado las transformaciones necesarias en lo referente a nuestras personas, acometiendo el desarrollo y mejora de los procesos de contratación, de compensación y de desarrollo a través de la formación y el aprendizaje, en definitiva, hemos dados los primeros pasos para construir el ecosistema de la felicidad de Caixa Popular.
- Hemos potenciado nuestras estructuras y procesos de generación de la innovación con excelentes resultados.
- Se ha seguido creciendo tanto en personas como en oficinas, así en el año 2020, hemos creado 19 puestos de trabajo, y hemos abierto 2 nuevas oficinas, continuando con nuestra estrategia de crecimiento. Al cierre de este ejercicio, contamos con 75 oficinas comerciales distribuidas por todo el territorio de la Comunitat Valenciana.
- En lo que respecta a nuestra solvencia, la hemos reforzado mejorando los datos de 2019 en un 12%.
- La rentabilidad sigue siendo una de las fortalezas de nuestro negocio, aunque la situación de tipos de interés negativos, las mayores dotaciones y el crecimiento de los activos totales ha provocado un descenso en la misma en el año 2020. Sin embargo, nuestra rentabilidad se mantiene por encima de la media del sector.
- Durante el año 2020 hemos reducido con respecto al año anterior nuestros activos dudosos en un 3,82%.
- Hemos comenzado a desarrollar nuestro nuevo modelo comercial que desarrolla nuestra estrategia de propuesta de valor basada en nuestro modelo cultural y en nuestro modelo de relación con el cliente.
- Durante 2020, con respecto a la simplificación de nuestra estructura, hemos avanzado desde el concepto de organización líquida hacia estructuras más transversales donde se rompe con la estructura jerárquica tradicional y se aprovecha al máximo el conocimiento y las capacidades colectivas de nuestros equipos de trabajo para conseguir

una mejor orientación al negocio y a los clientes. Así, en 2020 hemos potenciado toda la estructura de gestores en la organización, se ha desarrollado la figura de los especialistas o responsables de determinados segmentos o líneas de negocio, también la de responsable de productos enmarcados en 3 áreas, Banca Empresa, Negocio y Riesgos. En esta misma línea, además, se ha creado la figura de gestores de sectores empresariales dentro del Área de Banca Empresa y se han desarrollado Equipos de Proyecto que en 2020 han abordado 13 proyectos concretos.

- En el año 2020, hemos seguido avanzando en los procesos de transformación digital y de protección ante la "ciberdelincuencia".
- Como no podía ser de otra forma, hemos seguido consolidando nuestros enfoques de gestión respecto a la responsabilidad social y el desarrollo sostenible, avanzando en el modelo de impactos sobre los distintos Objetivos de Desarrollo Sostenible que nos hemos marcado como prioritarios.

Para los dos próximos años restantes dentro del Plan *TransformAcció 2022*, nos planteamos seguir ahondando en los diversos ejes de nuestra estrategia, así en los años 2021 y 2022, queremos:

- desarrollar al completo nuestro ecosistema de la felicidad,
- seguir mejorando nuestras cifras de solvencia y rentabilidad, a la vez que continuamos reduciendo nuestros activos dañados e incrementamos nuestros ingresos,
- aplicar nuestro nuevo modelo comercial para desarrollar nuestra nueva propuesta de valor.

Por último, como director general de Caixa Popular y en nombre de todo el equipo de dirección, no quisiera dejar pasar la ocasión de agradecer a todo el colectivo de personas que trabajan en nuestra cooperativa, el esfuerzo, la dedicación y la capacidad de adaptación que han demostrado durante al año 2020; sin vosotros estos resultados no hubieran sido posibles. Muchas gracias.

1.3 Proyectos y hechos más relevantes 2020

El año 2020 ha sido el primer año de implementación de nuestro Plan Estratégico *TransformAcció 2022* donde, a pesar de las condiciones adversas que nos ha impuesto la pandemia global, hemos logrado unos resultados positivos y relevantes en términos económico-financieros y de crecimiento de oficinas.

- Margen de intereses: **36,742 millones de euros.**
- Margen bruto: **55,500 millones de euros.**
- Resultado de la actividad de explotación: **13,399 millones de euros.**
- Beneficio bruto: **12,103 millones de euros.**
- Negocio fuera de balance: **321 millones de euros**.
- Ratio de eficiencia: **59,52**
- ROA: **0,60**
- ROE: **10,71**
- La penetración de Caixa Popular en el territorio continúa creciendo al abrir dos nuevas oficinas en 2020, con lo que hemos llegado a un total de 75 oficinas

En la siguiente tabla, se informa de los principales logros del ejercicio 2020 en aquellos campos en los que ha habido mejoras o actuaciones relevantes:

Proyectos o logros significativos de 2020 por cada una de las siguientes categorías:

Estrategia:

- Comienzo del desarrollo del nuevo Plan Estratégico *TransformAcció 2022* y de las 5 políticas estratégicas en él definidas.
- Definición y desarrollo de la nueva propuesta de valor basada en nuestro modelo cultural y en el modelo de relación con el cliente.
- Definición y despliegue del mapa de transformación o cambio.

Negocio:

- A fecha 31 de diciembre de 2020 Caixa Popular contaba con 215.608 clientes, un 5,26% más que en el ejercicio anterior.
- Hemos desarrollado nuestro sueño de organización líquida, potenciando toda la estructura de gestores en la organización, desarrollando las figuras de los especialistas responsables de segmentos o líneas de negocio y la de responsable de producto enmarcados en las áreas de banca empresa, negocio y riesgos. También hemos desarrollado equipos de proyecto que han trabajado sobre 13 proyectos concretos para abordar las principales necesidades y demandas de los clientes, a la vez que se potencian determinados aspectos estratégicos para Caixa Popular y, la figura de gestores de sectores empresariales dentro del Área de Banca Empresa.

Tecnología y digitalización:

- Se ha realizado un gran esfuerzo para la implantación de los medios técnicos necesarios para proporcionar la opción de teletrabajo a todo el colectivo de trabajo.
- Hemos impulsado la movilidad con portátiles y teléfonos en todos los puestos trabajo.
- Hemos incorporado sistemas de videoconferencia.

Huella económica:

Además de los resultados económico-financieros señalados al inicio de este apartado, nos gustaría destacar los siguientes:

- Hemos incrementado nuestros ingresos brutos un 4,71% con respecto a 2019.
- Hemos mejorado nuestra solvencia un 12% con respecto a 2019.
- Nuestras ratios de morosidad financiera e inmobiliaria se han reducido un 15,76 % y un 42,86 % respectivamente con respecto a 2019.

Huella laboral:

- A fecha de 31 de diciembre de 2020, Caixa Popular había creado 19 nuevos puestos de trabajo llegando a la cifra de 385 personas, lo que supone un 4,62% más que en el año 2019.
- En al año 2020, no ha habido ningún accidente de trabajo.
- Hemos incrementado el número de horas de formación interna en un 1,22% con respecto a 2019, así como el número de acciones de autoformación realizadas, que se han incrementado un 97,41% en el mismo periodo.
- El número total de directivos en un programa de desarrollo se incrementado en 2020 un 18,42% con respecto a 2019.

Huella social:

- Hemos incrementado la inversión y el número de iniciativas de generación de empleo y desarrollo económico en la Comunidad Valenciana en un 133,61% y un 72,8% respectivamente con respecto a 2019.
- Se han destinado 440 millones en líneas especiales de financiación para empresas, cooperativas, comercios y autónomos afectados por COVID-19 a través de la creación de líneas de financiación de rápida concesión, sin comisiones para ayudar a cubrir faltas de liquidez provocada por la merma de ingresos.
- Nuestro colectivo de trabajo, se implicó a través de la campaña "Un dia de salari", recaudando 17.709€ a los que Caixa Popular aportó el mismo importe haciéndose una donación total para los hospitales de 35.418€. Adicionalmente la entidad aportó otros 17.709€ para el apoyo a las ONG valencianas a través de la campaña "Un dia de salari".

Huella medioambiental:

- A través del proyecto Oficina Sin Papeles, hemos reducido nuestro consumo de papel en oficinas en un 11,9% con respecto a 2019.
- Hemos reducido nuestros consumos de energía (kW) en oficinas y servicios centrales un 4.83% en el periodo 2019 – 2020, prácticamente el mismo porcentaje de reducción en términos de emisiones de CO_2.
- Hemos incrementado el número de oficinas con consumo de energía renovable en un 577,77% en el periodo 2019 - 2020. En el año 2020 el 80% de nuestras oficinas pasaron a consumir electricidad proveniente de fuentes renovables.

2. Caixa Popular

2.1 La senda del éxito de Caixa Popular

Los primeros pasos de Caixa Popular

Hace más de cuatro décadas un grupo de cooperativistas valencianos socios de COVIPO (Cooperativa de Viviendas Populares), decidieron visitar un verano el Grupo Cooperativo Mondragón en el País Vasco. Vinieron emocionados de lo que habían visto, y con un sueño, ¿por qué no replicar en Valencia lo que los vascos habían hecho?

Eran jóvenes que no tenían experiencia financiera, ni sabían que hacer para crear una cooperativa de crédito. Sólo tenían ilusión por conseguir un sueño.

Después de varias visitas a Madrid al Banco de España, donde cada vez les iban modificando las condiciones económicas del capital, en junio de 1977 Caixa Popular obtuvo ficha bancaria, lo que desde entonces nos ha permitido actuar como cooperativa bancaria.

Cuentan los fundadores de Caixa Popular que, cuando fueron a recoger la documentación al Banco de España, la persona que los atendió les dijo "se arrepentirán". Han pasado 43 años y no es que no nos hemos arrepentido, sino que estamos muy orgullosos de nuestro modelo de banca cooperativa, valenciana, con valores, social y diferente.

La senda del éxito

Lo que empezó siendo un sueño maravilloso se ha convertido en una maravillosa realidad económica, de éxito. ¿Por qué nos atrevemos a decir que nuestro proyecto es un modelo de éxito?

- Porque nuestra entidad financiera lleva 43 años en el mercado cuando otras entidades de sobra conocidas ya no existen, fruto de procesos de fusión, adquisición, etc.
- Porque en estos años no hemos dejado de generar puesto de trabajo y de abrir oficinas, a diferencia de otras entidades.
- Porque nunca hemos necesitado ayudas del Estado y, además, en su momento el FROB utilizó las aportaciones que las cajas rurales - cooperativas de crédito teníamos en nuestro fondo de garantía de depósitos para subvencionar a los bancos a través de esquemas de protección de activos que se quedaron todas las cajas de ahorros que estaban en crisis.
- Porque la universidad ha estudiado nuestro modelo de gestión empresarial a través de un libro que han publicado o el caso Caixa Popular que se trabaja en ESIC.

Y lo más importante, porque todos los días más de 215.000 clientes nos otorgan su confianza utilizando nuestros productos y servicios.

¿Cuáles han sido las claves del éxito?

1. El modelo de propiedad

Las personas que trabajamos en Caixa Popular somos propietarios de la entidad, con todo lo que ello significa a efectos de la motivación, de sentirse parte del proyecto y de disfrutar en el trabajo. Al ser propietarios somos dueños de nuestro destino.

2. Nuestra cultura de empresa

La mayoría de las personas que trabajamos en Caixa Popular somos universitarios, con lo que esto significa, como mecanismo de aprender y tener curiosidad en la vida.

En Caixa Popular no pueden trabajar familiares directos de las personas socias de trabajo. Las bandas salariales están muy equilibradas, se mueven entre el 1 y el 5. Además, se apuesta por la "cantera" como mecanismo fundamental de desarrollo directivo.

Nuestra cultura de gestión fomenta la creatividad y la innovación. Y en esta cultura se tolera el error como mecanismo de aprendizaje. Además, el sistema de gestión es transparente y participativo. Todas las personas socias mensualmente reciben el mismo informe de gestión que reciben los miembros del Consejo Rector.

3. La estrategia de diferenciación

Desde nuestros orígenes sabíamos que teníamos que competir por diferenciación, no por precio ni por tamaño. Nuestro elemento diferenciador más visible es el horario. Caixa Popular es la entidad que más horario presencial ofrece a sus clientes, abrimos todas las mañanas y todas las tardes.

Nuestras políticas de localismo y asociacionismo hacen que queramos ser la entidad de cada pueblo o barrio donde nos situamos. Por eso en nuestros rótulos, junto a la marca de Caixa Popular, aparece el nombre de la localidad en la que tenemos presencia.

El apoyo a todo tipo de asociaciones sociales, culturales, deportivas, de comerciantes, de empresarios, etc, es también uno de los elementos más importantes de nuestro ADN fundacional.

Así como nuestro compromiso por el valenciano. Caixa Popular es la banca que habla valenciano y utilizamos la lengua en todas sus vertientes de comunicación. Además de cooperar con entidades que divulgan y promueven el uso del valenciano con elementos diferenciadores como la Targeta Compromís pel Valencià.

4. Las alianzas

Caixa Popular siempre busca la cooperación. Es estos momentos la gran alianza es la pertenencia a la AECR- Asociación Española de Cajas Rurales formada por 29 cooperativas de crédito - cajas rurales que tenemos la misma filosofía: ser los dueños de nuestro destino. Tenemos un modelo federado de relación y somos dueños de:

- Un banco: Banco Cooperativo
- Una compañía de seguros: Seguros RGA
- Una compañía informática: RSI

Además, tenemos en común un fondo de solidaridad dotado con 300 millones de euros que sirve para ayudar a aquella entidad que en algún momento pueda experimentar dificultades. Esta alianza permite que podamos ofrecer a nuestros clientes todos los productos y servicios de calidad que nos demandan, estando a la altura de cualquier entidad de la competencia.

5. Profesionalidad del Consejo Rector

Nuestro Consejo Rector está constituido por 12 personas: 6 representantes de cooperativas socias y 6 representantes de los socios de trabajo.

Los representantes de las cooperativas deben ser los gerentes o directores financieros de sus entidades, porque tienen que poder realizar su función de control en la dirección con profesionalidad y conocimientos. Las 6 personas socias de trabajo todas tienen estudios universitarios y conocen a fondo el negocio financiero.

6. Compromiso social

Es un elemento clave en nuestro modelo de banca cooperativa, Valenciana, con valores, social y diferente. Tenemos clara nuestra vocación social y tratamos de generar valor para la sociedad valenciana.

Apoyamos multitud de asociaciones de carácter social, cultural, deportivo, etc, como, por ejemplo, las Fallas, hermandades de Semana Santa, filaes de Moros y Cristianos, escuelas de adultos, AMPAS de centros de enseñanza, asociaciones de comerciantes y empresarios, etc.

Además, tenemos la línea del ahorro solidario y nuestras tarjetas solidarias para colaborar con estas asociaciones, donde cedemos una parte de los ingresos que esos productos generan a las asociaciones para cumplir sus fines sociales.

Apostamos por la igualdad con programas específicos como Caixa Popular Sense Barreres, para favorecer la integración de personas con discapacidad o con el programa Caixa Popular Dona en busca de la igualdad de género con un producto innovador como la "Targeta Dona".

También tenemos como actividad social importante la campaña "Un día de salario", donde voluntariamente las personas socias de trabajo de esta empresa damos un día de nuestro salario para apoyar proyectos de cooperación al desarrollo.

Colaboramos con fundaciones importantes de la Comunidad Valenciana. Como la Fundación Horta Sud para promover todo el movimiento asociativo, la Fundación Novaterra para promover el empleo para personas en riesgo de exclusión social. Con esta fundación tenemos también un proyecto de microcréditos "Dona Emprén" para empoderar a las mujeres a través del autoempleo.

2.2 Visión, misión, valores, propuesta de valor y estrategia corporativa

1. Introducción

Debido a la volatilidad y complejidad del entorno que nos acompaña en los últimos años, Caixa Popular diseña sus planes estratégicos cada tres años, lo que nos permite ser flexibles y ágiles a la hora de adaptarnos, tanto al elevado nivel de incertidumbre del negocio, como a la situación económica y social existente. Además, anualmente, al final del primer semestre de cada año se realizan las "Jornadas anuales de reflexión estratégica" en las que el equipo de dirección revisa y actualiza las políticas y palancas para asegurar el valor, la coherencia y la utilidad de las estrategias, y son precisamente estos procesos de revisión de la estrategia los que nos confieren una flexibilidad y una operatividad, esenciales en el éxito de la organización y en la eficiencia para gestionar el cambio.

Así, nuestra estrategia es un ejercicio deliberado de definición de acciones que nos ayudan a alcanzar una serie de objetivos que se establecen sobre la estimación que hacemos de lo que podría suceder en el futuro, pero que, por otro lado, también tiene características de estrategia emergente o adaptativa, ya que nos ayuda a anticipar y/o reaccionar para definir un conjunto de acciones que inicialmente no fueron previstas, como ha sido el caso de la crisis social, sanitaria y económica que ha provocado el COVID-19.

Esta característica dota a Caixa Popular de una capacidad estratégica distintiva que nos permite explotar las capacidades actuales sin dejar de explorar nuevas oportunidades para el desarrollo futuro, lo que a su vez facilita la definición de nuestras estrategias de diferenciación y crecimiento sostenido.

2. Visión, misión y valores

Tras la llegada a su fin del Plan Estratégico *Reinventar-se 2020*, que cerró con unos excelentes resultados, el 2020 ha sido el primer año de nuestro Plan Estratégico *TransformAcció 2022* que definía nuestra **misión:**

"Conseguir que la sociedad valenciana elija nuestro modelo de banca cooperativa, valenciana, con valores, social y diferente".

Nuestra *Visión*

"Queremos ser la entidad financiera valenciana con más implicación e impacto social".

Y nuestros *Valores*

- Actuamos con ética y profesionalidad.
- Somos solidarios.
- Vivimos arraigados a nuestros pueblos y barrios.
- Apoyamos el asociacionismo.
- Nos implicamos con la sociedad valenciana.
- Potenciamos la educación y la formación.
- Cuidamos el medioambiente.
- Estamos al servicio de nuestros clientes.
- Somos una cooperativa de trabajo asociado.
- Creemos en la igualdad entre las personas.

3. Propuesta de valor

Además, se establecían los pilares de nuestra **propuesta de valor**, es decir, aquella propuesta basada en nuestro **modelo cultural** y en nuestro **modelo de relación con el cliente**.

La **propuesta de valor, basada en el modelo cultural de Caixa Popular**, se fundamenta en las siguientes ideas, tal y como vemos en la siguiente imagen:

- Las personas que trabajan en Caixa Popular son los propietarios de su destino, trabajan para uno mismo.
- El capital es exclusivamente valenciano. Mayoritariamente está en manos de los socios de trabajo y de las cooperativas socias.
- Desarrollo y consolidación de sistema de gestión transparente y muy participativo.
- Consejo Rector profesionalizado y colectivo de trabajo con formación universitaria.

El capital es exclusivamente valenciano. Mayoritariamente está en manos de los socios de trabajo y de las cooperativas socias.

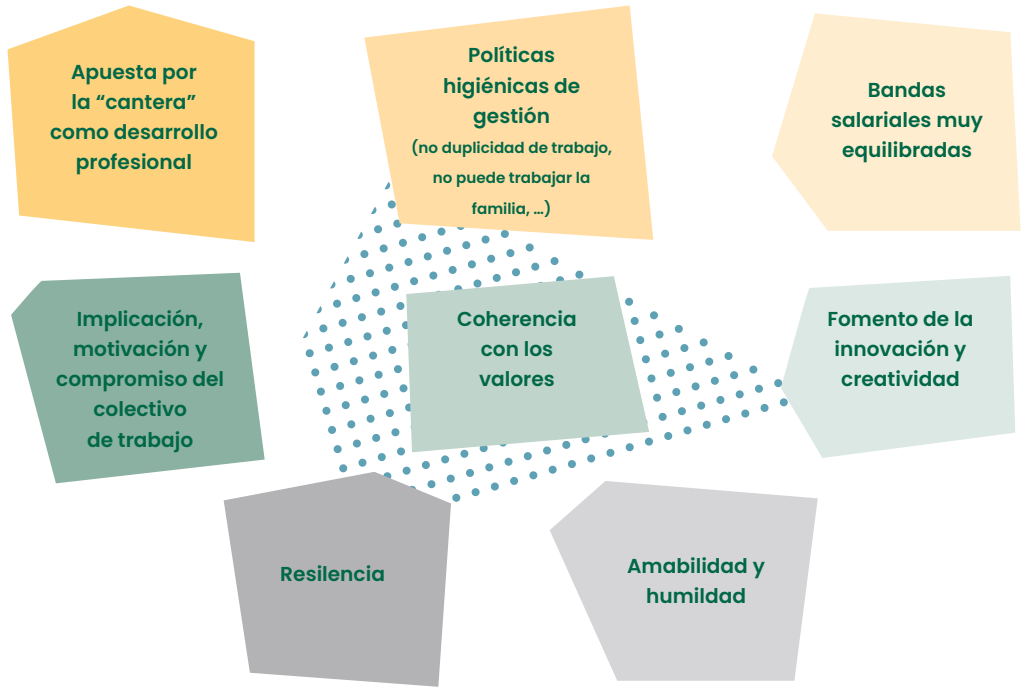
Las personas que trabajan en Caixa Popular son los propietarios de su destino, trabajan para uno mismo.

Sistema de gestión transparente y muy participativo.

Consejo Rector profesionalizado y colectivo de trabajo con formación universitaria.

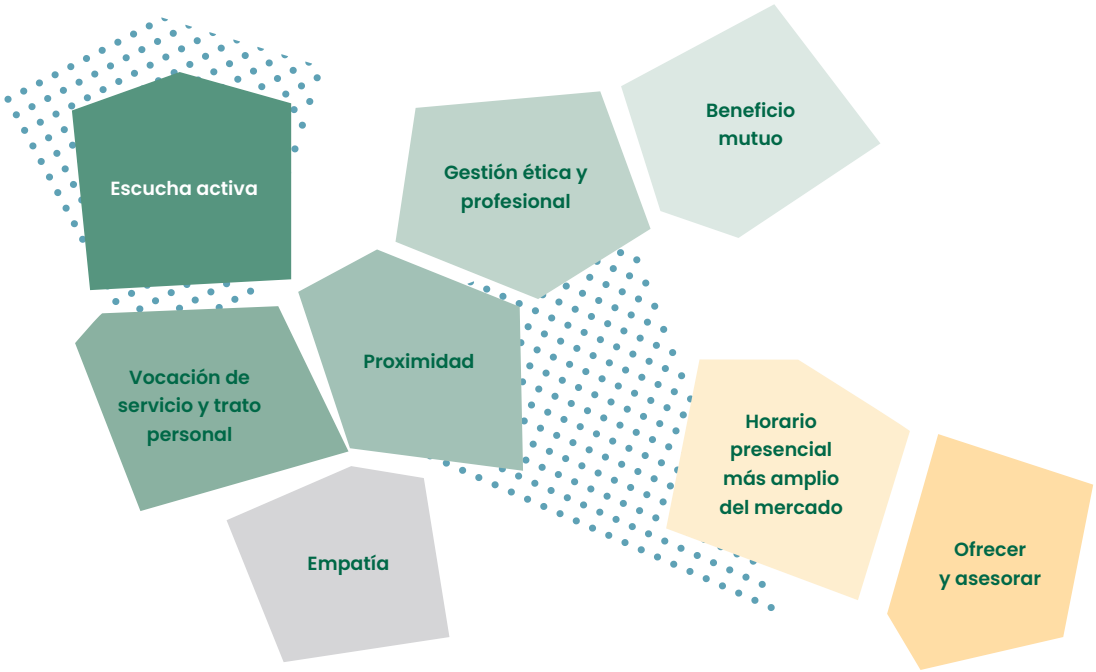
Para conseguir esta **propuesta de valor basada en este modelo cultural**, se plantean las siguientes acciones:

- Apostar por la "cantera" como medio de desarrollo profesional.
- Desarrollar políticas higiénicas de gestión que mejoren la productividad, entre otras.
- Proporcionar bandas salariales muy equilibradas que se perciban como equitativas.
- Trabajar y fomentar la implicación, motivación y compromiso del colectivo de trabajo
- Se coherentes con nuestros valores.
- Fomentar de la innovación y creatividad
- Desarrollar la resiliencia como organización y como personas, para aprender a afrontar las situaciones adversas, superarlas y salir fortalecido.
- Ser amables y humildes.



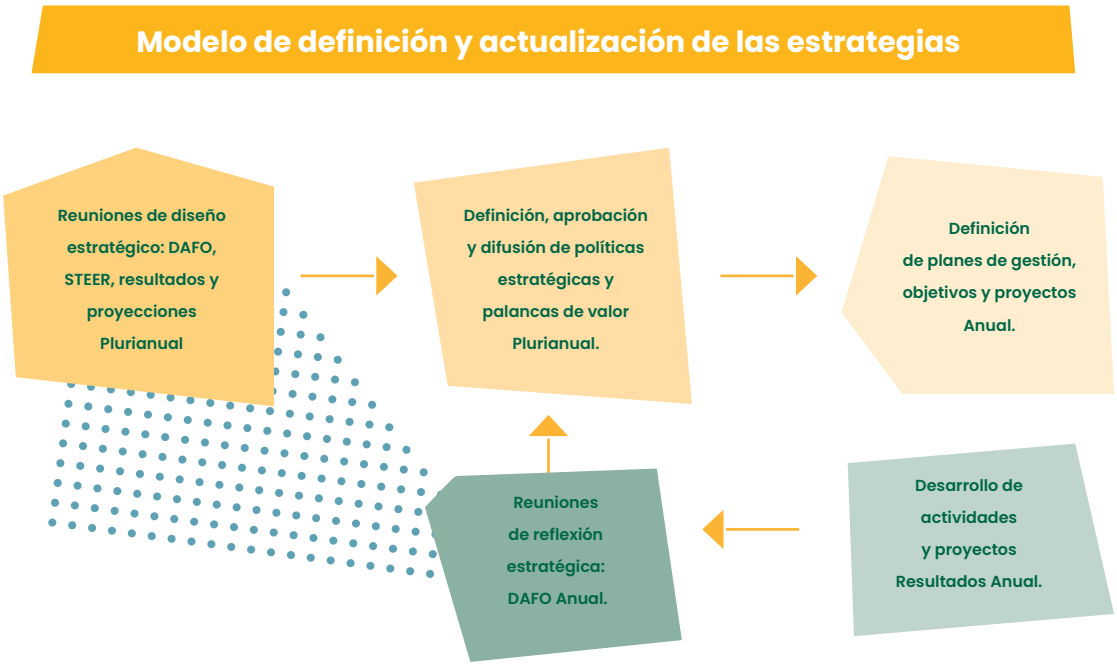
Por otro lado, en lo que a la **propuesta de valor basada en nuestro modelo de relación con el cliente** se refiere, se fundamenta en el desarrollo de competencias como:

- la escucha activa,
- la proximidad,
- la empatía,
- la vocación de servicio y trato personal,
- la gestión ética y profesional,
- la búsqueda del beneficio mutuo,
- ofrecer y asesorar, y finalmente, en
- un horario presencial de atención al cliente más amplio del mercado



4. Proceso de diseño, definición y revisión de la estrategia de Caixa Popular

El proceso a través del cual se diseñó y definió nuestro nuevo Plan Estratégico fue el siguiente, tal y como podemos ver en la siguiente imagen.



En las reuniones de diseño estratégico del equipo de dirección se dibujan y establecen las políticas estratégicas y las palancas necesarias para su gestión, políticas y palancas que se enriquecen con las aportaciones de todo el colectivo de trabajo. Finalmente, estos planes plurianuales se revisan y aprueban por el Consejo Rector y se difunden en la organización.

La definición de este nuevo plan estratégico *TransformAcció 2022*, se basó en un diagnóstico estratégico previo que contemplaba un análisis externo, tanto del entorno general como específico o competitivo de nuestra empresa, así como un análisis interno de nuestros recursos y capacidades, que se plasmó a través de la elaboración de una matriz DAFO, entre otras herramientas de diagnóstico estratégico, tal y como podemos ver a continuación, donde resumimos los aspectos más significativos:

Fortalezas

1. Modelo cultural y de personas.
2. Modelo de relación con el cliente.
3. Pertenencia al Grupo Caija Rural (Associación Española de CC.RR.).
4. Posicionamiento como entidad valenciana de referencia; en el mundo cooperativo y el asociacionismo.
5. Toma de decisions ágil.
6. Banca de proximidad y localismo.
7. Cultura de innovación como agente de cambio.
8. Horario.
9. Cultura de transparencia y participación.
10. Cultura meritocrática y adaptación al cambio.

Debilidades

1. Pérdida del espíritu de Caixa Popular.
2. Necesidad de incrementar el talento.
3. Negocio fuera de balance.
4. Productividad.
5. Eficiencia.
6. Solvencia.
7. Posicionamiento..
8. Activos dañados.
9. Pérdida de elementos de diferenciación.
10. Baja penetración cliente digital.

Oportunidades

1. Especialización en segmentos de valor.
2. Atracción de clientes por el modelo de banca cooperativa, valenciana, amb valors, social i diferent.
3. Captación de talento.
4. Expansión geográfica.
5. Gestionar los datos de los clientes para crecer en negocio.
6. Sensibilidad medioambiental.
7. Nuevos usos y modelos de oficina.
8. Evolución del mundo empresarial y potenciación de los sectores emergentes.
9. Potencialidad de los 'viejenials'.
10. Auge de la cultura colaborativa.

Amenazas

1. Competencia: nuevos competidores.
2. Cambios reguladores, inseguridad jurídica.
3. Cambios sociales, demográficos y de comportament dels clients.
4. Estrategia: adaptar el modelo de negocio.
5. Personas: cultura y taleno.
6. Incertidumbre en la evolución de los mercados.
7. Reputación.
8. Tecnología.
9. Ciberseguridad.
10. Contingencias jurídicas.

A partir del resultado de nuestro diagnóstico estratégico, Caixa Popular formuló su nuevo plan estratégico ***TransformAcció 2022*** que se desplegaba a partir de 5 políticas estratégicas y de 4 palancas estratégicas, tal y como vemos a continuación.

ESTRATEGIAS

- Crecer en felicidad
- Reforzar la solvencia
- Aumentar la rentabilidad
- Bajar la tasa de activos dañados
- Aplicar nuevo modelo comercial

PALANCAS

- Mentalidad ganadora
- Implicación personal
- Actividad comercial
- Innovación en valor

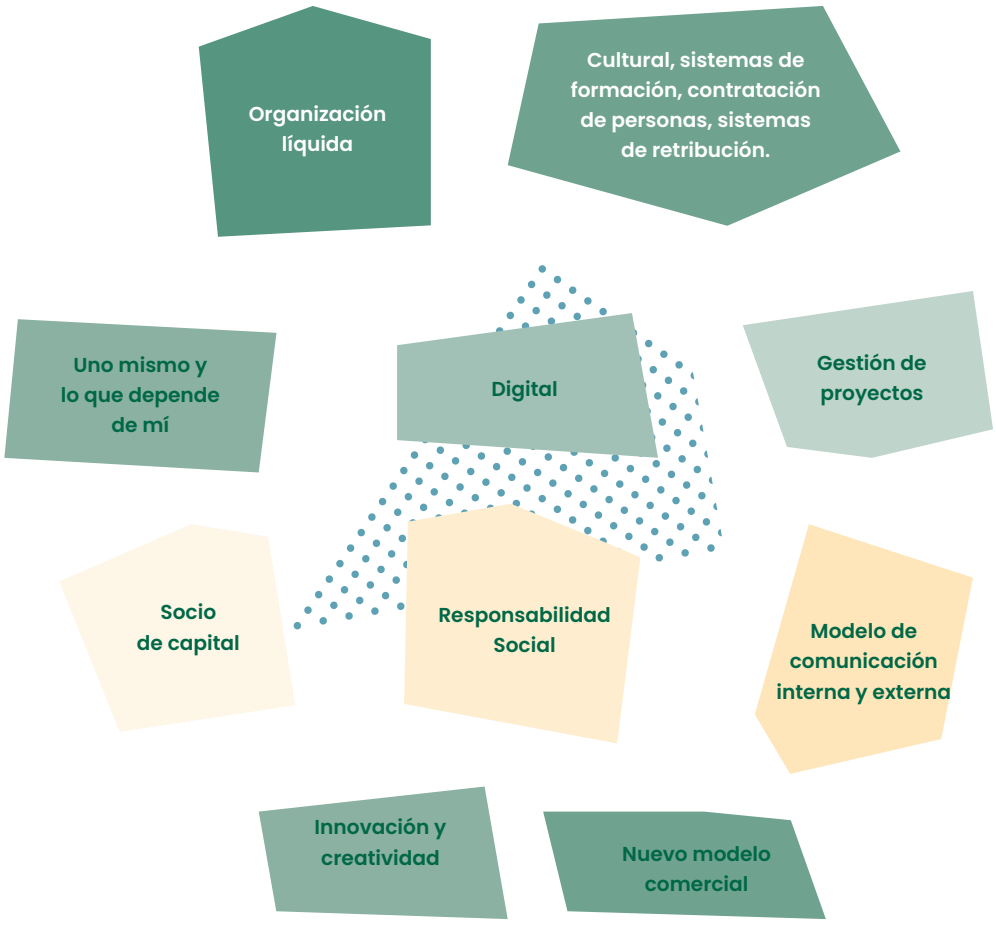
Este nuevo plan estratégico, en lo que a la estrategia competitiva se refiere, se posiciona claramente como una estrategia de diferenciación que trata de conseguir ventajas competitivas frente a nuestros competidores a través de unos productos y servicios que queremos sean percibidos por nuestros grupos de interés como únicos, originales y difícilmente imitables, y donde la responsabilidad social y la sostenibilidad juegan un papel fundamental para añadir valor.

Podemos ver a continuación, en la siguiente imagen, las principales características de nuestra estrategia de diferenciación contenidas en este nuevo plan estratégico.

En lo que respecta a nuestra **estrategia de crecimiento a través del desarrollo de mercados**, tal y como podemos ver en la siguiente imagen, en 2020 Caixa Popular contó con 75 oficinas o sucursales bancarias a lo largo de territorio de la Comunidad Valenciana. Cifras que dan continuidad a los procesos de crecimiento sostenido que hemos tenido en los últimos años en los que hemos abierto 2 oficinas anualmente desde el año 2018.

5. El mapa de la transformación para conseguir nuestra estrategia

Para conseguir las transformaciones contenidas en nuestro nuevo plan estratégico, Caixa Popular ha desarrollado, tal y como podemos ver en la siguiente imagen, este mapa de cambio o de transformación.



Por un lado, soñamos en convertirnos en una organización líquida, donde se cultiven las actitudes necesarias para su desarrollo, tales como la generosidad, la amplitud de miras, el sentido común, la personalidad, pensar siempre en lo que es mejor para Caixa Popular, el consenso y el trabajo en equipo, y donde,

- Las responsabilidades de gestión están asignadas de forma diferente a una estructura jerárquica.
- Conviven diferentes estructuras de poder y de toma de decisiones, que deben consensuar decisiones.
- El poder y la autoridad se tiene por la capacidad de influir en las decisiones y no sólo por la posición en el organigrama.
- Las personas pueden tener responsabilidades diversas en función del rol que tengan.

- Permite optimizar estructuras, ahorrar costes y posibilita un funcionamiento ágil, flexible y adaptable para competir en el mercado.

Este concepto de organización líquida ya ha tenido su reflejo a través de la puesta en marcha de iniciativas como las de creación de los puestos de especialistas o responsables de segmento o las de responsables de producto.

Nuestro mapa de transformación también incluye aspectos tan necesarios como:

- seguir avanzando en los procesos de digitalización de nuestra entidad,
- la necesaria transformación hacia una organización más creativa e innovadora,
- que sea capaz de implementar un nuevo modelo de gestión comercial,
- donde se generen proyectos a gestionar,
- donde la responsabilidad social y la sostenibilidad jueguen un papel fundamental en la aportación de valor,
- donde a partir de nuestro modelo cultural podamos influir en las personas que, o bien trabajan en Caixa Popular, o bien se relacionan con nosotros, y
- donde seamos capaces de crear un entorno de trabajo retador donde captemos, desarrollemos, compensemos y retengamos al mejor talento disponible, tanto fuera como dentro de nuestra organización.

3. RSC y sostenibilidad

3.1 La RSC y la sostenibilidad en Caixa Popular

Desde el año 1977 y tras cumplir en el ejercicio 2020 43 años de actividad, nuestra entidad ha desarrollado sus estrategias de crecimiento y diferenciación, incluyendo en las mismas los conceptos de empresa responsable y sostenible. Sin lugar a dudas, nuestro carácter de empresa de economía social, desarrollada a partir de unos principios cooperativos sólidos nos ha ayudado a que, de una manera natural, hayamos podido convertirnos a día de hoy en una banca cooperativa, valenciana, con valores, social y diferente.

Para Caixa Popular, nuestro enfoque o perspectiva estratégica incorpora la RSC y la sostenibilidad de una forma holística, incluyéndola en nuestra planificación estratégica y en nuestras operaciones centrales para, de esta manera, poder gestionar las necesidades y expectativas de un amplio conjunto de grupos de interés, lo que nos llevará a maximizar el valor económico y social, tanto a medio como a largo plazo.

Para Caixa Popular, incluir la responsabilidad social y la sostenibilidad en nuestra estrategia supone dar respuesta a aspectos como:

- Cumplir con nuestras obligaciones a largo plazo para con la sociedad, obligaciones que van más allá de los requisitos legales y los deberes de la empresa para con la propiedad de nuestra empresa. El cumplimiento de estas obligaciones tiene como objetivo minimizar cualquier daño y maximizar el impacto beneficioso a largo plazo de Caixa Popular en la sociedad.
- Crear valor compartido a partir de políticas y prácticas que mejoran la competitividad de nuestra empresa mientras se impacta positivamente en el progreso de las condiciones económicas y sociales de las comunidades en las que operamos.
- Llevar a cabo una gestión de impactos u, oportunidades y riesgos, desde la perspectiva de la triple cuenta de resultados, donde prestamos atención y gestionamos los posibles impactos económicos, medioambientales y sociales que nuestra entidad puede generar.
- Demostrar que nuestra gestión económica es coherente y responsable, que la ética y el respeto son esenciales para una entidad enmarcada en el sector financiero.
- Demostrar un apoyo incondicional al entorno más cercano, a su cultura, al desarrollo de sus mercados y a los valores de la sociedad de la Comunidad Valenciana como plataforma para nuestro éxito.

Este enfoque estratégico de responsabilidad social y sostenibilidad, inherente a nuestra estrategia y operaciones, se ha visto reforzado en los últimos tiempos por diversas iniciativas internacionales y nacionales de carácter institucional que han provocado un impulso a nivel global del desarrollo de ambos conceptos, nos referimos a:

- Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas, donde se definía la RSC como "*la responsabilidad de las empresas por sus impactos sobre la sociedad*".
- Acuerdo de París sobre Cambio Climático, en el año 2015.
- También en el año 2015, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, donde se adoptaron los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que representan una visión compartida de la humanidad y un contrato social entre los líderes del mundo y las personas.
- Directiva 2014/95/UE, a través de la cual se estableció que las grandes empresas de interés público debían divulgar información no financiera y sobre diversidad a partir de sus informes de 2018 y en adelante.
- Ley 18/2018 para el fomento de la responsabilidad social en el ámbito de la Comunidad Valenciana.

Así, especialmente desde el año 2018, la responsabilidad social y la sostenibilidad se han incorporado como una palanca clave de nuestra competitividad a los procesos de diagnóstico, formulación, implementación, seguimiento y control estratégico, donde la sostenibilidad y la responsabilidad se convierten en uno de los principales generadores de valor de nuestra entidad.

Fruto de este enfoque estratégico y para garantizar el despliegue del mismo, en el año 2020, Caixa Popular ha definido y desarrollado su **política de sostenibilidad**, política que establece el **enfoque de gestión y los compromisos** que en esta materia adquiere Caixa Popular en los próximos años.

La **visión** que persigue esta política de sostenibilidad es, "*ser la entidad financiera valenciana con mayor implicación e impacto social*" a través de nuestro modelo de banca cooperativa, valenciana, con valores, social y diferente.

Consciente de la repercusión que su impacto directo e indirecto ejerce sobre el entorno a través de su cadena de valor, **la política de sostenibilidad establece los principios sobre los que nuestra entidad basa su actuación a todos los niveles**, entendiendo la sostenibilidad como un concepto en el que deben estar presentes aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG), buscando el equilibrio justo con la viabilidad económica, necesaria para su continuidad futura como empresa y así conseguir acercarse a su visión, aportando valor a sus grupos de interés y a la sociedad valenciana en general.

Esta política **se basa en los valores del cooperativismo y los propios de la entidad**, y tiene por objeto inspirar los comportamientos, acciones de todas las personas que forman parte de la entidad, así como de otras políticas, normativas o actuaciones que se desarrollen en el seno de la actividad de Caixa Popular.

Para ello, en esta política se fijan los siguientes **principios de actuación**:

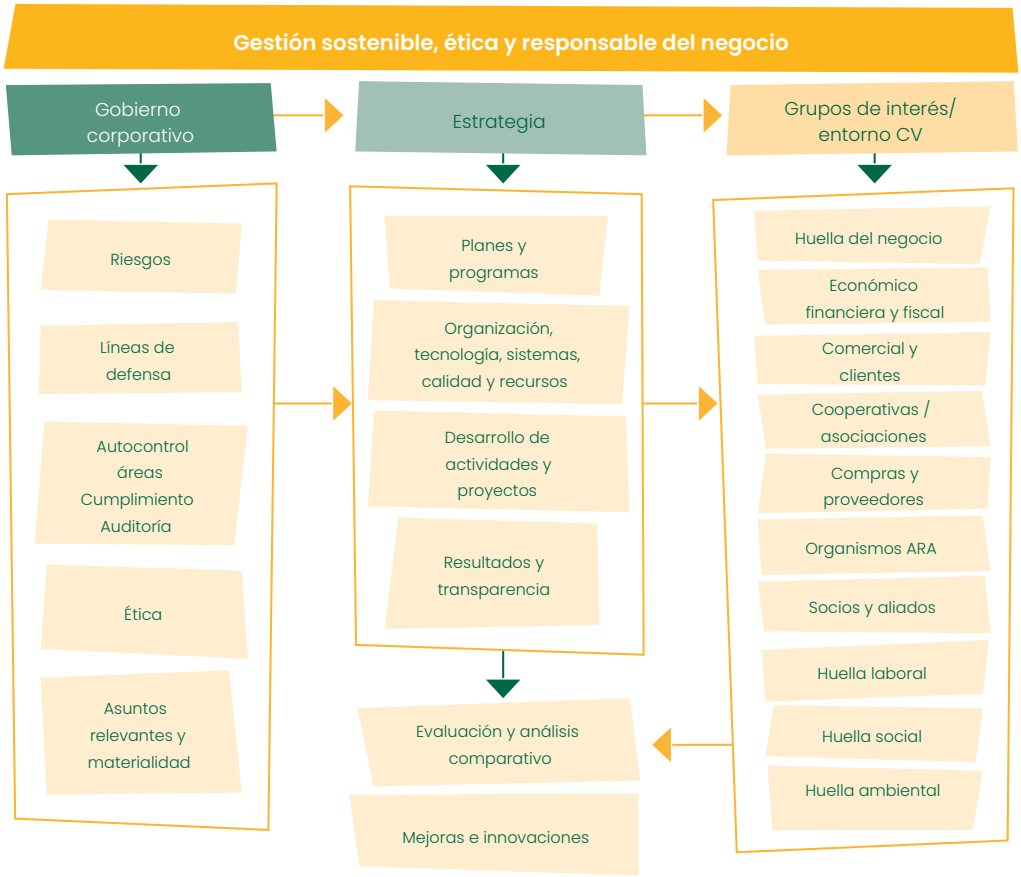
- Caixa Popular se rige por un modelo de gobernanza basado en la integridad, la ética, la transparencia y la democracia interna, el respeto a la persona y los derechos humanos.
- Cumplir con la normativa fiscal, social, económica y medioambiental vigente dónde opere, así como, los compromisos que en estas materias adoptase de manera voluntaria.
- Fomentar la gestión activa del desarrollo de las personas, su bienestar y el de sus familias, a través de la igualdad de oportunidades, la conciliación de su vida familiar, personal y profesional, el desarrollo personal y profesional, en un ambiente de trabajo seguro y saludable en el que el clima laboral sea propicio.
- Apoyar y diseñar, dentro de sus posibilidades, iniciativas sociales que tengan por objetivo mejorar el bienestar de las personas, sus familias el entorno social, cultural y económico de los pueblos y barrios dónde Caixa Popular opere.
- Diseñar y comercializar productos y servicios financieros que atiendan las necesidades de nuestra sociedad.
- Establecer una gestión de riesgos integral en la entidad que recoja gradualmente los riesgos sociales, ambientales y de gobernanza.
- Promover las finanzas inclusivas y la educación financiera de sus grupos de interés, básicas para unas finanzas sostenibles.
- Perseguir un impacto en el medio ambiente neutro o positivo a través de sistemas que detecten, mitiguen y minimicen aquellos riesgos y aspectos que pudieran tener un impacto medioambiental negativo en nuestro entorno, así como fomentar aquellos cuyo impacto sea positivo.
- Promover un comportamiento responsable con el medio ambiente, concienciando y actuando, a través de acciones formativas y de sensibilización.
- Desarrollar estrategias y acciones encaminadas a sumar en el esfuerzo común para conseguir las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por la ONU.
- Propiciar el diálogo constante con todos sus grupos de interés.
- Reportar periódicamente información económica, social y ambiental, de un modo integrado.

El **Comité de Responsabilidad Social y Sostenibilidad de la entidad** será el encargado de promover estos principios y compromisos en la organización, siendo el **Consejo Rector** de la entidad quien tiene facultades para **aprobar esta política**.

3.2 Modelo de gestión sostenible, ética y responsable

Para poder desplegar nuestra estrategia y nuestra política de sostenibilidad, en Caixa Popular nos hemos dotado del siguiente modelo de gestión responsable, ético y sostenible del negocio, tal y como podemos ver en la siguiente imagen, donde a partir de,

- la gestión de nuestro **gobierno corporativo**, donde identificamos riesgos, establecemos diversas líneas de defensa para garantizar el comportamiento ético y responsable y, donde, identificamos los distintos aspectos relevantes o materiales que debemos abordar a través de la gestión, por los efectos que genera nuestra actividad,
- definimos nuestra **estrategia** que desplegamos a través de planes y programas, donde generamos los impactos finales de nuestro desempeño corporativo, provocando,
- nuestra **huella de negocio** sobre los distintos **grupos de interés de nuestra entidad**, en términos de gestión de la **cadena de valor** y en términos de generación de las huellas, **económica, social, laboral y medioambiental**.



La meta es avanzar sistemáticamente en la mejora de los enfoques de gestión de la responsabilidad social y la sostenibilidad hasta alcanzar el nivel de desarrollo de las organizaciones de referencia en esta materia, a nivel nacional. Con el desarrollo de este modelo de gestión sostenible, ético y responsable del negocio, Caixa Popular pretende en los próximos años convertir estos elementos en:

- Una nueva fuente de diferenciación en el sector financiero.
- Una imagen de marca más poderosa y responsable.
- Un marco de relaciones con los grupos de interés, completo, ético y de valor compartido.
- La consolidación de la mejor reputación.
- Un mejor clima laboral y un mayor orgullo de pertenencia.

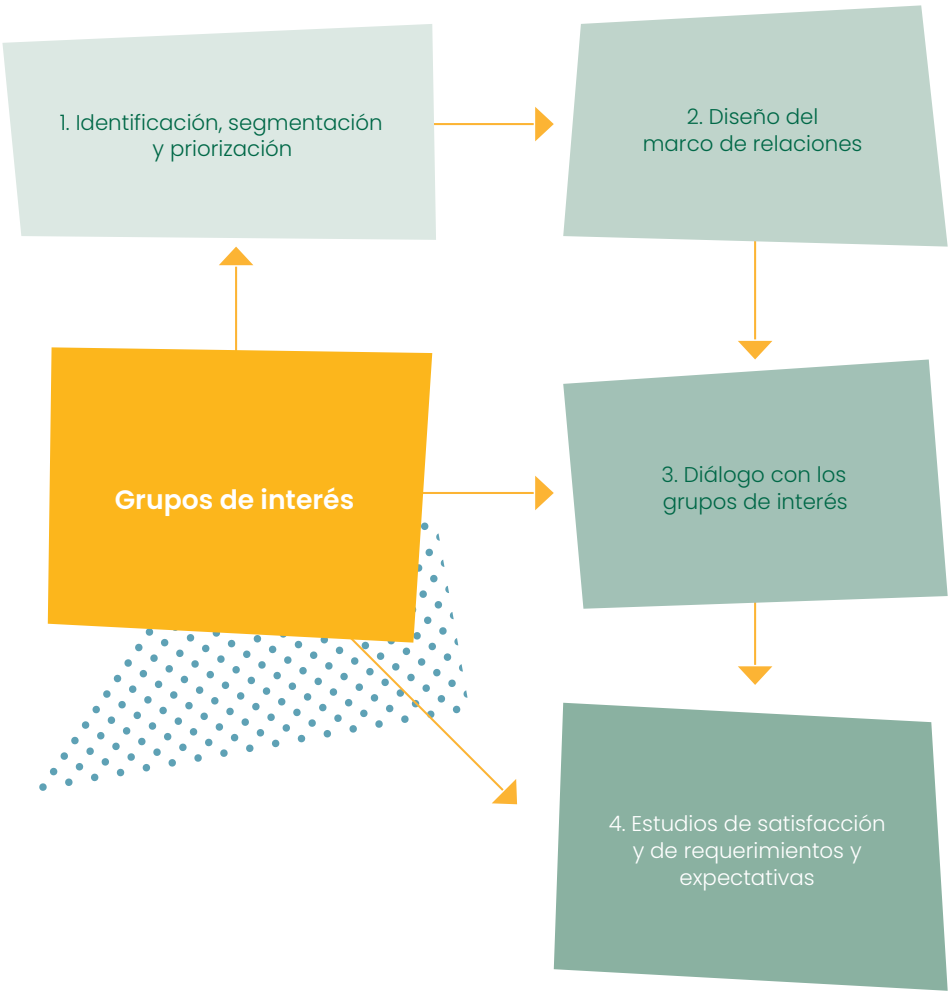
La gestión de impactos en nuestros grupos de interés.

Para dar cobertura a todas las materias que de alguna manera conducen a una gestión sostenible, ética y responsable y a los requerimientos de prescriptores y reguladores, Caixa Popular, tal y como podemos ver en la siguiente imagen, ha definido los ámbitos de actuación desde la perspectiva de las necesidades y expectativas de nuestros grupos de interés, y de los impactos que generamos sobre los mismos.

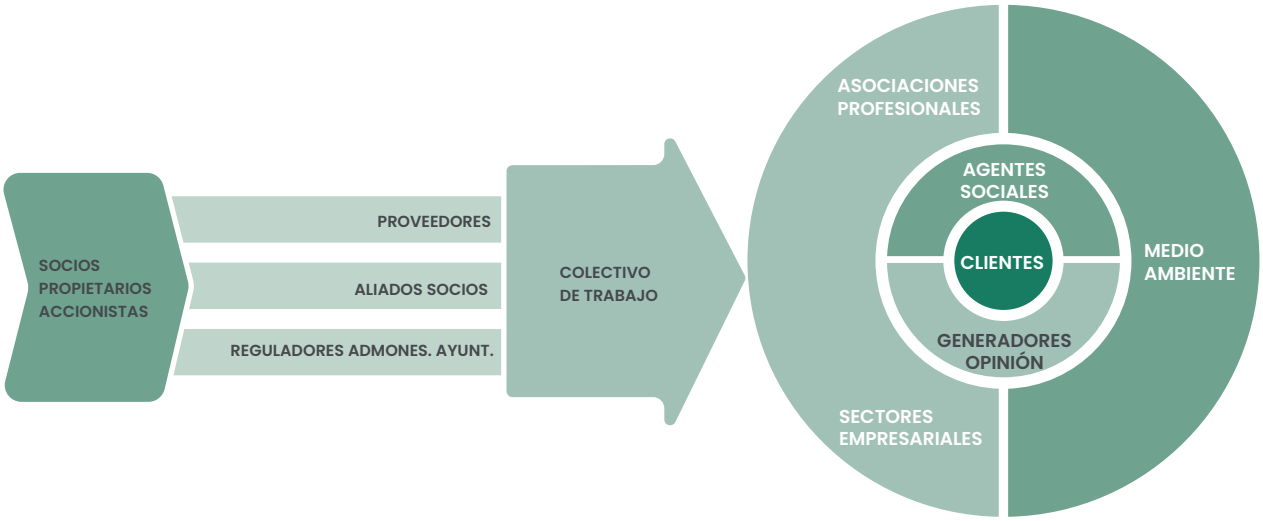
La gestión de grupos de Interés en Caixa Popular

Caixa Popular diseñó e implantó en 2018 un sistema completo de gestión de grupos de interés, basado en las directrices de la organización *AccountAbility* y en su estándar *AA1000SES Stakeholder Engagement Standard*, para dar respuesta a la necesidad de utilizar la "voz de los grupos de interés" en aspectos tan importantes como la concepción de las estrategias, la identificación de proyectos y mejoras en la gestión, la detección de requerimientos, necesidades y expectativas, y, por último, la definición y priorización de sus asuntos relevantes. Este sistema se revisará trienalmente y su actualización se realizará en 2022.

El **proceso a seguir para llevar a cabo este proceso de engagement o participación de grupos de interés** se resume en la siguiente imagen, donde tras una primera etapa de identificación, clasificación y priorización de los mismos, se diseña el marco relacional para propiciar el diálogo con estos grupos de interés a través de distintas metodologías, entre las que desarrollamos diversos estudios, no sólo de satisfacción, en cuanto a la valoración de su relación con nuestra entidad, sino también donde identificamos diversos requerimientos y expectativas que estos grupos tenían sobre Caixa Popular.



Como acabamos de ver, el primer paso dado en este proceso de *engagement* o participación de grupos de interés, Caixa Popular definió y desarrollo su **mapa de grupos de Interés**, tal y como vemos a continuación en la siguiente imagen.



Tras este primer ejercicio de identificación y clasificación de los grupos de interés de Caixa Popular desde una perspectiva de cadena de valor, se llevó a cabo un **ejercicio de priorización** de los mismos **según la capacidad de influencia e impacto** que los grupos seleccionados tenían sobre nuestra empresa, lo que nos permitió **focalizar los esfuerzos** de nuestra empresa sobre aquellos grupos de mayor impacto estratégico. Los grupos seleccionados como prioritarios para la atención responsable y sostenible, fueron los siguientes:

- Ayuntamientos y barrios.
- Cooperativas.
- Tejido asociativo empresarial y comercial.
- Sociedad concreta, en el caso de desastres o catástrofes.
- Personas con discapacidad.
- Personas con riesgo de exclusión
- Empoderamiento de la mujer.

La identificación de aspectos relevantes o materiales. El proceso de materialidad.

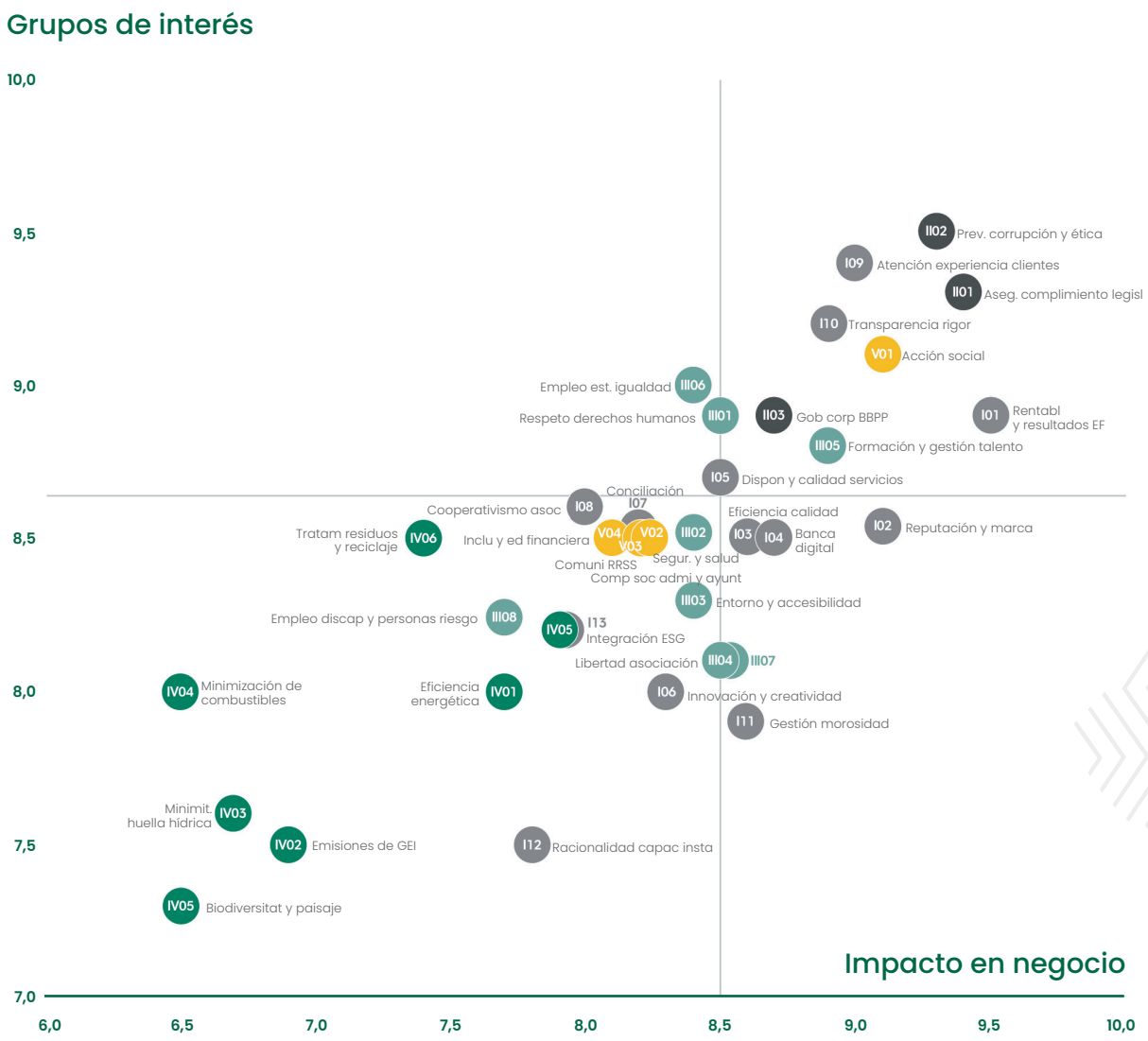
Otro de los procesos importantes para la elaboración de un reporte de información no financiera o de una memoria de sostenibilidad, es el de materialidad. Con este proceso, se pretende identificar aquellos aspectos de la gestión que tienen suficiente relevancia para ser analizados, gestionados y difundidos por su importancia y criticidad en su capacidad para crear valor, para asegurar el desarrollo sostenible y para fortalecer su permanencia en el mercado en el medio y en el largo plazo. Estos asuntos relevantes, tanto individual como de forma agregada, son la mejor representación del valor de la posición financiera y operacional de cualquier organización.

La definición de los asuntos relevantes o materiales a los que Caixa Popular debía prestar atención se realizó en el año 2018 analizando en profundidad los retos y estrategias de la organización, los temas materiales de mayor valor para las empresas del sector y las propuestas concretas de las entidades GRI y SASB para el sector financiero y expertos internacionales en sostenibilidad y responsabilidad. Este

trabajo se realizó tras el "*Estudio estratégico de responsabilidad social corporativa y valor de la gestión de grupos de interés*", tal y como hemos visto previamente.

De acuerdo con las metodologías establecidas por entidades internacionales como *Global Reporting Initiative* (GRI), *International Integrated Reporting Council*, *AccountAbility* y *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), el paso siguiente fue priorizar los asuntos relevantes previamente identificados a través de la participación de distintos grupos de interés, tanto internos como externos, de Caixa Popular.

Este ejercicio de priorización quedó plasmado en la siguiente **matriz de materialidad**, donde se valora, por un lado, la **relevancia que para los grupos de interés** consultados tienen los temas o aspectos propuestos y, por otro, el i**mpacto que dichos aspectos tienen en términos de estrategia y negocio** para Caixa Popular. Vemos a continuación la matriz de materialidad, fruto de este ejercicio.



Como resultados de este ejercicio de materialidad, los asuntos relevantes estratégicos y de mayor impacto en la gestión responsable y sostenible de Caixa Popular que se identificaron, fueron los siguientes:

I	**GESTIÓN DEL NEGOCIO**
I.01	Rentabilidad y resultados económico-financieros
I.05	Disponibilidad y calidad de servicios
I.09	Atención, servicio y experiencia de cliente
I.10	Transparencia y rigor en la gestión: cumplimiento financiero y regulatorio
II	**ÉTICA Y BUEN GOBIERNO**
II.01	Aseguramiento del cumplimiento de la legislación
II.02	Prevención de la corrupción y comportamiento ético (blanqueo, etc.)
II.03	Gobierno corporativo: buenas prácticas
III	**HUELLA LABORAL**
III.01	Respeto de los derechos humanos
III.05	Formación y desarrollo del talento
V	**HUELLA SOCIAL**
V.01	Acción social y voluntariado

Adicionalmente, y en relación con los asuntos relevantes, se decidió:

- Incorporar y reportar como asuntos relevantes los siete asuntos correspondientes a la huella ambiental, a la integración de factores de riesgo ESG en análisis de créditos, a la seguridad y salud laboral y al empleo estable e igualdad de oportunidades.
- Monitorizar y reportar en su justa medida al resto de los asuntos relevantes no seleccionados como posicionamiento de excelencia en la gestión y prevención de riesgos y amenazas.

Durante el año 2020, como resultado de los procesos de seguimiento, revisión y control estratégico que lleva a cabo nuestra entidad, se decidió incluir como material el aspecto social, *Enfermedades Infecciosas*, fruto del impacto que este aspecto estaba teniendo en nuestro negocio y de la relevancia que el mismo adquirió para nuestros grupos de interés, durante y tras la crisis sanitaria, económica y social provocada por la COVID-19.

El enfoque de desarrollo sostenible de Caixa Popular.

Caixa Popular es consciente de la importancia y el valor de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas. Como hemos comentado anteriormente, nuestra política de sostenibilidad, incluye un compromiso en este sentido, en concreto, "*Desarrollar estrategias y acciones encaminadas a sumar en el esfuerzo común para conseguir las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por la ONU*".

Fruto de este compromiso, y de las acciones llevadas a cabo desde el año 2019, Caixa Popular realizó un análisis pormenorizado de los 17 ODS y de las 169 metas que los desarrollan, comprometiéndose durante el año 2020 a identificar y precisar en su contribución.

A continuación, en la siguiente imagen, vemos **nuestro enfoque de desarrollo sostenible** con la i**dentificación de los ODS donde pretendemos generar impactos positivos** en los próximos años.

En lo que respecta a la contribución realizada por Caixa Popular a los ODS incluidos en su modelo de desarrollo sostenible, podemos ver en la siguiente tabla algunos ejemplos de las mismas realizados a través de **alianzas**.

ODS PRIORITARIO	PROGRAMAS, INICIATIVAS O PROYECTOS	OTROS ODS DONDE IMPACTAN
ODS 3 y 10	**Fundación Levante UD.** Impulsamos el deporte inclusivo de personas con discapacidad a través del proyecto social *granota* contribuyendo al progreso de las personas y de su calidad de vida, con incidencia especial en los colectivos más vulnerables.	ODS 5 y 17
ODS 3	**Pelota valenciana.** Potenciamos el deporte que nos identifica como pueblo, colaborando en la difusión y el fomento desde la base con la Federació de Pilota Valenciana y las ligas profesionales junto con la Fundació de Pilota Valenciana.	ODS 5, 11 y 17
ODS 4	**Escuela de Emprendedores Sostenibles de Natura y Cultura.** Fomentar el espíritu innovador y emprendedor de los más jóvenes basado en la sostenibilidad y el cooperativismo.	ODS 8, 11 y 17
ODS 4	**Proyectos de educación para el desarrollo y la sensibilización**. Convocatoria de ayudas junto con la Coordinadora Valenciana de ONGD destinadas a favorecer la educación para el desarrollo y la sensibilización para promover una ciudadanía crítica, global y consciente de las desigualdades mundiales.	ODS 10, 11 y 17
ODS 4	**Florida Universitaria.** A través de nuestra alianza, promovemos la educación, la cultura y el cooperativismo, acercando la formación a todos los niveles	ODS 8, 11 y 17
ODS 4	**Colaboraciones con universidades y centros educativos.** Fomentamos la formación, junto con las universidades y los centros educativos valencianos, participando en diferentes iniciativas educativas que facilitan la innovación y la difusión del conocimiento en la sociedad valenciana	ODS 17

ODS 4	**Ayudas a Proyectos Interasociativos.** Con estas ayudas, junto con la Fundación Horta Sud y el Grupo Ugarte, impulsamos la creación de proyectos de desarrollo cultural, social o educativo que promueven la colaboración entre asociaciones de la comarca de l'Horta.	ODS 11 y 17
ODS 5	**Proyecto Dona Emprén**. A través de este proyecto, junto con Novaterra, fomentamos el autotrabajo y la igualdad de oportunidades para mujeres con acceso difícil al crédito, inspirado en el modelo de microcréditos del Nobel de la Paz Muhammad Yunus	ODS 8, 9, 11 y 17
ODS 5	**Valencia Basket.** Mantenemos una relación consolidada con el equipo taronja, con quien compartimos valores, apostando por la igualdad apoyando tanto al equipo masculino y como al femenino	ODS 11 y 17
ODS 8	**Colaboración con ASINDOWN**. Participamos en diferentes acciones impulsadas por esta organización que trabaja el desarrollo integral de las personas con síndrome de Down para favorecer su integración familiar, educativa, laboral y social como miembros activos de la sociedad.	ODS 10 y 17
ODS 8	**Operación Consolida con AJEV.** Patrocinamos este programa formativo en el que líderes de empresas referentes cuentan sus experiencias a empresas en fase de consolidación	ODS 9 y 17
ODS 9	**Alianza con La Pinada Lab.** La innovación es una vía para generar nuevas ideas e iniciativas. Con esta alianza queremos generar sinergias con el mundo de la innovación valenciana que permitan lanzar nuevas propuestas con un impacto social y ambiental.	ODS 11 y 17
ODS 9	**Alianza con Social Nest Foundation.** Colaboramos en la generación de emprendimiento con impacto positivo social y ambiental a través de esta aceleradora tecnológica y social.	ODS 10, 11, 13 y 17

ODS 10	**Alianza con Cruz Roja**. Caixa Popular y Cruz Roja somos entidades con un objetivo común: hacer una sociedad más justa. Con nuestra aportación se desarrollan proyectos de intervención social, servicios preventivos y operaciones de emergencia en la provincia de València	ODS 5, 11 y 17
ODS 10	**Colaboración con Cáritas**. Trabajamos con la ONG para apoyar el desarrollo de las personas y los pueblos, especialmente de los más pobres y excluidos, y promovemos iniciativas como la Tarjeta Solidaria de prepago.	ODS 5, 11 y 17
ODS 11	**Clubes locales de deporte.** Apostamos por la práctica del deporte de base como generadora de valores, apoyando a los clubes y las escuelas de deportes locales de diferentes disciplinas.	ODS 3 y 17
ODS 11	**Fiestas y tradiciones**. Participamos en las fiestas de nuestros pueblos colaborando en tradiciones populares como los Moros y Cristianos, las Fallas, cofradías, bandas de música...	ODS 17
ODS 12	**Fundació Sant Jordi**. Junto con la fundación por el escultismo Sant Jordi, fomentamos la relación con la naturaleza de los más jóvenes a través del centro ambiental de la Calderona enclavado en el corazón de este parque natural.	ODS 4, 13 y 17
ODS 12	**Horta Neta**. Colaboramos con los municipios de red Joves.net en la realización de actividades que tienen como objetivo la mejora y el conocimiento del medio ambiente de la comarca de l'Horta a través de la participación activa	ODS 4, 11, 13 y 17

En lo que respecta a la contribución realizada por Caixa Popular a los ODS incluidos en su modelo de desarrollo sostenible, **a través de iniciativas y proyectos propios**, podemos ver en la siguiente tabla algunos ejemplos de las mismas.

ODS PRIORITARIO	PROGRAMAS, INICIATIVAS O PROYECTOS	OTROS ODS DONDE IMPACTAN
ODS 3 y 8	**Programas propios de voluntariado de Caixa Popular.** Proyecto de voluntariado internacional dirigido a los trabajadores de la entidad para el fomento del cooperativismo en países en desarrollo. Además, los compañeros de la entidad participan activamente en voluntariados locales como Amics de la Gent Major, Federació de Triatló, etc.	ODS 5, 10, 11 y 17
ODS 4	**Educación financiera.** Organizamos actividades de formación especializada en el ámbito financiero dirigida a la sociedad (empresarios, estudiantes, amas de casa, etc.).	ODS 17
ODS 5	**Tarjeta Dona**. La primera tarjeta bancaria que promueve la igualdad de género y que destina una parte de los ingresos obtenidos a proyectos sociales que fomentan la igualdad entre las personas.	ODS 12
ODS 5	**Ayudas proyectos Dona**. Convocatoria de ayudas para la realización de proyectos de igualdad de género en la Comunidad Valenciana a los que pueden presentarse instituciones, asociaciones, fundaciones, etc.	ODS 17
ODS 8	**Inclusión laboral en Caixa Popular**. Incorporamos personas con discapacidad intelectual a nuestro equipo de trabajo y les ofrecemos estabilidad, responsabilidad y la oportunidad de desarrollarse profesionalmente.	ODS 10 y 17
ODS 10	**Campaña Un Dia de Salari.** Con esta iniciativa nuestro equipo humano dona voluntariamente un día de su salario y la entidad aporta el doble de la cantidad recaudada para financiar proyectos de solidaridad y cooperación al desarrollo.	ODS 3, 5, 8, 11 y 17
ODS 11	**Tarjeta Compromís pel Valencià.** La única tarjeta bancaria que beneficia nuestra lengua destinando el 0,7% de las compras a Escola Valenciana-Federació d'Associacions per la Llengua.	ODS 12 y 17

ODS 12	**Oficina sin papeles.** El papel, junto con la energía eléctrica, es uno de los consumos con más afectación sobre el medio ambiente; con este programa se pretende la eliminación del papel de las oficinas a través de la concienciación, la digitalización y los cambios de procedimientos	ODS 13
ODS 12	**Tarjetas biodegradables.** Nuestras tarjetas, en todas las modalidades, están hechas de un material biodegradable, reduciendo así el impacto ambiental que causan	ODS 13
ODS 12 y 13	**Inversión sostenible.** Productos de inversión o ahorro, como por ejemplo fondos de inversión o planes de pensiones gestionados con criterios sociales y ambientales	
ODS 13	**Caixa Popular verde.** Proyecto integral que, desde un punto de vista estratégico de la entidad, pretende reducir los impactos negativos en el medio ambiente que produce Caixa Popular y fomentar, a través de la concienciación y la financiación, proyectos que mejoran la eficiencia en el uso de la energía de empresas, familias y comercios	ODS 9
ODS 13	**Energías renovables y reducción de consumo eléctrico.** La mejora de la eficiencia energética a través de la concienciación, el uso de equipos y sistemas eficientes, aprovechamiento de la luz natural acompañado del uso de energía eléctrica proveniente de fondos renovables (80% el 2020) es una apuesta para reducir la huella de carbono de la entidad.	ODS 12
ODS 13	**Financiación verde.** Préstamos y créditos destinados a la financiación de empresas comercios, autónomos y familias que quieran hacer inversiones para la mejora de la eficiencia energética o en movilidad sostenible, tanto en el ámbito empresarial como particular, con ventajas económicas en las condiciones.	ODS 9 y 12

A continuación, vemos la relación de proyectos llevados a cabo en el año 2020 y su grado de cumplimiento.

	PROYECTOS	CUMPLIMIENTO
1.	Mejora del sistema de gestión de la ética y del cumplimiento	80%
2.	Diseño nuevo modelo de la gestión medioambiental.	90%
3.	Actualización del sistema y del mapa de gestión de riesgos con los correspondientes a los medioambientales, los sociales externos y los laborales (trasladado al 2021).	
4.	Identificación y concreción de los ODS y de la Agenda 2030 en la gestión sostenible y responsable de Caixa Popular.	100%
5.	Proyectos de generación de huella social 2020.	100%
6.	Formación en responsabilidad social para las nuevas incorporaciones.	100%
7.	Liderazgo en la difusión de la responsabilidad social en grupos de trabajo de asociaciones relevantes.	100%

Los compromisos para 2021 son:

	PROYECTOS
1.	Modelo de gestión social de las oficinas.
2.	Ampliación de la escuela de Asociaciones.
3.	Productos de financiación con contenido social y sostenible.

Nuevo posicionamiento estratégico para el periodo 2020-2022

Para el desarrollo de esta política y la consolidación del nuevo modelo de responsabilidad social se plantean los siguientes retos y objetivos para el periodo 2020-2022:

- Establecer el enfoque de gestión de aquellos ejes o vectores identificados como los más débiles en el desarrollo de la responsabilidad social.

Fortalecer el nuevo posicionamiento de empresa responsable, ética y sostenible.

4. GOBERNANZA

4.1 Órganos de gobierno: estructura y composición

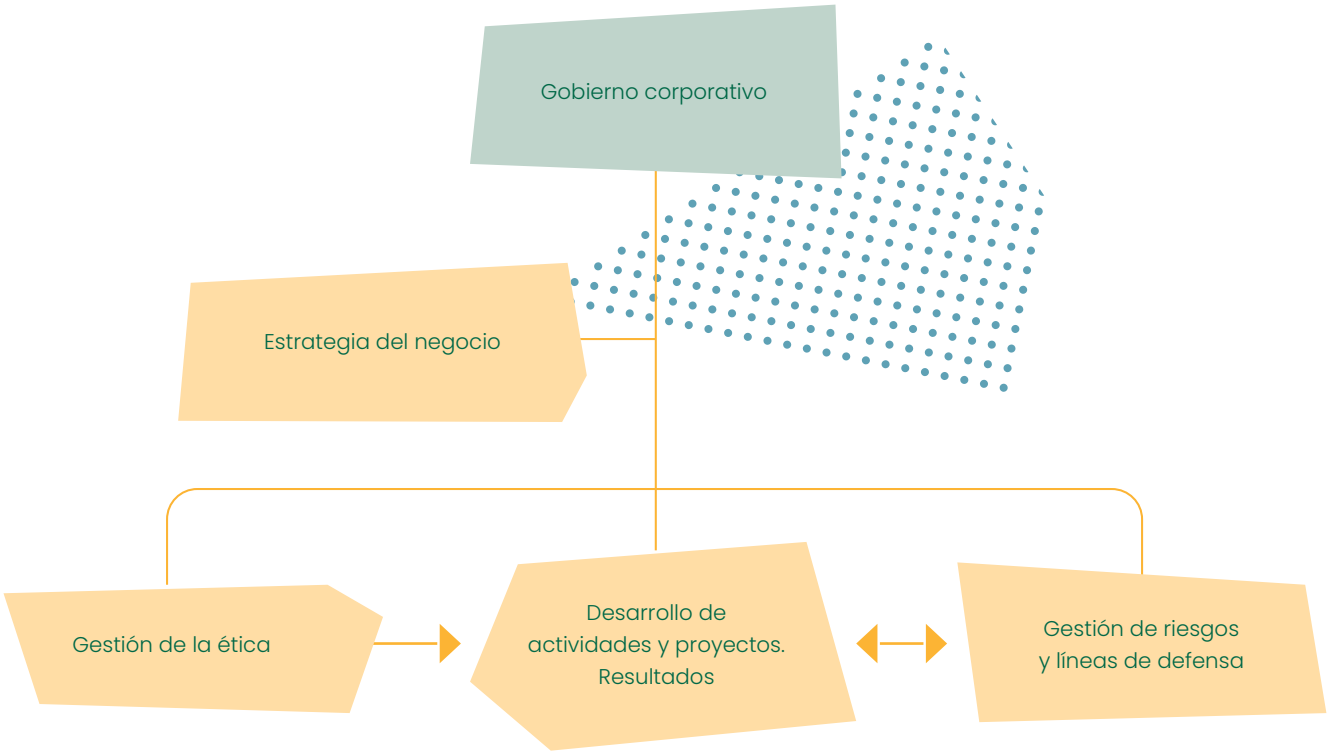
El gobierno corporativo es el conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa. En concreto, en el caso de nuestra cooperativa, establece las relaciones entre la Asamblea, el Consejo Rector, el Comité de Dirección y el resto de partes interesadas, llegando a establecer las bases por las que se rige el proceso de toma de decisiones sobre la compañía para la generación de valor.

¿Qué articulan las normas del gobierno corporativo?

- La toma de decisiones que tienen que ver con la dirección estratégica general de la empresa y sus políticas corporativas.
- Los mecanismos de control sobre el correcto desempeño de la dirección ejecutiva y la implementación del plan estratégico aprobado.
- El cumplimiento normativo o el establecimiento de las políticas y procedimientos adecuados para garantizar que tanto la empresa, como sus directivos, empleados y terceros cumplen con el marco normativo aplicable.
- Las relaciones entre los principales órganos de gobiernos de la compañía, así como los derechos y deberes de cada uno de ellos: asamblea, consejo rector y comité de dirección.

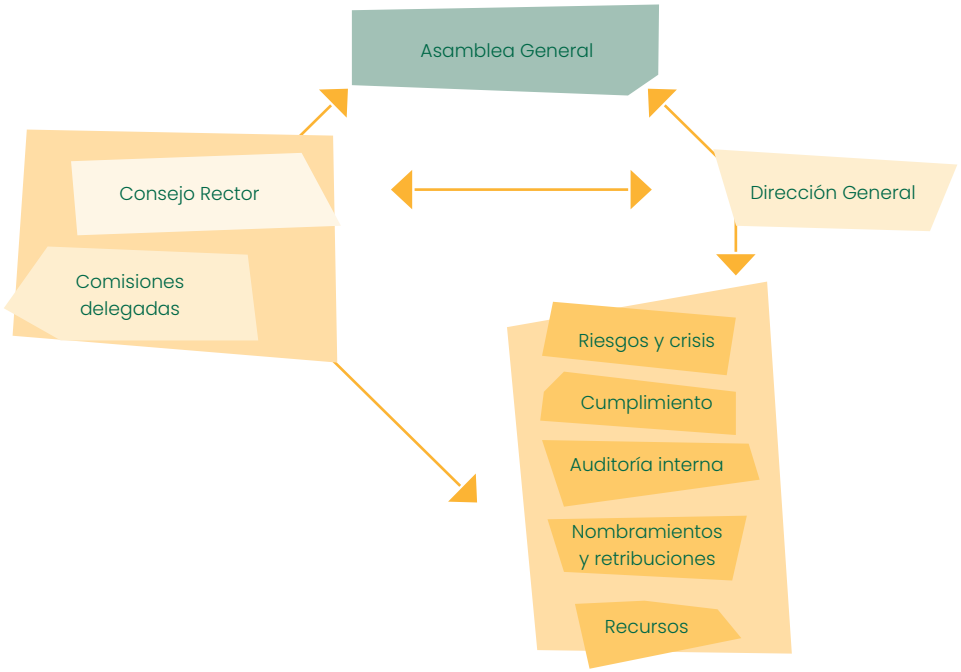
El diseño y estructura del gobierno corporativo de Caixa Popular se ha configurado en base a las directrices sobre gobierno interno del Banco de España (Eurosistema), los principios de buen gobierno para empresas no cotizadas del Instituto de Consejeros-Administradores, el código de buen gobierno de las sociedades cotizadas y las mejores prácticas en gestión del gobierno corporativo de entidades financieras, consideradas como benchmark para la organización.

En la actualidad el gobierno y la estrategia de Caixa Popular se establece mediante los siguientes campos de actuación: estrategia del negocio, gobierno corporativo, gestión de riesgos y líneas de defensa y gestión de la ética.



Modelo de gobierno corporativo

El modelo de gobierno diseñado da respuesta a los requerimientos legales e introduce estructuras y métodos que faciliten el gobierno y control de las operaciones y estrategias de la entidad. Su concepción estructural se representa a través del siguiente esquema:



En la actualidad la administración, gestión y control del gobierno corporativo están sustentados en los siguientes órganos:

Asamblea General

Consejo Rector y comisiones delegadas:

- Comisión de recursos
- Comisión de nombramientos y retribuciones
- Comité mixto de auditoría y riesgos

Comisiones y comités complementarios de interés operativo:

- Consejo social
- Comité de igualdad
- Comité de seguridad e higiene
- Comisión de promoción cooperativa
- Comité de ética
- Órgano de control interno
- Unidad de prevención del blanqueo de capitales
- Unidad de gestión integral del riesgo
- Unidad de cumplimiento normativo

Para la gestión del gobierno corporativo, la entidad cuenta con los siguientes activos y elementos de regulación:

Estatutos sociales

Reglamentos y normas internas de los órganos de gobierno

- Reglamento del Consejo Rector
- Reglamento del Comité mixto de auditoría y riesgos y director de la unidad de riesgos
- Reglamento del Comité de nombramientos y retribuciones

Estructura organizativa: líneas de responsabilidad, funciones y prevención de conflictos de interés

- Organigrama
- Líneas de responsabilidad y funciones
- Criterios de prevención de conflictos de interés

Procedimientos internos en relación con los riesgos

Colectivo identificado y política de remuneraciones

Evaluación de la idoneidad

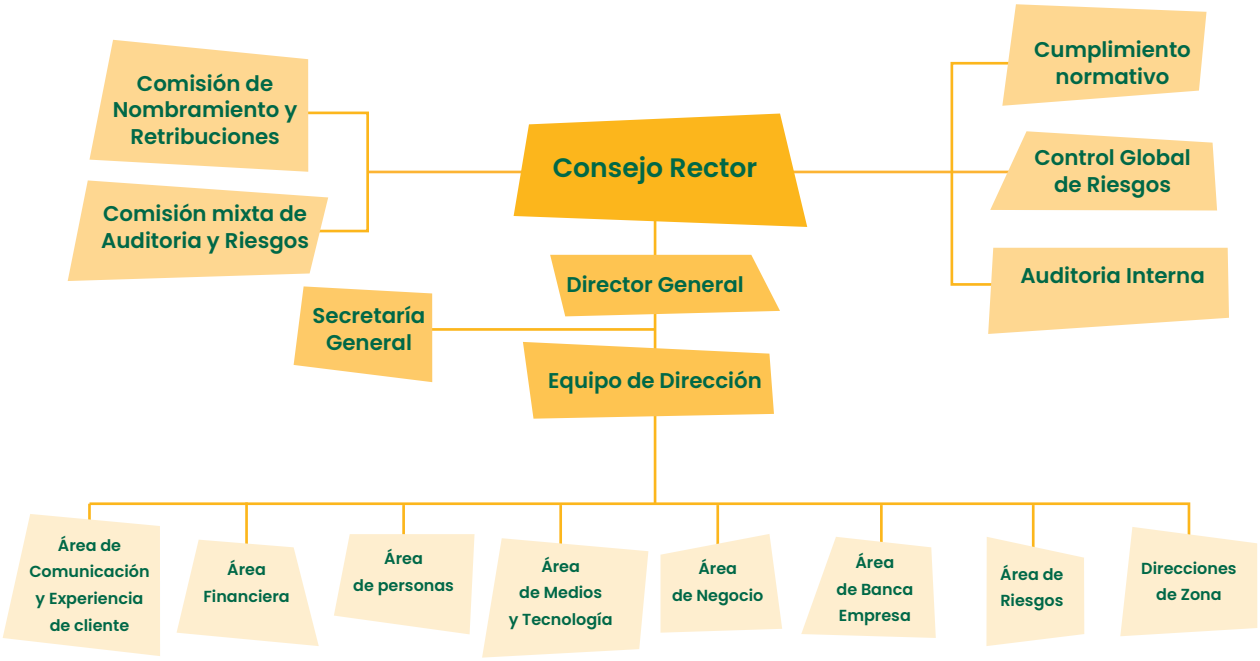
Políticas de DD.HH, Responsabilidad Social y Sostenibilidad, Medioambiental y Proveedores

En la página web de la entidad (www.caixapopular.es), en el apartado "Gobierno corporativo y política de remuneraciones", se detallan tanto los documentos antes indicados como la información acerca de: la Asamblea General, los integrantes del Consejo Rector y de las comisiones delegadas, los criterios de nombramiento, selección y evaluación de competencias de estos, las funciones y responsabilidades de los órganos de gestión y el resto de los puntos de orientación y posicionamiento arriba enunciados.

Nuestro Consejo Rector

A continuación, en la siguiente imagen, para dar respuesta al principio de transparencia, se informa de los integrantes, cargos y tipos de consejeros del Consejo Rector:

Podemos ver en la siguiente imagen nuestra **estructura de gobierno corporativo** que recoge las relaciones entre la propiedad, las distintas comisiones y los órganos ejecutivos.



Como requerimiento de prescriptores de responsabilidad social y reguladores se informa de la composición por rangos de edad y sexo del citado consejo y del equipo de dirección, tal y como podemos ver en la siguiente tabla.

COMPOSICIÓN DESGLOSADA POR EDAD Y SEXO DEL CONSEJO RECTOR Y DEL EQUIPO DE DIRECCIÓN

Órganos de gobierno	De 31 a 50 años				Más de 50 años				Total			
	M	%	H	%	M	%	H	%	M	%	H	%
Consejo Rector	4	33	0	-	2	17	6	50	6	50	6	50
Equipo de dirección	3	23	2	15	2	15	6	47	5	39	8	61
Totales y medias	7	28	2	8	4	16	12	48	11	44	14	56

La presencia de la mujer en los órganos máximos de decisión está muy cerca de la paridad, ocupando el 44% de los puestos siendo el 50% en el Consejo Rector de la cooperativa.

Resultados de la gestión durante el ejercicio 2020

Los datos más representativos de la gestión del gobierno corporativo durante el año 2020 fueron:

GOBIERNO CORPORATIVO

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
Remuneración total a consejeros (*) (€)	15.093,54	17.772,48	24.953,04	-15,07%	-28,78 %
Consejeros mujeres del colectivo de trabajo en Consejo Rector	5	3	3	66,67%	0 %
Consejeros hombres del colectivo de trabajo en Consejo Rector	1	3	3	-66,67%	0 %
Reuniones del Consejo Rector	11	11	11	0%	0 %
Reuniones Comisión Mixta de Auditoría	3	3	3	0%	0 %
Reuniones Comité de Nombramientos y Retribuciones	3	3	3	0%	0 %

* La retribución que reciben es exclusivamente por gastos de dietas y desplazamientos.
La gestión del gobierno corporativo se ha realizado de acuerdo con el modelo establecido.

Posicionamiento estratégico para el periodo 2020-2022

Durante el periodo 2020-2022 se terminará de consolidar y fortalecer el modelo de gestión del gobierno corporativo a través de:

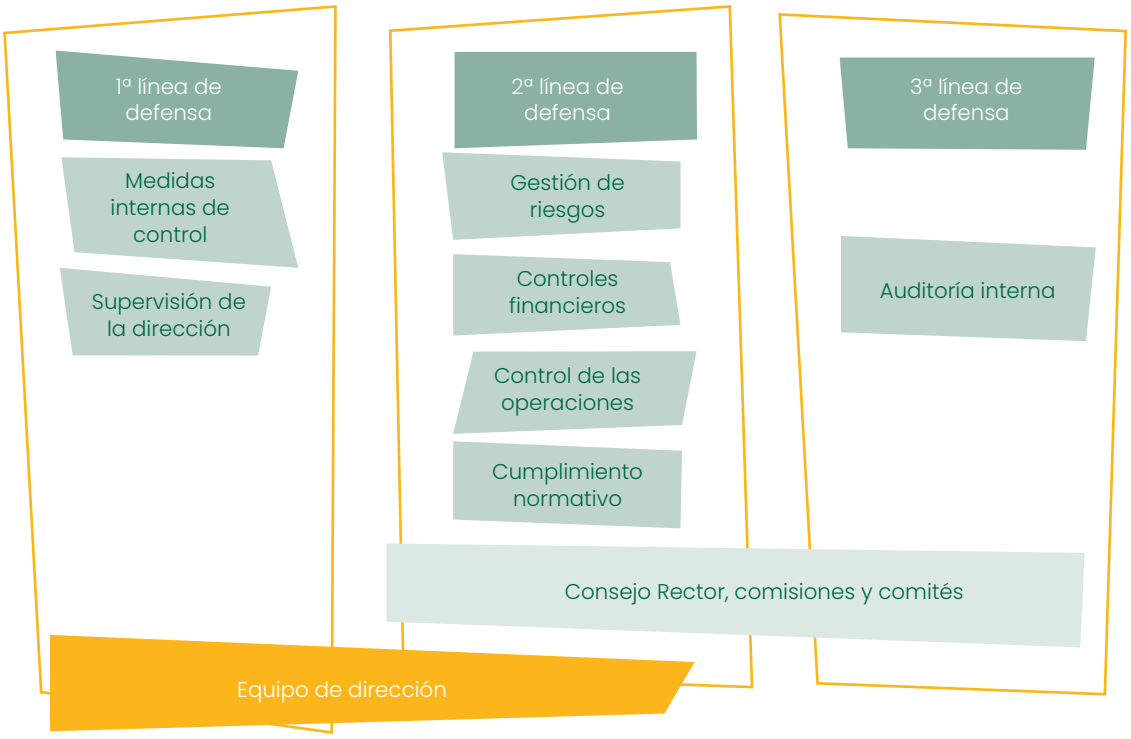
- El desarrollo de la política y código de buen gobierno de la entidad.
- El desarrollo y aprobación del código ético de la entidad.
- Dar respuesta a los requerimientos y expectativas de los grupos de interés.

4.2 Riesgos y líneas de defensa del negocio

Caixa Popular diseña y mantiene sistemáticamente un sistema para la gestión del control interno, basado en una metodología propia, cuya responsabilidad es del Comité Mixto de Auditoría y Riesgos, que reporta directamente a la presidencia, máximo responsable del Consejo Rector.

Modelo de control interno y defensa

El modelo se ha diseñado para cumplir con las guías y recomendaciones de los reguladores y supervisores, a nivel nacional y europeo, y recoge las mejores prácticas de empresas benchmark del sector identificadas por la alta dirección. El método se basa en tres niveles diferenciados de control, de acuerdo con lo que comúnmente se conoce como "modelo de tres líneas de defensa". Este modelo realza el entendimiento del manejo de los riesgos y controles mediante la asignación o clarificación de roles y responsabilidades a través de toda la organización. Es un sistema recomendado por el informe COSO, por el Instituto de Auditores Internos, por el Comité de Basilea y por las instituciones de supervisión y regulación del sistema financiero más prestigiosas a nivel internacional. Su objetivo es el de identificar, prevenir y corregir las situaciones de riesgo inherentes al desarrollo de las actividades de la entidad en los ámbitos y lugares en los que despliega su negocio.



La **primera línea de defensa** está constituida por las unidades de negocio y las áreas de soporte, que, como parte de su actividad, originan la exposición al riesgo de la empresa. Estas unidades son las responsables de gestionar, hacer el seguimiento e informar regularmente sobre el riesgo generado. Para atender a su función, la primera línea de defensa dispone de los medios para identificar, medir, gestionar y reportar los riesgos asumidos.

La **segunda línea de defensa** está constituida por los equipos de control y supervisión de riesgos, incluyendo la función de cumplimiento. Esta segunda línea vela por el control efectivo de los riesgos y asegura que estos se gestionan de acuerdo con el nivel de apetito al riesgo definido.

La **tercera línea de defensa**, última capa de control, es la correspondiente a la auditoría interna y tiene el objetivo de evaluar periódicamente la implantación y el cumplimiento de las políticas, las metodologías, los procedimientos y el desarrollo esperado de los procesos de toda la organización.

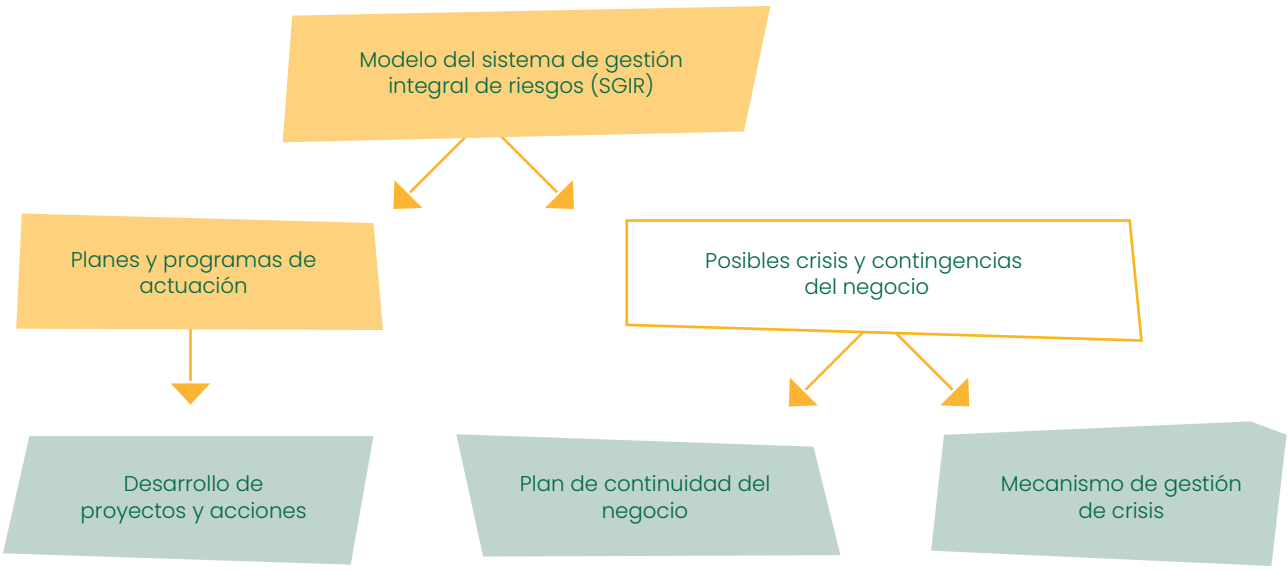
Las tres líneas de defensa cuentan con un nivel de responsabilidad e independencia suficiente para no comprometer la efectividad del esquema general, aunque actúan coordinadamente con el fin de maximizar su eficiencia y potenciar su efectividad.

Gestión integral de riesgos

Caixa Popular tiene implantado, y en continua mejora, un sistema avanzado de gestión integral de riesgos, responsabilidad de la "***Unidad de Gestión de Riesgos***", que colabora en el cumplimiento de las estrategias y objetivos establecidos, asegurando que los riesgos que pudieran afectar a estos objetivos sean identificados, analizados, evaluados, gestionados y controlados de forma sistemática, con criterios uniformes y dentro del nivel de riesgo aceptable aprobado por el Consejo Rector.

Modelo de gestión de riesgos, continuidad y crisis

El sistema de gestión integral de riesgos (SGIR) se sustenta en el siguiente mapa de procesos y actividades:



El modelo de gestión y control de riesgos se apoya en un conjunto de principios comunes, una cultura de riesgos integrada en toda la entidad, una sólida estructura de gobierno, y procesos y herramientas de gestión de riesgos avanzados.

La calidad en la gestión del riesgo constituye para la entidad un eje prioritario de actuación.

La *política de riesgos* de Caixa Popular está orientada a mantener un perfil medio-bajo y predecible para el conjunto de sus riesgos.

Sus principios fundamentales son:

- *Participación y supervisión activa de los órganos de gobierno de la entidad.*
- *Cultura de riesgos integrada en toda la organización.*
- *Independencia de la función de riesgos.*
- *Selección de metodologías de medición de los riesgos.*
- *Evaluación, análisis y seguimiento de los riesgos asumidos.*

El *gobierno de los riesgos* es responsabilidad de una robusta estructura de dispositivos de enlace y se basa en la distribución de roles entre las tres líneas de defensa.

1. El Consejo Rector

Máximo órgano de decisión, correspondiéndole entre otras funciones la definición de la estrategia, el establecimiento y el seguimiento del nivel de tolerancia al riesgo y la sanción de la política de riesgos, aprobando, a propuesta de la alta dirección o del comité designado al respecto, las atribuciones de los diferentes órganos de decisión.

Con carácter adicional al Consejo Rector, en el marco de la gestión de riesgos, la entidad dispone de un sistema de delegación de facultades en diferentes órganos que, bajo el mandato del Consejo Rector, instrumentan la capacidad ejecutiva de la dirección de riesgos con el objetivo de garantizar la alineación de estos con la estrategia de la cooperativa.

Asimismo, analizan y, si procede, aprueban las operaciones de riesgo dentro de sus respectivos niveles de atribuciones, elevando al órgano superior aquellas que exceden su nivel de delegación.

Los comités y comisiones delegadas son:

- Comité Mixto de Auditoría.
- Comisión de Riesgos.
- Comité de Gestión de Activos y Pasivos (COAP).
- Otros dispositivos de enlace relevantes.

De forma complementaria, otras comisiones y comités complementarios de interés operativo son:

- Órgano de Control Interno.
- Unidad de Prevención del Blanqueo de Capitales.

2. La Unidad de Gestión de Riesgos

Organización cuyo fin estratégico es la gestión eficiente y adecuada de todos los riesgos de la organización. Sus funciones básicas son:

- Identificar, medir y valorar, desde una perspectiva global, los riesgos relevantes a los que se encuentra expuesta la entidad en el ejercicio de su actividad.
- Diseñar, implementar y mantener los sistemas de identificación, medición, información y control de estos riesgos.
- Definir los procedimientos y mecanismos de control de los diferentes riesgos.
- Evaluar y valorar las técnicas de mitigación de riesgos empleadas y aquellas susceptibles de utilización.
- Vigilar y, en su caso, proponer cambios en la estructura de límites y alertas internas que refuercen el control de los riesgos y su consistencia con el nivel de tolerancia definido por el Consejo Rector.
- Revisar el nivel de riesgo asumido y su adecuación al perfil establecido por el Consejo Rector, así como la distribución interna del capital.

Esta función está dirigida por un directivo independiente, dedicado únicamente a la función de gestión de riesgos, responsable de un área de control y no de negocio, que no desempeña funciones operativas y tiene acceso directo en sus funciones al Consejo Rector.

La independencia sobre las áreas generadoras de los riesgos garantiza la objetividad de los criterios de valoración y la ausencia de distorsiones en ellos provocadas por consideraciones comerciales.

Los *procesos y herramientas para la gestión* efectiva de los riesgos son:

- El apetito de riesgo.
- El análisis de los escenarios de riesgo.
- Los planes de viabilidad (contingencias) y el sistema de gestión de crisis.

El primero estudia y define las medidas que la entidad tendría que diseñar y preparar para salir por sí sola de situaciones severas. El segundo, recogido en un manual de crisis, contiene:

  - El comité de crisis con sus integrantes y roles. Este comité se encargará de identificar y seleccionar a las personas encargadas de la gestión de la crisis y al portavoz.
  - El plan de contingencia o direccionamiento al mismo.
  - El protocolo a seguir para la gestión completa de la crisis.
  - Las herramientas y medios a utilizar (sistemas de información, plantillas preestablecidas, etc.).
  - *Dark site* o web preparada con antelación para que los afectados por la crisis (socios, clientes y resto de grupos de interés) puedan disponer de información sobre la crisis y reconocer la profesionalidad de la compañía y el rigor en la gestión.
  - El plan de comunicación.
- Los informes marco de información con la visión consolidada de todos los riesgos, base para la toma de decisiones por el Consejo Rector y el equipo de dirección de Caixa Popular.
- El marco de control interno apoyado por las auditorías internas que actúan como tercera línea de defensa.
- El plan de comunicación, tanto interna como externa, relacionada con la gestión de riesgos.

El *catálogo de riesgos* en los que se centra la actividad de la unidad es:

- **Riesgos financieros**
  - Riesgo de crédito.
  - Riesgos de mercado.
  - Riesgos de liquidez.
  - Riesgo de solvencia.
  - Riesgo de tipo de interés.
  - Riesgo de apalancamiento excesivo.
- **Riesgos no financieros**
  - Riesgo operacional.
  - Riesgo de cumplimiento.
  - Riesgo tecnológico.
- **Riesgos transversales**
  - Riesgo de reputación.
  - Riesgo ambiental y social.
  - Riesgo de capital.

Todos estos riesgos son evaluados con relación a su probabilidad de ocurrencia e impacto para su incorporación en el mapa de riesgos. Este mapa es una herramienta de control y gestión diseñada con el objetivo de identificar y cuantificar los riesgos, y priorizar las acciones que permitan disminuir la probabilidad y el impacto de que los eventos adversos afecten al proyecto de negocio de forma importante.

Adicionalmente, Caixa Popular lleva a cabo anualmente un proceso de autoevaluación de capital (PAC) y un proceso de autoevaluación de la liquidez (PAL). En ellos se analizan los aspectos cuantitativos y cualitativos referidos a:

a. La medición de los riesgos al capital a los que están expuestos.
b. La estimación de los fondos propios necesarios para cubrir dichos riesgos.
c. La medición del nivel de liquidez.
d. Gobierno corporativo interno.
e. Identificación, gestión, control y comunicación de los riesgos.
f. Mecanismos de control interno.

Resultados de la gestión durante el ejercicio 2020

En cuanto a las principales iniciativas desarrolladas en la gestión integral de riesgos durante el ejercicio 2020, éstas fueron:

- Se ha implantado del nuevo mapa de riesgos de cumplimiento con el objetivo de tener una visión completa de los riesgos a los que Caixa Popular está expuesta. Dicho mapa permite la identificación de las medidas mitigadoras implantadas y, en caso contrario, la identificación de los planes de acción de la necesaria puesta en marcha para implantarlas, para así subsanar las deficiencias que se hayan encontrado.
- Hemos implantado las mejores prácticas en sistemas de gestión para prevenir delitos, reducir el riesgo y fomentar una cultura empresarial ética y de cumplimiento con la ley, lo que nos va a permitir obtener en el ejercicio 2021 la certificación de compliance AENOR, Norma UNE 1961.

En la siguiente tabla, vemos los principales **resultados obtenidos de la gestión integral de riesgos durante el ejercicio 2020 comparativamente con el año 2019, en función de la tipología de riesgos**:

	2020			2019		
TIPO DE RIESGO	**ACCIONES REALIZADAS**	**RECOMENDACIONES PLANTEADAS**	**MEJORAS IMPLEMENTADAS**	**ACCIONES REALIZADAS**	**RECOMENDACIONES PLANTEADAS**	**MEJORAS IMPLEMENTADAS**
RIESGOS FINANCIEROS	**27**	**38**	**21**	**22**	**30**	**24**
De crédito	25	30	18	18	22	19
De liquidez	1	5	2	2	4	3
De tipo de interés	1	3	1	2	4	2
RIESGOS NO FINANCIEROS	**17**	**27**	**21**	**17**	**29**	**23**
Operacionales	5	10	11	8	15	13
De cumplimiento	10	17	10	9	14	10
RIESGOS TRANSVERSALES	**1**	**2**	**2**	**1**	**3**	**2**
De reputación	1	2	2	1	3	2

Posicionamiento estratégico para el periodo 2020-2022

Durante el periodo 2021-2022 se terminará de consolidar y fortalecer el liderazgo y la capacidad del sistema de gestión de riesgos mediante la inclusión de los riesgos provenientes de la gestión de la sostenibilidad y responsabilidad: recursos humanos, derechos humanos, sociales y medioambientales.

Control interno y cumplimiento normativo

Las actividades de control interno y cumplimiento han adquirido en los últimos años un creciente protagonismo en las entidades financieras europeas como consecuencia del incremento de la presión regulatoria.

Para hacer frente a este importante volumen de cambios normativos, Caixa Popular cuenta con una unidad organizativa específica para su gestión, la "*Unidad de Cumplimiento Normativo*", y con los sistemas de control interno y de riesgos. Ambos, para asegurar el cumplimiento de las normas y la identificación de buenas prácticas.

Esta unidad organizativa, integrada en la segunda línea de defensa e independiente frente al resto de áreas, tiene encomendada, por el Consejo Rector, la función de promover y supervisar, con independencia y objetividad, que se actúa con integridad y rigor. Particularmente, en ámbitos tan relevantes como la prevención del blanqueo de capitales, la conducta ética con clientes y en el mercado de valores, la prevención de la corrupción y en otros que puedan representar un riesgo de reputación para la entidad.

El objetivo de esta unidad es la mitigación del riesgo de sanciones legales o normativas, por pérdidas financieras o materiales o la generación de mala reputación, por posibles incumplimientos con los estándares que se le exigen.

Para ello promueve internamente una cultura de cumplimiento y facilita el conocimiento en las personas implicadas de las normas y regulaciones aplicables, a través de acciones de asesoramiento, difusión, formación y concienciación. Además, define e impulsa la implantación y total adscripción de la organización en los marcos y medidas de gestión del riesgo relacionado con el cumplimiento.

Las competencias principales de la Unidad de Cumplimiento Normativo son:

- Velar porque tanto el riesgo regulatorio como el de reputación, derivado de un incumplimiento normativo, se gestionen de forma efectiva.
- Velar porque la entidad cumpla con la legislación aplicable: prevención de los posibles incumplimientos.
- Velar por el cumplimiento de la normativa y de los códigos de conducta.
- Promover una cultura de cumplimiento en la organización: identificar acciones de formación al personal en cuanto a los requisitos de los reguladores, políticas y procedimientos internos.
- Ayudar a la entidad a anticipar y planificar los cambios en las regulaciones.
- Asesorar a las unidades de negocio con el objetivo de que los nuevos servicios y productos estén dentro de las normas de cumplimiento.

El gobierno y la organización en la gestión del riesgo de incumplimiento es responsabilidad del Consejo Rector. Sus responsabilidades son:

- Aprobar la política de cumplimiento de la entidad y supervisar su correcta implantación.
- Supervisar la gestión del riesgo de cumplimiento, delegada en el Comité de Auditoría.
- Promover la honestidad y la integridad como valores clave a lo largo de la entidad.
- Asegurar que la dotación de medios y recursos a la Unidad de Cumplimiento Normativo es adecuada para la realización de sus funciones.

Los distintos órganos de Caixa Popular que participan en la gestión del riesgo de cumplimiento son:

- **Comité de Auditoría**
- **Jefe de cumplimiento normativo (compliance officer).** Este directivo tiene la suficiente formación e independencia y es responsable directo de la supervisión de las actividades realizadas por la Unidad de Cumplimiento Normativo de la entidad.

- **Unidad de Cumplimiento Normativo.** Tiene la misión de llevar a cabo las actuaciones y procedimientos necesarios para supervisar el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la normativa vigente, actuando con independencia con respecto a los servicios y las actividades que controla. Las responsabilidades y metodologías de la Unidad de Cumplimiento son asesorar, identificar el marco de actuación, evaluar los riesgos, trazar un plan de monitorización y *testing* e informar.
- **Servicio de Apoyo a la Unidad de Cumplimiento Normativo**. La Unidad de Cumplimiento Normativo del Banco Cooperativo Español presta el servicio de apoyo a la Unidad de Cumplimiento Normativo de las cajas rurales adheridas al él, así como a cualquier empresa del grupo Banco Cooperativo Español que, por normativa, hubiese de disponer de una unidad de cumplimiento normativo, y su finalidad es el asesoramiento en diversos aspectos asociados al cumplimiento.

En cuanto a la metodología que se implementa para llevar a cabo la gestión del cumplimiento normativo, denominada "**cumplimiento 360**", persigue participar en el proceso completo de negocio de la entidad, desde el desarrollo del producto, política o procedimiento, hasta la verificación de que se están llevando a cabo los controles definidos y que estos funcionan como están previstos. Vemos a continuación su representación gráfica.

Como soporte a esta metodología, la Unidad de Cumplimiento utiliza una herramienta informática denominada **"motor de cumplimiento 360".**

- La determinación del perímetro de actuación de la Unidad se establece en los siguientes bloques normativos:
- Protección de datos de carácter personal.
- Supervisión de la prevención del riesgo penal.
- Supervisión del gobierno corporativo.
- Normativa sobre transparencia y protección al consumidor.
- Normas de conducta en los mercados de valores:
  - Protección de la clientela en productos y servicios de inversión (MiFID).
  - Reglamento interno de conducta (RIC) en los mercados de valores: conflictos de interés y abuso de mercado.
- Prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo.

La determinación del *marco* de control de cumplimiento de la Unidad se establece identificando los marcos normativos que serán objeto de su revisión durante el ejercicio, así como las actividades necesarias para su cumplimiento y los responsables de su ejecución.

Una vez definido el ámbito de actuación, se ha identificado el siguiente **marco de actuación de la Unidad de Cumplimiento Normativo**:

Marco de control de cumplimiento

Gestión de cliente	Gestión de la información	Gestión de los controles internos	Gestión de conductas y conflictos de interés	Mercados: reglas y controles
Adopción y clasificación de clientes	Barreras de información y confidencialidad de la información	Gobernanza de la organización	RIC- Reglamento interno de conducta	Actividad de mercado
Idoneidad y conveniencia	Protección de datos y privacidad	Estructura organizativa	Código ético	Informe a reguladores
Gestión de órdenes y mejor ejecución	Independencia del análisis (*research*)	Gobernanza de productos	Cumplimiento penal	Manipulación del mercado
Protección al consumidor	*Record retention*	Formación a empleados	Remuneraciones	
Incentivos y costes		Gestión de reclamaciones	Gestión de conflictos de interés	
Churning				
Comunicación y *marketing*				
Informe a clientes				
Segregación y uso de activos				
Transmisión de fondos		Solo supervisión		
Servicio de pagos				

El marco de actuación que define las actividades de la Unidad de Cumplimiento consta de cinco apartados o "áreas de cumplimiento":

1. Gestión del cliente.
2. Gestión de la información.
3. Gestión de controles internos.
4. Gestión de conductas y conflictos de interés.
5. Mercados: reglas y controles.

A su vez, cada área se descompone en secciones de control, relacionadas con las actividades comerciales que lleva a cabo Caixa Popular.

Como hecho relevante se destaca el avance en el proyecto para la obtención de la certificación AENOR UNE-19601 del Sistema de Gestión del Cumplimiento Penal. Su finalización está prevista para el ejercicio 2021.

Entre los aspectos regulados, destaca el refuerzo y consolidación de las normas de conducta, especialmente cuando se prestan servicios de inversión para ofrecer una mayor protección al inversor. Cabe destacar que el 94% de las personas del colectivo de trabajo que prestan servicios de inversión se encuentran certificadas.

Vemos a continuación, los **resultados de la gestión de cumplimiento normativo** de Caixa Popular en los 2 últimos años.

	2020			2019		
TIPO DE NORMATIVA	**ACCIONES REALIZADAS**	**RECOMENDACIONES PLANTEADAS**	**MEJORAS IMPLEMENTADAS**	**ACCIONES REALIZADAS**	**RECOMENDACIONES PLANTEADAS**	**MEJORAS IMPLEMENTADAS**
Prevención del blanqueo de capitales	8	15	13	6	20	15
Protección de datos	5	10	8	4	22	12
MiFID y abusos de mercado	7	10	8	6	10	8
Gobierno corporativo	2	3	3	2	5	5
Responsabilidad penal	10	15	14	6	8	6
Transparencia y protección de los clientes	3	5	4	6	8	7

Cumplimiento normativo con relación a la gestión de los clientes

Con relación a la regulación general y específica para el sector y en coherencia con las líneas de defensa, Caixa Popular establece planes de formación (para todas las personas relacionadas con la gestión de clientes) y análisis de cumplimiento sistemáticos para las siguientes materias:

- Privacidad y protección de datos.
- Prevención de riesgos penales.
- Certificación MiFID I.
- Certificación MiFID II.
- Certificación de seguros.
- Certificación de contratos inmobiliarios.

Auditoría interna

La tercera línea de defensa, la auditoría interna, supervisa y evalúa la eficacia de los sistemas de gobierno corporativo, los de gestión del riesgo, los de control interno y los de gestión de sistemas de información, además de verificar el cumplimiento de la normativa interna y externa.

El ámbito de actuación de la Unidad de Auditoría Interna abarca la totalidad de las actividades que se desarrollan en la entidad, y dispone de acceso ilimitado a la información necesaria para el ejercicio de sus funciones.

La política de auditoría interna, aprobada por el Consejo Rector, tiene como objeto determinar y definir la misión, facultades y obligaciones de la Unidad de Auditoría Interna, y establece las reglas generales para su funcionamiento.

La Unidad de Auditoría Interna establece su gestión a través de siete procesos: elaboración del plan de auditoría; ejecución de las auditorías de centros de negocio; ejecución de las auditorías de procesos, centros y sistemas; seguimiento de las recomendaciones; desarrollo y mantenimiento de aplicaciones de soporte a la función de auditoría; informes y comunicación de auditoría interna; y colaboración y coordinación de auditorías externas.

Auditoría Interna informa periódicamente al Comité de Auditoría y a la alta dirección de la entidad sobre el desarrollo y los resultados del plan anual de auditoría, así como sobre las recomendaciones propuestas y su grado de implantación. Esta obligación de información se concreta trimestralmente

en la presentación del informe de seguimiento al Comité de Auditoría.

Sus objetivos principales son verificar la existencia y el mantenimiento de un sistema adecuado y efectivo de controles internos, un sistema de medición para evaluar los diversos riesgos de las actividades de la entidad y procedimientos apropiados para supervisar el cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas de supervisión interna. De este modo, el ámbito de actuación de Auditoría Interna es el siguiente:

- Examen y evaluación de la adecuada efectividad de los sistemas de control interno.
- Revisión de la aplicación y efectividad de los procedimientos de gestión de riesgos y de los métodos de evaluación del riesgo.
- Revisión de los sistemas de información financiera y a la dirección.
- Revisión de la precisión y fiabilidad de los registros contables.
- Revisión de los medios para la protección de los activos.
- Revisión del sistema de la entidad para evaluar sus necesidades de capital en relación con su cálculo de riesgo.
- Prueba de la fiabilidad y entrega a tiempo de la información regulatoria.
- Participación sobre nuevos desarrollos, iniciativas, productos y cambios procedimentales o de sistemas, a efectos de obtener información que ayude a identificar los riesgos asociados al comienzo de nuevas operaciones.
- Prueba de transacciones y del funcionamiento de los controles establecidos con respecto a la depositaría de instituciones de inversión colectiva.
- Pruebas de cumplimiento con respecto a la transparencia con los clientes.
- Ejecución de investigaciones especiales.
- Revisión de los sistemas establecidos por cumplimiento normativo con el fin de asegurar que cumplen adecuadamente con su función de garantizar el cumplimiento de los requisitos legales y regulatorios de la Ley de prevención de blanqueo de capitales, de la Ley orgánica de protección de datos, de la Ley de los mercados de valores, de la normativa sobre transparencia y, en general, de la normativa de los supervisores a las que está sometida la entidad.

La Auditoría Interna no es un órgano ejecutivo y no tiene autoridad sobre las áreas operativas de la entidad, pero en el ejercicio de sus funciones actúa por delegación del Comité Mixto de Auditoría. Entre sus atribuciones cabe destacar:

- Actuar con independencia de criterio y de acción respecto a las demás unidades de la entidad en el desempeño de su contenido y en la elaboración de sus informes.
- Acceder libremente y en cualquier momento a cualquier registro, archivo, fichero o dato de la entidad, sin excepción, así como a las actas de todos los órganos consultivos y de toma de decisiones que existan en la organización.
- Solicitar la colaboración de cualquier empleado de la organización, con el fin de llevar a cabo de la mejor manera posible las funciones que tiene asignadas.
- Solicitar a los directivos observaciones y sugerencias para la elaboración del programa anual de auditoría, sin que por ello hayan de ser incluidas en este.

La organización a largo plazo de actividades y proyectos queda enmarcada en el plan estratégico, diseñado como herramienta administrativa para el cumplimiento de los objetivos de auditoría de forma trienal. En este plan se asegura que en el periodo se "analizan" las áreas más críticas y relevantes para el éxito de la gestión y la minimización de las debilidades existentes a corto-medio plazo.

Para mantener su continuidad y vigencia, el plan es revisado y ajustado de forma previa a cada plan de gestión (anual) incorporando los cambios institucionales, regulatorios, así como los nuevos riesgos detectados y los aportes del personal de esta área.

Adicionalmente, Auditoría Interna redacta con periodicidad anual un programa de auditoría que comprende el examen y evaluación de todas las informaciones disponibles. Dicho programa es establecido por el director del área y sometido al Consejo Rector para su aprobación, poniendo a disposición de la auditoría interna los recursos apropiados para llevarlo a cabo.

El Comité Mixto de Auditoría debe asegurarse de que se atienden adecuadamente las preocupaciones expresadas por el Departamento de Auditoría Interna. Ello requiere la definición de un procedimiento por dicho departamento a fin de asegurar el estudio y, si es apropiado, la ejecución a tiempo de las recomendaciones emitidas. El Departamento de Auditoría Interna mantiene un seguimiento de sus recomendaciones para comprobar si han sido llevadas a efecto, informándose al Comité Mixto de Auditoría del estado en que se encuentra cada recomendación.

En el ámbito de riesgos, las principales tareas realizadas son la revisión de la aplicación y efectividad de los procedimientos de gestión de riesgos, con especial atención al cumplimiento de la política de atribuciones en el estudio y admisión de operaciones de riesgo y de la estructura de límites; la revisión de los métodos y sistemas de evaluación de cada uno de los riesgos; y la revisión del sistema de cálculo de los requerimientos de capital.

Los *resultados* obtenidos en la gestión integral de riesgos fueron:

- Cumplimiento del 70 % de los objetivos previstos del plan trienal 2018-2020.
- Cumplimiento del plan anual 2019 del 90 %.

A continuación, en la siguiente tabla, vemos las **actuaciones y los resultados del programa anual de gestión de auditorías** en los años 2019 y 2020.

	2020			2019		
Tipo de actividad	**Acciones realizadas**	**Recomendaciones / incidencias detectadas**	**Resueltas**	**Acciones realizadas**	**Recomendaciones / incidencias detectadas**	**Resueltas**
Auditorías realizadas red de oficinas	13	380	340	16	580	450
Auditorías realizadas de procesos, productos y centros:	21	68	46	22	75	58
Políticas de riesgo de crédito	9	47	28	6	25	18
Política de remuneraciones	1	0	0	1	1	1
Información remitida al Banco de España	5	2	2	4	10	8
Protección activos de clientes	1	2	2	1	8	5
Prevención blanqueo de capitales	1	3	2	1	6	4
Prevención del fraude	4	15	12	9	25	22
Alertas auditoría a distancia gestionadas	13.603	5.020	4.800	6.450	4.087	3.952
Actividades relacionadas con otros trabajos	12	10	8	8	12	7

Retos para 2021

Durante el ejercicio 2021, tanto la segunda como la tercera línea de defensa, deben de asentar y consolidar los procedimientos y controles implantados durante el ejercicio anterior, así como avanzar en el análisis y mitigación de nuevos riesgos (operativos, tecnológicos, externalización, ...).

Adicionalmente va a suponer un reto la adaptación de las directrices sobre concesión y seguimiento de préstamos de la EBA/GL/2020/06, la cual supondrá la inclusión de consideraciones ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en las políticas y procedimientos y elaboración de estándares de concesión y seguimiento para operaciones ambientalmente sostenibles, así como el cumplimiento con los requerimientos regulatorios que va a exigir el Marco de Finanzas Sostenibles.

4.3 Ética y valores corporativos

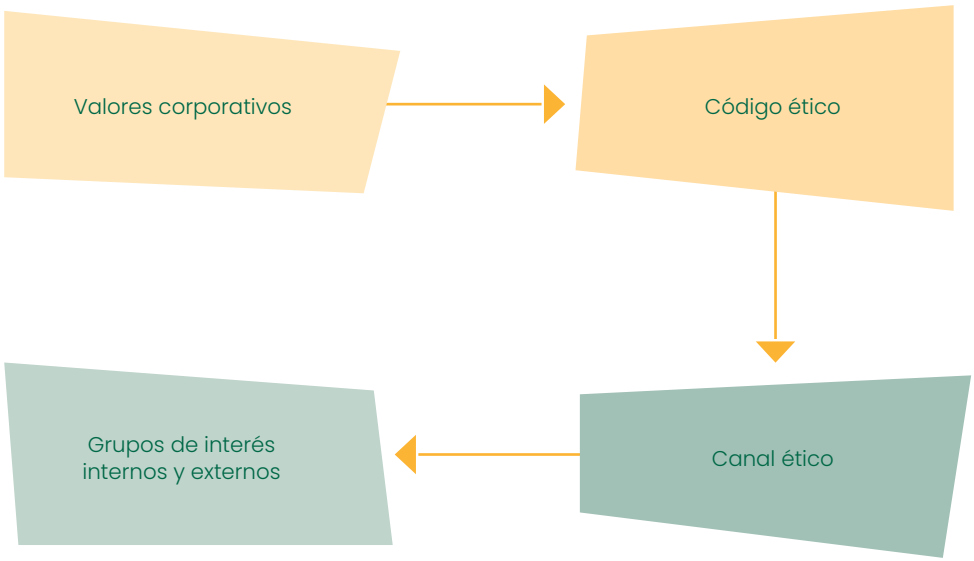
Caixa Popular establece como un principio básico el que las personas que conforman el colectivo de trabajo demuestren un comportamiento ético y ejemplar en las relaciones que mantengan con cualquier grupo de interés y en las decisiones que tomen en su participación en el desarrollo de los procesos o en la prestación de servicios.

Para ello, establece 12 categorías de posibles incumplimientos que resumen los aspectos principales en los que podrían presentar mala praxis.

1. Corrupción o fraude.
2. Blanqueo de capitales.
3. Hacienda y Seguridad Social
4. Medio ambiente y seguridad colectiva.
5. Propiedad intelectual e industrial.
6. Derechos de los trabajadores.
7. Urbanístico.
8. Mercado y consumidores.
9. Salud y seguridad en el trabajo.
10. Igualdad y discriminación.
11. Intimidad.
12. Otros.

Modelo de gestión de la ética

Caixa Popular establece un sistema simple para la gestión de la ética, que se resume en la siguiente imagen:



Los valores corporativos que sustentan la ética de la entidad son:

- Actuamos con ética y profesionalidad.
- Somos una cooperativa de trabajo asociado.
- Creemos en la igualdad entre las personas.
- Somos solidarios.
- Vivimos arraigados a nuestros pueblos y barrios.
- Apoyamos el asociacionismo.
- Estamos implicados con la sociedad valenciana.
- Potenciamos la educación y la formación.
- Cuidamos el medio ambiente.
- Estamos al servicio de nuestros clientes.

El canal ético no es anónimo, pero se asegura la total confidencialidad de la persona que emite un posible incumplimiento. La denuncia siempre es anónima si la realiza alguna persona que trabaja en la entidad.

Para asegurar la confidencialidad de los datos y el objeto de la denuncia, solo tiene acceso a esta información el responsable del Servicio de Atención al Cliente. Además, dicha documentación será incluida en un fichero especial, de acuerdo con la normativa de protección de datos y las pertinentes medidas para la seguridad de la información, y solo podrán ser facilitados por orden judicial.

En el caso de disponer de documentación complementaria que pueda ayudar a aclarar la incidencia o denuncia, el grupo de interés la puede enviar a una dirección de correo electrónico, bajo las mismas condiciones antes indicadas.

Resultados de la gestión del ejercicio 2020

En 2020 no tuvimos ninguna incidencia o evento significativo en relación a la gestión de la ética a través del canal ético. En relación a la competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia, la cooperativa no recibió ninguna demanda, ni proceso judicial.

Gestión de la ética

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 19/20
Denuncias en el "Canal ético"	0%	0%	0	0%	0%

Posicionamiento estratégico para el periodo 2020-2022

Durante el periodo 2020-2022 se realizará un proyecto de mejora y evolución del sistema de gestión de la ética que afectará a los siguientes aspectos:

- Contenidos y alcance del código ético y de conducta.
- Organización necesaria para la implantación y aseguramiento de la buena praxis.
- Difusión y comunicación del nuevo sistema a los grupos de interés.

5. CADENA DE VALOR

5.1 Gestión Comercial y Clientes

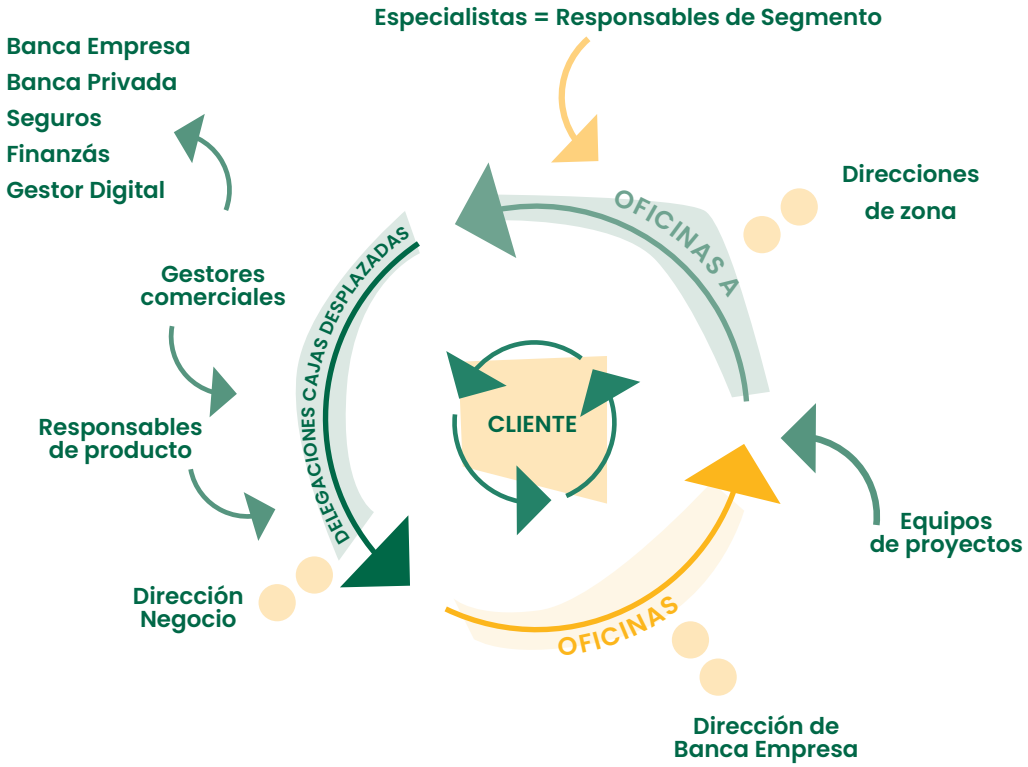
Tras el desarrollo de nuestra estrategia *Reinventarse 2020* finalizada al cierre del ejercicio 2019, donde los principales ejes de actuación, desplegados a través de planes de gestión anuales, en lo que a la gestión comercial y clientes se refiere, fueron:

- Incorporar la "gestión de las emociones" en el modelo de experiencia del cliente, que actualmente rige y dirige las actividades y procesos comerciales con ellos.
- Mejorar la calidad y el valor de todas las líneas de negocio y productos.
- Potenciar la multicanalidad.

y donde obtuvimos unos excelentes resultados, nuestro nuevo Plan estratégico 2020-2022, *TransformAcció 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 nuevo Modelo Comercial se basa, como podemos ver a continuación, en las siguientes palancas y acciones.



Los principales aspectos que introduce este nuevo modelo comercial, son los siguientes:

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

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

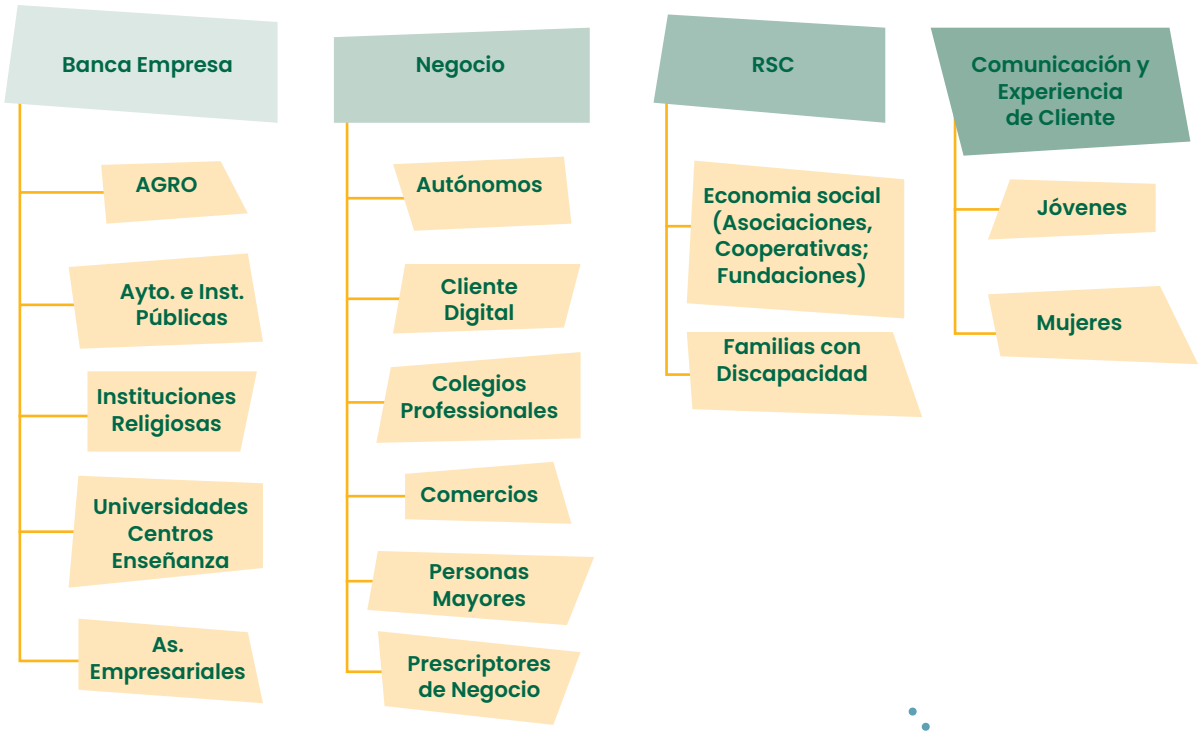
Hemos incrementado nuestros gestores de Banca empresa, Banca Privada, Seguros y Finanzas en una persona cada uno con el objetivo de potenciar la línea de negocio y acercarse al objetivo previsto al cierre del plan estratégico en 2022.

*2. S*e crea la figura de los **Especialistas** que son responsables de determinados segmentos o líneas de negocio y que, son asumidas por personas con capacidad de liderazgo, con habilidades para gestionar equipos y con una mentalidad ganadora.

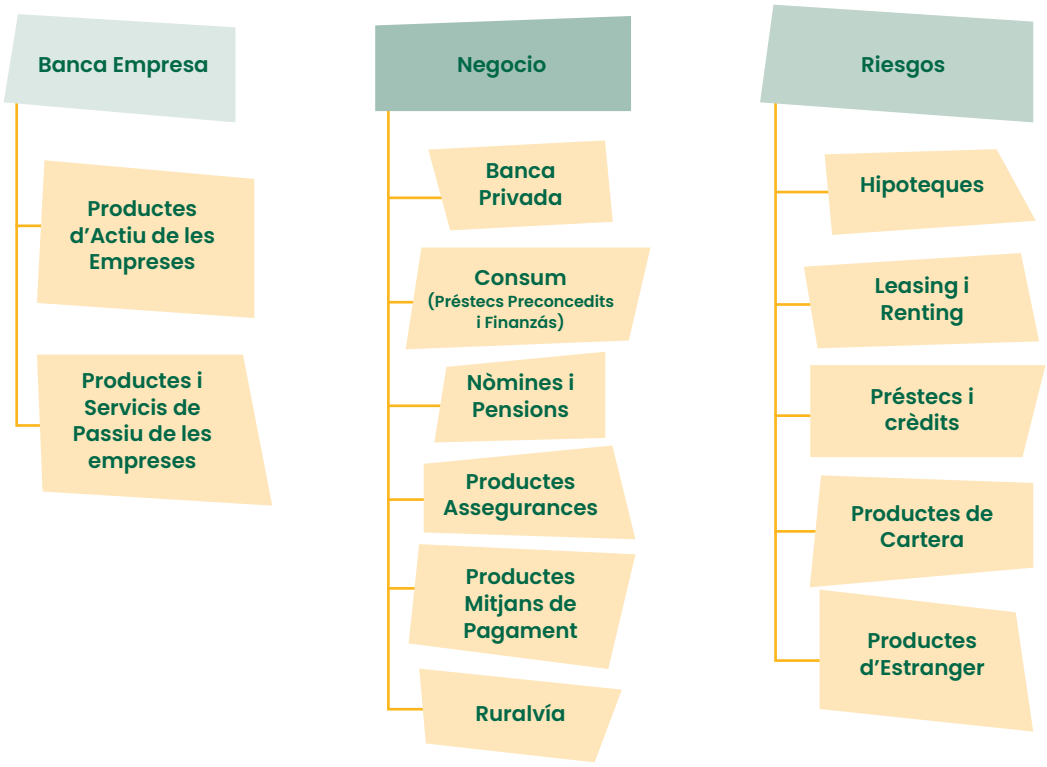
Entre las **principales responsabilidades de este nuevo puesto**, se encuentran:

- 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 definido durante el año 2020** 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 nuevo 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 nuevo modelo comercial. La principal finalidad de los proyectos definidos, como veremos a continuación, es abordar las principales necesidades y demandas de los clientes, a la vez que se potencian determinados aspectos estratégicos para Caixa Popular. 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 y que aborden tendencias sociales.

En 2020, los 13 proyectos definidos han sido:

1. **100 clientes camino del éxito**, proyecto destinado a incrementar la vinculación de clientes.
2. **Nuevos caminos para la diferenciación**, proyecto que estaba encaminado a encontrar aquellos aspectos que nos diferenciaran de la competencia.
3. **Eliminar los puntos de dolor en la financiación de empresas**, este proyecto, al igual que los 3 siguientes, trataba de eliminar las barreras a la contratación de productos por parte de nuestros clientes.
4. **Eliminar los puntos de dolor en la contratación de seguros**.

5. **Eliminar los puntos de dolor en la contratación de tarjetas**.
6. **Eliminar los puntos de dolor en la financiación de particulares**.
7. **El valor para el cliente tiene un precio,** proyecto cuyo objetivo es la detección de valor para el cliente y su monetización.
8. **Recomiéndanos**, proyecto enfocado a que nuestros clientes satisfechos se conviertan en nuestros prescriptores.
9. **Caixa Popular Verde**, proyecto enfocado a mejorar los impactos medioambientales positivos de Caixa Popular.
10. **Cómo conseguir ventas digitales**, proyecto que pretendía proporcionar soporte a los gestores digitales de nuestras oficinas comerciales.
11. **Nuevas alianzas de negocio**, con la misión de explorar alianzas de valor con diversos agentes, tanto de negocio como sociales.
12. **Nuevos usos de las oficinas,** para el mejor aprovechamiento del espacio de nuestras oficinas comerciales a través de usos no tradicionales.
13. **Aprovechamiento comercial de la apertura de cuentas,** como un momento clave para potenciar la venta de otros productos financieros**.**

5. Otra de las novedades introducidas en este nuevo modelo comercial, tiene que ver con la creación de la figura de los **gestores de Sectores Empresariales dentro del Área de Banca Empresa**, figura que surgió en junio de 2020 pero que se consolidará en el ejercicio 2021, 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. Durante el año 2020, se han establecido 15 sectores prioritarios:

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 las 75 oficinas comerciales, 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 2020 hemos llevado a cabo la apertura de 2 nuevas oficinas en L'Eliana y en Valencia (C/Amadeo de Saboya), 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 2020, nuestro modelo de relación con el cliente ha quedado reflejado en la siguiente imagen.

Canales digitales

- Buzón de sugerencias (web)
- Redes sociales

Opinión actividades

- Banca Privada
- Banca Empresa

Estudios generalistas

- Análisis sentimiento comentarios clientes durante el confinamiento versus sin confinamiento.

Estudios concretos

- Estudio para determinar las características del "Servicio 5 Estrellas"

Proyecto "Escucha al cliente"

- Encuestas en contratación de producto
- Cliente misterioso
- Encuestas 1, 3 y 10 años

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 2020, hay que decir que se ha creado la Newsletter para Empresas y Clientes Digitales.

Además, también durante este año 2020 se ha desarrollado la nueva página web de Caixa Popular.

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 3 años podemos ver los resultados en la siguiente tabla.

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.

*) 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.

Reclamaciones

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
Reclamaciones entradas (Ser. Atención al Cliente)	182	109	213	66.9%	-48,8 %
Reclamaciones admitidas a trámite (SAC)	182	109	213	66,9%	-48,8 %
Reclamaciones a favor del reclamante (SAC)	124	21	51	490,5%	-58,82 %
Reclamaciones entradas (Defensor del Cliente)	8	9	22	-11,1%	-59,1 %
Reclamaciones admitidas a trámite (DC)	5	3	4	66,6%	-25,0 %
Reclamaciones a favor del reclamante (DC)	3	1	1	200%	0 %
Reclamaciones entradas (Banco de España)	12	16	53	-25%	-69,8 %
Reclamaciones admitidas a trámite (BE)	12	16	53	-25%	-69,8 %
Reclamaciones a favor del reclamante (BE)	9	4	20	125%	-80,0 %
N.º de reclamaciones por protección de datos entradas	1	1	2	0%	-50,0 %
N.º de reclamaciones por protección de datos reales	1	1	1	0%	0 %
N.º de reclamaciones por protección datos, razón interesada	0	0	0	0%	0 %
Coste total de las reclamaciones	298.980,25	78.821,76	822.184,26	279,3%	-90,41 %

Las cifras de reclamaciones se han incrementado durante el año 2020, 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, 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.

Como hecho significativo en este 2020 nos gustaría destacar la puesta en marcha de la tarjeta mixta ***Caixa Popular Dona*** que es una iniciativa que nace con el objetivo de apoyar el movimiento que abandera 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.

Estudios y análisis de clientes

Con respecto al análisis de nuestros clientes en términos de satisfacción de sus necesidades y expectativas, durante el año 2020 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,
- la encuesta de satisfacción 2020.

Resultados de la gestión durante el ejercicio 2020

El ejercicio 2020 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 lo 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 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
N.º de clientes a fecha 1 de enero	204.831	193.890	188.599	5,64 %	2,8 %
N.º de clientes a fecha 31 de diciembre	215.608	204.831	193.890	5,26 %	5,6 %
Volumen de negocio fuera de balance (euros)	321 m€	291 m€	243 m€	10,31 %	19,75 %
Negocio Total	3.620 m€	3.048 m€	2.733 m€	18,77 %	11,5 %
Volumen de formación a clientes (número de personas)	716	1.445	648	-50,4%	123 %

A pesar de situación provocada por la COVID-19, Caixa Popular ha incrementado el número de clientes durante este 2020 en 10.777, cifra prácticamente idéntica a la de 2019.

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 3.500 millones de euros de negocio total y convertirse en la primera entidad financiera valenciana por activos.

A pesar de la pandemia y la dificultad para la realización de formación presencial se ha continuado realizando de manera telemática, llegando a un 50,4% menos de beneficiarios debido a la realización de un menor número de actividades.

RESPUESTA COVID-19

Durante el año 2020, en Caixa Popular, hemos sido conscientes de las dificultades que muchos de nuestros clientes han tenido, poniendo en marcha una serie de iniciativas que han tratado de reducir los efectos adversos de la pandemia. Algunas de estas iniciativas han sido:

1. Medidas complementarias apoyo a comercios, autónomos, empresas y cooperativas afectados por COVID-19.

A través de esta iniciativa, desde Caixa Popular hemos eliminado las comisiones de mantenimiento de los terminales TPV durante 2 meses. Además, se devolvieron las comisiones de mantenimiento de la cuenta que se hubieron cobrado en marzo de 2020.

2. Medidas complementarias apoyo a familias y particulares.

Mediante esta iniciativa, hemos adelantado el pago de pensiones y desempleo estos clientes. Además, hemos incremento los límites de las tarjetas de crédito un 25% y aplazado el pago de cualquier cargo superior a 90€. Junto a estas medidas, hemos devuelto la comisión de mantenimiento de la cuenta a aquel cliente que se le haya cobrado en la liquidación de marzo de 2020 y ampliado el límite de pago sin pedir PIN para pagos con teléfono o tarjetas sin contacto de 20€ a 50€.

Retos para 2021

- Desarrollar la Política General de Clientes.
- Desplegar y profundizar en los sectores a través de la creación de equipos específicos.
- Desarrollo de modelo comercial de venta a distancia.
- Aprovechamiento comercial del horario de tardes en las oficinas para mejorar la atención al cliente en procesos de venta de productos más complejos.

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. Esta política tiene como finalidad, facilitar la consecución 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.

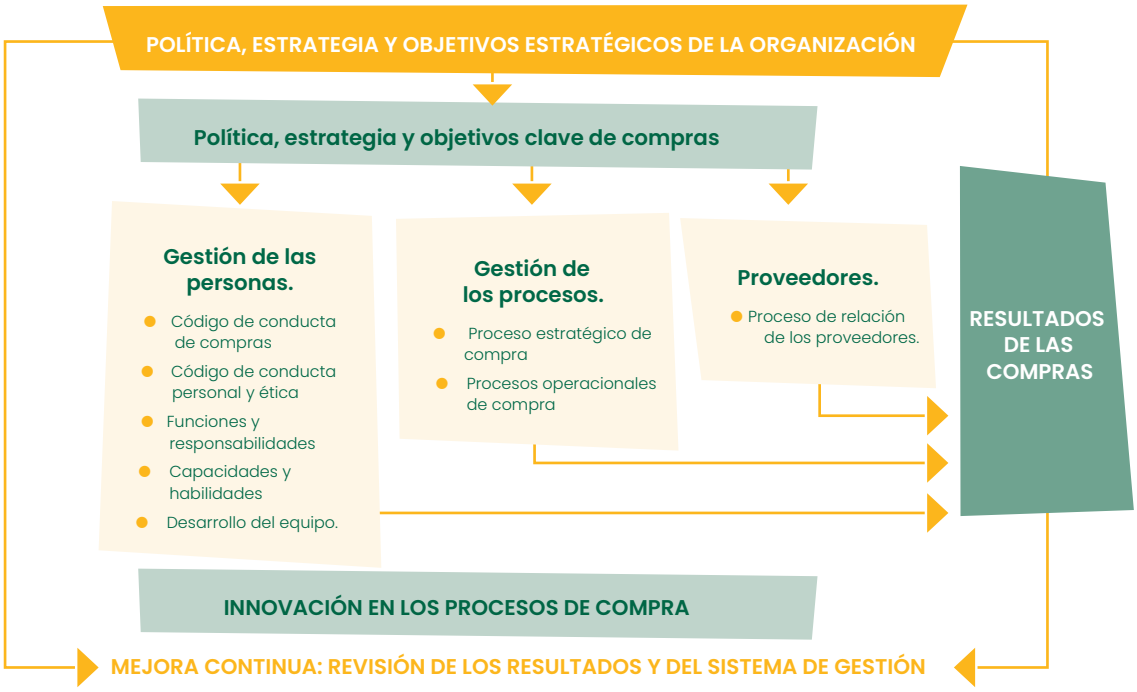
Los **principales objetivos de nuestra política** de compras y contratación de proveedores son:

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 'Principios y Criterios de Actuación' son los siguientes:

- 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 medioambientalmente.
- 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 gestionan 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 2020

El ejercicio 2020 ha sido un año clave en el avance de la gestión estratégica de los proveedores y de los aprovisionamientos en Caixa Popular, ya que se ha creado la política de compras y contratación de proveedores que hemos detallado anteriormente y se dio continuidad a la estructura de gestión (unidad y enlace lateral).

COMPRAS Y PROVEEDORES

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
Gastos por intereses y comisiones (euros)	1.440	361	266	298,89%	35,71%
Compras de bienes y servicios (euros)	13.095	12.382	11.799	5,75%	4,94%
Ratio de adquisiciones a proveedores locales (%)	68	72	76	-5,55%	-5,26%
Índice de adquisiciones bajo alianza (continuidad LP)(%)	83	84	94	-1,19%	-1,06%

En el ejercicio 2020 se comprueba el cumplimiento de las estrategias de sostenibilidad en las compras por los resultados obtenidos en la ratio de adquisiciones a proveedores locales, aunque con una ligera tendencia a la baja por el peso cada vez más importante se los servicios prestados por los aliados socios. En los últimos cinco años no ha habido ninguna reclamación, incidencia o hecho relevante sobre la consideración de los riesgos de esta gestión.

Los gastos incurridos se incrementaron notablemente debido a los costes soportados por el gran volumen de la tesorería debido al importante crecimiento del ahorro y a los tipos de interés aplicados a la entidad en las cuentas tesoreras que mantiene con terceros.

Retos para 2021

Durante el periodo 2020-2022 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 y se finalizará con la gestión sostenible de los proveedores y de la cadena de suministro.

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 ***Departamento 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.

Modelo de relaciones con administraciones, reguladores y ayuntamientos.

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 o congresos provenientes de administraciones; respuesta a los requerimientos, legislación, solicitudes, necesidades, comentarios o informes provenientes de reguladores; 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 Relaciones Institucionales,** que recoge y gestiona toda la información que llega de los mismos.

Un hecho relevante acaecido durante el año 2020 en relación a la gestión comercial de estos grupos de interés ha sido la **creación de puesto de Especialista Responsable de los mismos.**

Resultados de la gestión durante el ejercicio 2020

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 2020, sobre todo en su relación con las ciudadanía a la que le prestan servicios, así en este año tan complicado hemos **lanzado 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 de emergencia a particulares sin pasar por la entidad financiera, sin manipulación de efectivo, ni cheques, ni bonos o cualquier otro soporte en papel evitando contactos físicos.

Retos para 2021

Para el periodo 2020-2022 se establecen las siguientes actividades y proyectos para seguir manteniendo relaciones éticas, independientes y de colaboración con estos organismos: política y modelo de relación con organismos ARA.

- Desde la especialidad se está trabajando en el desarrollo de un catálogo de productos y servicios para ayuntamientos.
- Cuadro con indicadores específicos.
- Establecimiento de contacto con los responsables de ayuntamientos que tienen que ver con temas relacionados (negocio y/o social) con Caixa Popular (concejales específicos).

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.

Un hecho relevante llevado a cabo por nuestra entidad en el año 2020 ha sido la creación del **puesto de especialista responsable** que gestiona estos grupos de interés desde una perspectiva comercial dentro del segmento de Responsabilidad Social.

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** , 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 2020

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la gestión de las cooperativas y las asociaciones en los tres últimos ejercicios:

COOPERATIVISMO Y ASOCIACIONISMO

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º cooperativas socias de Caixa Popular	161	162	157	-0,6%	3,18 %
N.º cooperativas clientes de Caixa Popular	423	414	395	2,17%	4,81 %
N.º cooperativas participando en la gestión estratégica	10	10	10	0%	0 %
N.º asociaciones clientes de Caixa Popular	5455	5126	4289	6,42%	19,51 %

A pesar del impacto de la COVID-19 en el sector empresarial, el número de cooperativa socias se mantiene estable en este 2020, reduciéndose sólo en una cooperativa respecto a 2019.

El número de cooperativas clientes que, en el año 2020, se han incrementado en un 2,17% con respecto a 2019 y un 7,1% respecto a 2018 consolidando a Caixa Popular como la referencia 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 3 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 6,42% en 2020 con respecto a 2019 y un 27,19% con respecto a 2018.

RESPUESTA COVID-19

Desde Caixa Popular hemos sido sensibles a las necesidades de las asociaciones que colaboran con nosotros en un momento tan complicado como el vivido en el año 2020 con motivo de la pandemia provocada por la COVID-19. En concreto, hemos puesto en marcha medidas de apoyo a asociaciones y fundaciones que han consistido en la creación de líneas de financiación de rápida concesión y sin comisiones, para ayudar a cubrir faltas de liquidez provocada por la merma de ingresos y el anticipo de subvenciones de la administración que puedan recibir por este motivo.

Retos para 2021

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.

Creación de una Newsletter específica para asociaciones.

Desarrollo de ***l'Escola d'Associacions***, que siguiendo el modelo formativo establecido por La Fundació Horta Sud, se aplicará a otros territorios como La Safor, Requena y L'Alcoià.

5.5 Aliados y Socios

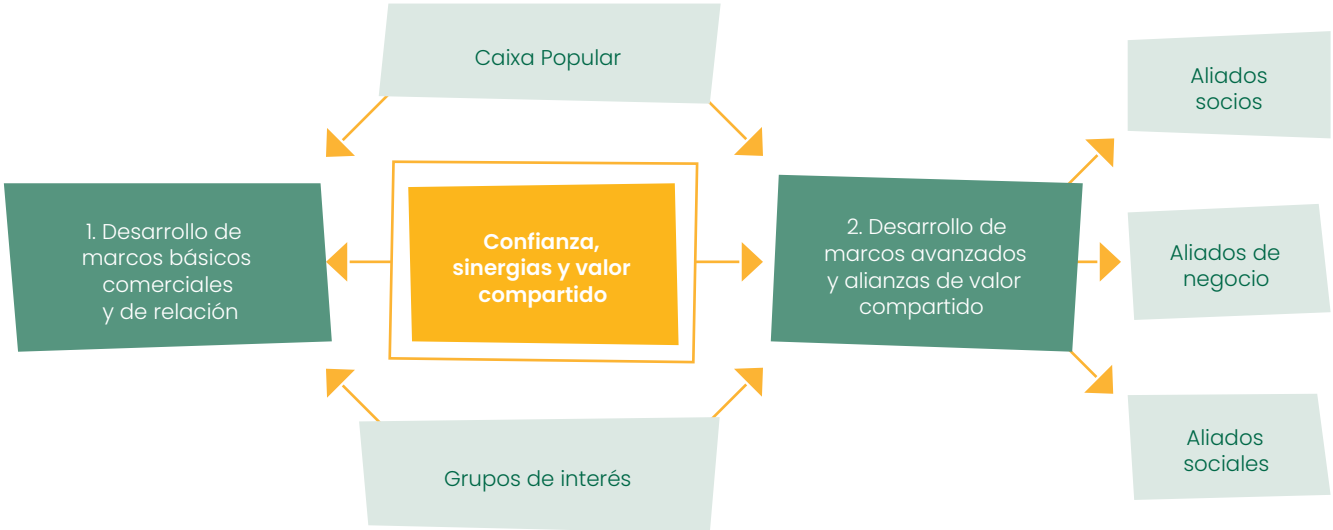
Caixa Popular, como entidad plural, precursora del bien común y convencida del valor de la actuación conjunta, considera la gestión de las alianzas como un proceso clave de su consolidación y desarrollo empresarial en los mercados y en la sociedad ya que nos permite establecer y desarrollar alianzas 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 2020

Como hecho relevante llevado a cabo a lo largo del año 2020, hay que destacar el lanzamiento, dentro de los 13 equipos de proyecto creados, del equipo de proyecto de **Nuevas alianzas de negocio**, proyecto que pretendía explorar alianzas de valor con diversos agentes, tanto de negocio como sociales.

El ejercicio 2020, primer año de nuestro nuevo plan estratégico ***TranformAcció 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 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
N.º aliados socios	4	4	4	0%	0 %
N.º equipos estratégicos en los aliados socios	12	9	9	33,33%	0 %
N.º aliados estratégicos de la cadena de valor	240	234	197	2,56 %	18,78 %
N.º aliados estratégicos sociales	19	18	18	5,55%	0 %

Como acabamos de ver, en un año tan complicado como ha sido el año 2020, hemos mantenido el número de aliados socios, y hemos aumentado con respecto a 2019 el número de equipos estratégicos en los aliados socios que se han incrementado en un 33% y en el número de aliados estratégicos sociales, donde en 2020 hemos crecido un 5,55% con respecto a 2019. En cuanto a los aliados estratégicos de la cadena de valor se han mantenido las cifras de 2019 creciendo en 6 lo que representa un 2,56% más en este 2020.

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 los pensamientos disruptivos en nuestro colectivo de trabajo y damos cobertura al ecosistema emprendedor 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 entidad ***La Pinada Lab***. Con esta alianza queremos generar sinergias con el mundo de la innovación valenciana que permitan lanzar nuevas propuestas con un impacto social y ambiental, fundamentalmente en los ***ODS 9, 11, 17***.

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 por el escultismo Sant Jordi***, donde fomentamos la relación con la naturaleza de los más jóvenes a través del centro ambiental de la Calderona enclavado en el corazón de este parque natural y donde generamos impactos positivos en los ***ODS 4, 11, 13 y 17***.

3. **Acciones de impacto en la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres**, donde a través de alianzas como la establecida con ***Novaterra***, hemos desarrollado el **Proyecto Dona Emprén**, a través de cual, fomentamos el autoempleo y la igualdad de oportunidades para mujeres con acceso difícil al crédito, inspirado en el modelo de microcréditos del premio Nobel de la Paz Muhammad Yunus y donde generamos impactos positivos en los ***ODS 3, 5, 8, 9, 11 y 17***.

Nuevo posicionamiento estratégico para el periodo 2020-2022

Para el periodo 2020-2022 se plantean dos objetivos:

- La consolidación y el refuerzo de las alianzas estratégicas existentes.
- Establecimiento de alianzas de carácter ambiental.

6. MODELO DE GESTIÓN

6.1 Gestión de la calidad

La calidad en Caixa Popular es nuestro vehículo para diseñar, desarrollar y poner en el mercado productos y servicios que cumplan o superen las expectativas de los clientes. El sector financiero es, sin duda, uno de los que más importancia debe dar al gobierno de las operaciones por la enorme competencia existente y por el valor que aporta a los resultados económicos de la organización y a la generación de confianza y lealtad en los clientes.

Modelo de calidad

Caixa Popular establece su modelo de gestión de la calidad a través de tres fases interrelacionadas.

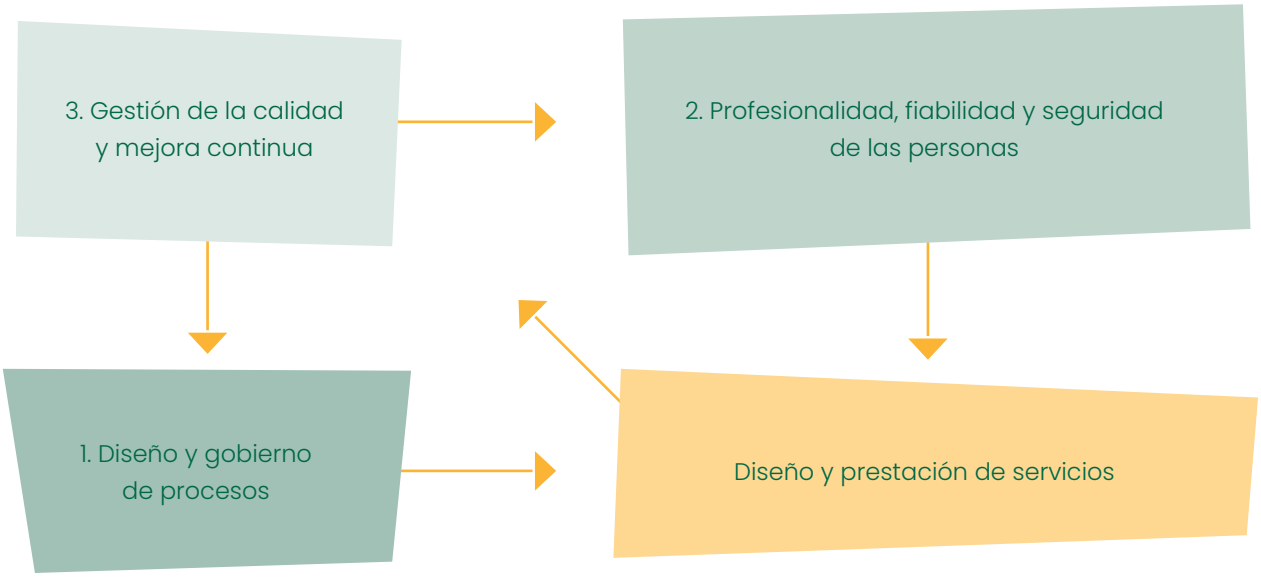
La primera de ellas es el control de todas las operaciones de la organización. Esta fase contiene el diseño y gestión de los procesos y la puesta en el mercado, en los menores plazos posibles, de los más adecuados, atractivos e innovadores productos y servicios para generar las más valiosas emociones y satisfacción en los clientes.

La segunda, cuyo objetivo principal es el aseguramiento de la buena praxis en el desarrollo de los servicios, proviene de la profesionalidad, de la fiabilidad y de la seguridad en la prestación de estos por parte de las personas responsables de esa gestión.

La tercera etapa, de avance, consolidación y eficiencia, se establece a través de la mejora continua y sistemática de procesos y servicios, y de la potenciación de la cualificación y valor de las personas.

La debida coordinación y funcionamiento de las tres etapas aseguran la mejora continua, el control de los costes y el avance sistemático en el grado de utilidad, valor e impacto de las operaciones realizadas y del valor de los gastos incurridos en la gestión, a corto y largo plazo.

En la siguiente imagen, vemos nuestro **modelo de gestión de procesos y de calidad**.



La responsabilidad de la gestión de la calidad recae en el ***Departamento de Productividad***, que fundamentalmente pone su foco en:

- Formar al colectivo de trabajo en gestión de procesos y proyectos.
- Formar a los líderes designados en la dirección de proyectos.
- Analizar y seguir las actividades y resultados de los procesos y proyectos de la compañía.
- Diseñar y desarrollar sistemáticamente procesos y métodos de análisis y de mejora de la calidad de los procesos y servicios en oficinas comerciales y en servicios centrales (consultoría organizativa).

- Poner en marcha proyectos de mejora a través del análisis y la validación del Comité de Organización.
- Gestionar las incidencias recibidas y cuantificar el fallo interno.
- Fomentar y fortalecer la mejora continua a través de las aportaciones de todas las personas y clientes de la entidad.
- Trabajar en la mejora continua de la satisfacción de los clientes en relación con las instalaciones, atención y servicios prestados, y tratamiento de las reclamaciones de estos.

Durante el ejercicio 2019 se puso en marcha un nuevo servicio de valor para la organización en cuanto a la mejora continua de sus procesos y de la calidad, liderado desde el Departamento de Productividad. En 2020 no se ha podido llevar a cabo este servicio presencialmente, aunque sí que se trabajó sobre la estructura y los elementos del Back-Office que se pondrán en marcha en el ejercicio 2021.

Este nuevo servicio, denominado "***Proceso de consultoría de la organización***", se aplica a dos niveles de la organización.

El primer tipo de estos servicios, los denominados "*Consultoría de oficinas comerciales*", consiste en entrevistar a todo el equipo de las oficinas, analizar la información disponible, detectar buenas prácticas exportables al resto de oficinas e identificar ineficiencias en el desarrollo de los procesos o en la prestación de servicios.

En 2019 se realizaron las primeras pruebas piloto en oficinas, cuyos resultados se complementaron con una encuesta al resto de las oficinas. Ya en 2020, con la experiencia obtenida se aprovechó para mejorar el diseño y actividades del servicio.

El segundo tipo, de los denominados "*Consultoría de servicios centrales*", tiene un planteamiento similar al anterior, aunque en el análisis se utiliza la información recogida en las consultorías de oficinas que le corresponda al departamento en cuestión.

Del valor y utilidad en la implantación de este proceso se diseña y se aprueba un plan trienal de consultorías 2020-2022 cuyo objetivo es el desarrollo de estas para el 100 % de las oficinas y de los departamentos de servicios centrales.

Con relación a los canales existentes para la entrada de información respecto a incidencias y de propuestas de personas en relación con las posibles mejoras e innovaciones en procesos y servicios, el Área de Organización tenía dos importantes retos, que se llevaron a cabo en 2020.

Por un lado, la separación de las propuestas e información de cada una de estas por su diferente interés y por la distinta responsabilidad en la gestión de estas.

En el caso del canal y herramienta "Junts innovem" se utilizaba para detectar propuestas e ideas de innovación,

aunque de forma natural se incorporaban también acciones de mejora.

Por otro lado, existían otros medios y canales (Notas Q –ideas–, Blog de la innovación y Notas para la mejora, Botiquín) que se utilizaban para recoger incidencias, informar de posibles riesgos o plantear reflexiones y propuestas que no sólo se relacionaban con la calidad de productos y servicios, sino que además incluían aspectos y reflexiones relacionados con la innovación.

La decisión de la organización fue la de implementar una separación completa y formal entre la calidad y la innovación.

En primer lugar, se decide que toda la interacción individual relacionada con la innovación se realice a través de la herramienta "Junts innovem".

En segundo lugar, se decide que la entrada principal de incidencias, problemáticas, posibles riesgos e ideas para la mejora se realice a través del canal "Botiquín".

Como desarrollo de este y como medida de priorización y urgencia, en 2020 se desarrolla el "*Botiquín de calidad de servicio al cliente interno*" con el objetivo de que los usuarios puedan reportar incumplimientos reiterados en la calidad de servicio que las áreas y departamentos de servicios centrales ofrecen a las oficinas.

El último de los elementos sustanciales en la gestión de la calidad es el método para conocer el nivel de satisfacción que las oficinas tienen con relación a la calidad de los servicios prestados por todas las unidades organizativas (departamentos y áreas) de los servicios centrales.

En este método se evalúan tres variables del servicio: eficacia, rapidez y empatía, y se obtiene una valoración media de estas. Los mejores puntuados obtienen una retribución variable enmarcada en el bloque de "innovación y creatividad" para los servicios centrales.

Resultados de la gestión durante el ejercicio 2020

Durante el ejercicio de 2020, desde el Departamento de Productividad, se desarrollaron y profundizo en los canales anteriormente comentados. Así, en 2020 se desarrolló y profundizó sobre el "*Botiquín de calidad de servicio al cliente interno*", con el objetivo comentado anteriormente.

Vemos a continuación los principales **resultados de gestión de la calidad en 2020** con respecto a años anteriores.

Gestión de procesos y calidad

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19*
Botiquín (incidencias): entradas	38.529	33.710	17.076	14,29%	N/A
Botiquín (incidencias): en curso	120	10	3	1.100%	N/A
Botiquín (incidencias): cerradas	37.998	33.556	17052	13,24%	N/A
Botiquín (incidencias): pendientes	411	144	21	185,41%	N/A
Botiquín calidad de servicio al cliente interno	13	8	-	62,5%	N/A
Consultorías de organización en oficinas comerciales (nº)	0	5	-	-100%	N/A
Consultorías de organización en servicios centrales (nº)	0	2	-	-100%	N/A

* en el año 2018 no se había desarrollado e implementado la nueva metodología y estructura de trabajo de calidad

El incremento producido en 2020 en todos los indicadores de incidencias, recibidas a través del canal Botiquín, se debió la incorporación progresiva en el sistema de todos los departamentos de nuestra entidad junto a la profundización y mejora del sistema. Además la incorporación del teletrabajo de manera masiva supuso un incremento de las incidencias técnicas. Por último, respecto a las consultorías de calidad, tanto en oficinas como en servicios centrales, no se ha podido llevar a cabo en el año 2020 por los condicionantes que hemos tenido debido a la COVID-19.

Nuevo posicionamiento estratégico para el periodo 2020-2022

Como consecuencia de la implantación de la experiencia y el conocimiento obtenido durante el año 2020, se plantea un programa de proyectos para el periodo 2020-2022 a través de los siguientes proyectos:

- ***Proyecto nuevo back-office: Burocracia 0***. Este proyecto que se trabajó en 2020, se implementará completamente durante el ejercicio 2021. El Proyecto que consistirá en revisar la organización, procesos y metodologías del *back-office* de los servicios centrales para detectar posibles aspectos burocráticos y tareas sin valor para el cliente o para la entidad, con el objetivo de eliminarlas, simplificarlas, automatizarlas o externalizarlas, y de esta manera liberar tiempo para la actividad comercial, reasignando aquellos recursos que queden ociosos a otras tareas de mayor valor añadido.
- ***Definición del modelo de relación entre oficinas y servicios centrales***. Este modelo, sobre el que ya se ha hecho algún avance en 2020, se implementará por completo en 2021. Su principal objetivo es determinar qué uso debe hacerse de los diferentes canales y herramientas de comunicación existentes: correo electrónico, teléfono, "Junts innovem", "Botiquín", "Chat-Teams", videollamadas, etc. En concreto, la homogeneización y estandarización del uso del botiquín para comunicar incidencias de calidad permitirá medir los tiempos y la calidad de las resoluciones, así como definir unos acuerdos de nivel de servicio, para poder detectar ineficiencias o carencias formativas en algún proceso.

6.2 Gestión de la innovación

La gestión de la creatividad y de la innovación en Caixa Popular, es responsabilidad del *Departamento de Innovación*, que cuenta con el apoyo del *Comité de Innovación* para el desarrollo de propuestas y proyectos de éxito. Este Comité, que actúa como dispositivo de enlace y coordinación, está formado por siete miembros con capacidad directiva, que se reúnen con una periodicidad trimestral.

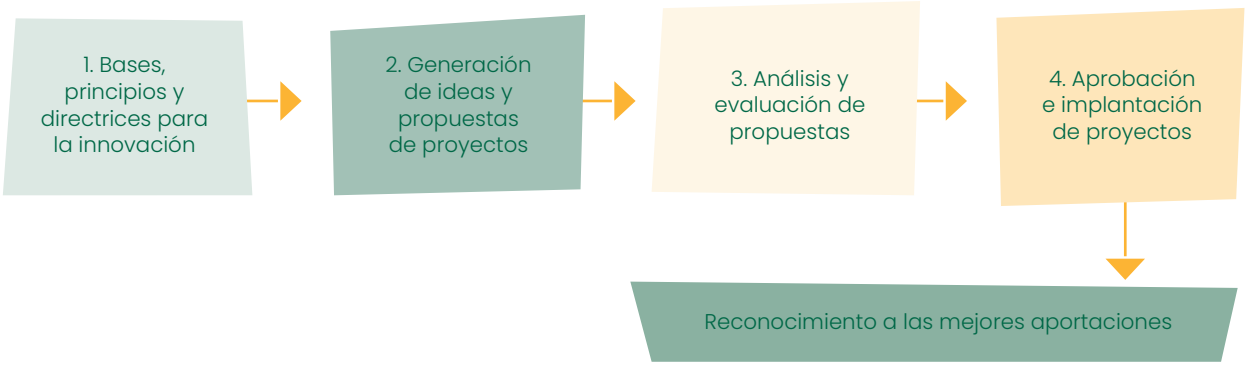
El perímetro o alcance de actuación de la gestión de la innovación, **se circunscribe principalmente a los procesos comerciales y, a los productos y servicios a disposición de los clientes**.

La **innovación referida a la tecnología no forma parte relevante del alcance del Comité, ya que la misma está delegada en el aliado socio RSI**. En este campo de actuación las propuestas de innovación y mejora que se identifican se proponen a RSI en los diferentes grupos de trabajo.

Modelo de innovación y creatividad

El modelo de creatividad e innovación de Caixa Popular tiene alcance interno y externo.

El primero de ellos se refiere a la aportación y colaboración de todos los miembros del colectivo de trabajo de la entidad, mientras el segundo se refiere a la aportación que puede realizar cualquier persona a través de un canal específicamente creado para ello en el blog de la entidad financiera.



El modelo está estructurado en cuatro fases.

La primera la constituyen las "*Bases, principios y directrices para la generación y conceptualización de ideas de innovación*". La información preparada y difundida a todas las personas de la organización sirve para que las propuestas respondan a la mayor generación de valor.

El fomento de la creatividad y de la innovación, a través de la segunda fase, se articula en base a:

- La generación de ideas y propuestas de creatividad e innovación individual provenientes del colectivo de trabajo, a través del **canal "Junts innovem"**.

- La implantación de dos laboratorios de innovación y creatividad, gestionados a través de un equipo de creatividad corporativo formado por siete personas que se reúnen mensualmente para generar ideas y plantear proyectos para aquellas que se aprueben finalmente, y un equipo de creatividad por zonas, formado por cada dirección de zona y por cinco personas de oficinas de su influencia, que con el mismo planeamiento trabajarán principalmente en la innovación de productos y servicios comerciales.

- La entrada de ideas y propuestas de los clientes.

La tercera fase, de análisis y aprobación formal de las ideas y proyectos de valor a implantar, es responsabilidad del Departamento de Innovación y del Comité de Innovación. La selección de las ideas es resultado de la aplicación de los siguientes criterios, es decir, de cómo cada una de ellas influye en la generación de negocio, en el impacto que proporcione valor al mayor número de personas posible, en la novedad y disrupción y en la forma de presentación.

Para la obtención del valor final de cada una de ellas se utiliza la matriz de evaluación de cuya aplicación se obtiene una puntuación de 0 a 3 puntos. La última fase, de reconocimiento, consiste en premios de 3.000 euros a la mejor idea del trimestre.

Resultados de la gestión durante el ejercicio 2020

Como consecuencia del cambio sustancial en los modelos de actuación, en los canales utilizados y en la metodología de evaluación, no resulta relevante presentar comparativamente los resultados del ejercicio 2018.

Durante el ejercicio de 2020 se continuó con la publicación de artículos de innovación y con la difusión de técnicas de creatividad, metodologías de *design thinking,* noticias de experiencias de éxito en organizaciones del sector, el número de repositorios y otros centros de conocimiento, así como del *feedback* sobre los proyectos trabajados por el equipo de innovación de la entidad.

A continuación, en la siguiente tabla, vemos los **principales resultados obtenidos en materia de Innovación** durante los dos últimos ejercicios.

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DE LA CREATIVIDAD

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Ideas novedosas en "Junts innovem"	156	107	-	46 (45,79%)	N/A
Personas participantes en "Junts innovem"	291	245	-	46 (18,77%)	N/A
Personas que aportaron ideas novedosas	181	78	-	103 (132%)	N/A
Calidad media final de las ideas novedosas (sobre 3)	2,11	1,48	-	0,63 (42,57%)	N/A

Los resultados obtenidos han sido excelentes. En 2020, comparativamente con el año 2019, hemos mejorado nuestros resultados a todos los niveles con tasa de crecimiento importantes, tanto cifras absolutas como relativas. Así, en 2020, con respecto a 2019, hemos incrementado el número de ideas novedosas en un 45,79%, el número de personas participantes se incrementó en un 18,77%, llegando a la cifra de 291 personas. De la misma manera, el número de personas que aportaron ideas en 2020 fue un 132% superior al de 2019. Finalmente, la calidad media sobre las ideas novedosas, se incrementó un 42,57%.

En 2020 empezó un nuevo periodo estratégico para el que se planteó la ***Transformación de la Innovación***, basada en los siguientes pilares:

1. Innovación "guiada" / Orientación a retos.
2. Proactividad
3. Innovación abierta
4. Agilidad

1. Innovación "guiada" / Orientación a retos.

El principal objetivo de este pilar de la innovación es poner el foco en necesidades latentes, problemas no resueltos y posibles oportunidades para conseguir ideas alineadas con las políticas estratégicas y con nuestros valores. Las ideas aportadas por el colectivo de trabajo deben responder a retos concretos y reales de la entidad, y deben ser viables teniendo en cuenta los recursos y capacidades de Caixa Popular y del Grupo de Cajas Rurales.

Entre las novedades puestas en marcha al respecto en 2020, nos gustaría destacar la iniciativa de ***Maratones de ideas***, donde con carácter mensual se lanzaba un tema estratégico en forma de reto al colectivo de trabajo, dando una semana de plazo para enviar ideas y soluciones al tema planteado. El resultado esta iniciativa fue el siguiente:

- Se realizaron un total de **8 maratones de ideas** con un reto central, de las cuales surgieron **572 aportaciones** por parte del colectivo de trabajo.
- Estas aportaciones se compartieron con los responsables del producto/segmento al que afectaba directamente el reto, recibiendo por su parte un compromiso de aplicación de las ideas más convenientes a su criterio.
- Se consiguió que el total de ideas aportadas a Junts Innovem al menos tuvieran una relación directa con las prioridades estratégicas de Caixa Popular.

2. Proactividad

El objetivo de este pilar de la innovación es conseguir la implicación y la participación activa de todo el colectivo de trabajo en las iniciativas de Innovación. Fruto del despliegue este pilar, nos gustaría destacar que en 2020 se llevaron a cabo las siguientes **iniciativas**:

- **Creación del rol de *"animador creativo"* en oficinas, zonas y servicios centrales.** Estas personas se encargaron de formarse en innovación y dinamizar las sentadas creativas de sus equipos.
- **SentÁreas Creativas.** Las distintas áreas de SS.CC realizaron una sentada creativa destinada a aportar ideas a otra área distinta que se les había asignado previamente.

Como resultado del desarrollo de estas iniciativas, se llevaron a cabo las siguientes **acciones**:

- En febrero se celebró un taller para animadores creativos en el que les explicamos su nuevo rol, las líneas estratégicas de la transformación de la innovación, se hizo una dinámica sobre qué es y qué no es innovar y una sesión de design thinking para aportar metodología práctica.
- Se facilitó a los animadores creativos un dosier que recogía su misión, funciones y objetivos para que dinamizaran las distintas iniciativas en innovación.
- Debido a la situación sanitaria se cancelaron todos los talleres y formaciones presenciales.

El **resultado** obtenido fue el siguiente:

- A final de año se hizo una revisión de los objetivos de los animadores creativos, cuya valoración fue de un cumplimiento del 53%.
- Como hemos visto anteriormente, la participación de las personas del colectivo de trabajo en la aportación de ideas subió hasta las 291 personas.
- Todas las áreas participaron en la SentÁrea Creativa.

3. Innovación abierta

Con nuestro tercer pilar de la innovación en Caixa Popular, nos marcamos como objetivo, trabajar conjuntamente con organizaciones externas, empresas y clientes en la búsqueda de la innovación. Fruto de su despliegue, conseguimos poner en marcha durante el año 2020 las siguientes **iniciativas**:

- **Canal cliente:** para atraer ideas de valor de los clientes, a través de la promoción en redes sociales de regalos que incentivaban dicha aportación.
- **Alianza estratégica con La Pinada Lab.**

Los resultados obtenidos de estas iniciativas fueron los siguientes:

- Se realizó un taller online dirigido por La Pinada Lab para todas las personas con el rol de animador creativo. En ella se trabajó un proceso completo de innovación basada en el método "*Ten types of innovation*". Se compartió posteriormente el material como guía para que pudiesen dirigir sus propias sesiones de innovación.
- Se lanzaron 3 preguntas concretas a través de redes sociales para animar a la aportación de ideas por el Canal Cliente. La participación fue muy baja, y las ideas de escaso valor añadido.

4. Agilidad

Finalmente, con nuestro cuarto pilar de la innovación nos marcamos el objetivo de crear un procedimiento rápido de priorización e implantación de ideas. Para desplegar este pilar, en 2020 llevamos a cabo las siguientes iniciativas:

- **Orientación a pruebas piloto.**
- **Talleres de concreción y desarrollo de ideas.**
- **Valoración de ideas y toma de decisiones en Comité de Innovación.**

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Los talleres quedaron cancelados debido a la situación sanitaria y el cambio de prioridades estratégicas asociadas.
- Se hicieron 4 pruebas piloto, 2 se descartaron y 2 se implantaron efectivamente.
- Solamente se realizaron 2 reuniones del Comité de Innovación, en enero y septiembre. En ellas no se decidió sobre ninguna idea, se continuó haciendo seguimiento del impacto de las iniciativas nuevas y se marcaron las líneas de trabajo para 2021.

Retos para 2021

Estructuralmente, hemos acometido un cambio estratégico importante, y que hasta el año 2020, el Departamento de Innovación dependía funcionalmente del Área de Organización, pero desde 2021 pasará depender del Área de Comunicación y de Experiencia del Cliente, focalizando la innovación hacia la aportación de valor a los clientes.

6.3 Gestión de la Tecnología y la Información

Una de las categorías que se integran dentro del sistema de gestión de grupos de interés de Caixa Popular es "aliados socios", donde se encuentra la empresa participada RSI (Rural Servicios Informáticos). Para fortalecer el valor de gestión de sus sistemas de información y de su visión estratégica de generar y capitalizar alianzas, utilizamos los servicios informáticos comunes de esta empresa.

RSI es responsable de las actividades de desarrollo o mejora de las aplicaciones clave del negocio, de la ubicación de datos, de la seguridad informática de las mismas, de las páginas web, etc., y establece protocolos para la utilización diferenciada por todas las empresas del Grupo.

RSI posee certificaciones y realiza auditorías independientes que avalan la excelente gestión de la seguridad y ciberseguridad:

- ISO 27001 Sistema de gestión de la seguridad informática.
- ISO 38500 Gobernanza de la tecnología de la información.
- ISO 22301 Sistema de gestión para la continuidad del negocio.
- ISO 22320 Sistema de gestión para la respuesta ante emergencias.
- CMMi (CVS) Ciclo de vida de software (nivel 3).
- LEET Security con el nivel máximo AAA+ en 2019.
- Certificados específicos de seguridad:
- Certificación PCI/DSS: certificado del estándar de seguridad de datos en tarjetas.
- Certificación CSP de Swift: certificación de seguridad para pagos por Swift.
- Auditorías de aseguramiento del marco de control interno europeas:
- ISAE 3402 Tipo 2: Para la eficacia operativa de marco de control interno en la gestión de los procesos generales de TI.
- SOC 2 Tipo 2: Para la eficacia operativa de marco de control interno en la gestión de los procesos de seguridad y ciberseguridad de TI.

De forma complementaria, también posee otras certificaciones de gran valor para incrementar la confianza y el valor de su gestión:

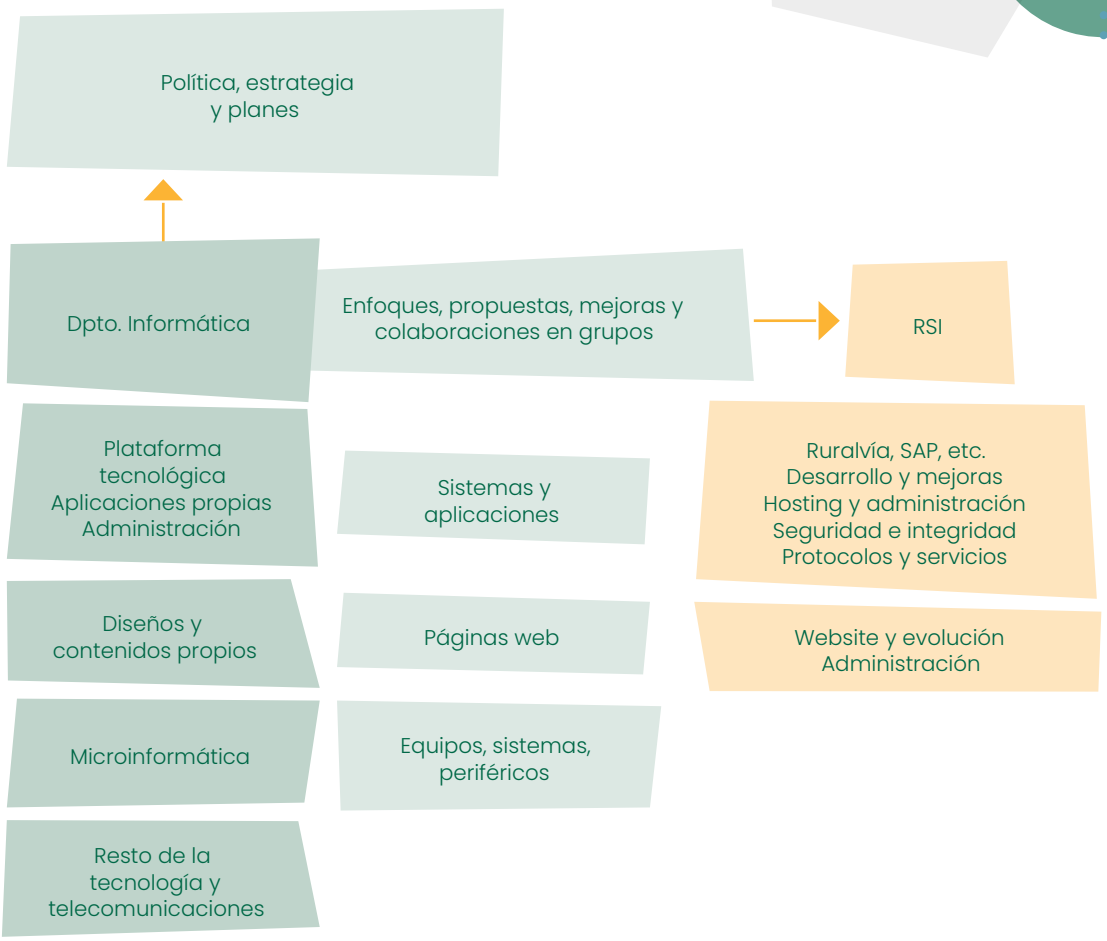
- UNE 19601 Sistema de gestión de *compliance* penal.
- ISO 37001 Sistema de gestión antisoborno.

El **Área de Informática de Caixa Popular** es responsable de la planificación de proyectos y actuaciones relativas a los sistemas y medios informáticos de la organización, la definición de la plataforma informática, la seguridad de procesos y sistemas, la gestión y operatividad de equipos informáticos (servidores, ordenadores...), redes, dispositivos de apoyo (impresoras, etc.), *software,* soluciones de telecomunicación, telefonía, la microinformática y desarrollos locales, y la gestión del resto de la tecnología del negocio, con la investigación y pruebas asociadas.

Modelo de tecnología y de sistemas de información y telecomunicación

El modelo de tecnología y sistemas tiene una responsabilidad compartida entre RSI y el Departamento de Sistemas que participa en todos los grupos de trabajo de RSI (especialmente el de informática y el de organización) para aportar mejoras, innovaciones e influir en las decisiones técnicas y en la definición y priorización de proyectos.

Podemos ver a continuación en la siguiente imagen la representación gráfica del mismo.



Aplicaciones (principales y locales), nuevos desarrollos y mejoras

Las principales aplicaciones utilizadas por las empresas del Grupo son la de "Banca online (Ruralvía)", la de "Gestión de personas (SAP)" y las de "Gestión del negocio (IRIS NTF)", que residen en RSI y son de su completa responsabilidad.

Actualmente hay dos grandes macroproyectos plurianuales de valor en la gestión de las tecnologías de la información:

- La protección contra el crimen cibernético (sabotajes, piratería, cajeros y tarjetas, y robos de identidad).
- El proyecto de estrategia digital "*Impúlsate*" con la renovación de activos digitales, nuevos canales de interacción, nuevas propuestas de valor, potenciación de la cultura digital, *business intelligence* y el *marketing* digital.

2020 ha supuesto el primer año de desarrollo del plan digital "*Impúlsate*". Durante el ejercicio se ha avanzado en la incorporación de nuevos productos como el chatbot, el muro digital, los xpay, cuadros de mando de negocio digital y, sobre todo, en los productos troncales de nuestra oferta digital: la web de particulares y app de Ruralvía.

Además, los desarrollos se han planteado con una arquitectura basada en microcomponentes que mejora la estabilidad y aumenta la vida útil del producto. Todo ello junto con un rediseño de marca.

En el plano del negocio, cabe destacar que durante el primer semestre RSI ha aportado eficacia y agilidad a sus clientes en los nuevos requerimientos normativos y de negocio en el escenario de pandemia. Las moratorias y adelantos de prestaciones, al igual que la incorporación de los avales ICO COVID-19, ha requerido de una reacción rápida por parte de RSI dada la exigencia del calendario.

RSI ha cumplido con eficacia gracias a un comportamiento ejemplar de la plantilla en modalidad de trabajo a distancia.

Durante 2020 se han finalizado numerosos desarrollos de negocio destacados de los que cabe mencionar:

- Nueva app Ruralvía
- Nueva web Ruralvía particulares
- Procesos de robótica
- Integración seguros vida
- Broker on-line en Ruralvía
- Reducir accesos al DB2
- Migración visual Cobol a RedHat
- API Market en Sandbox
- Gestión cajeros del grupo
- Samsung Pay
- Piloto Machine Learning en CAU
- Arquitectura front / back aplicaciones cajeros
- Logs en big data

Durante este año, desde el ***Departamento de Informática*** de Caixa Popular se han abordado con éxito los siguientes proyectos:

- Implantación de los medios técnicos necesarios para proporcionar la opción de teletrabajo a todo el colectivo de trabajo.
- Dotar a las oficinas de impresoras multifuncionales
- Implantación del tablón digital (consulta interactiva de normativa en oficinas)
- Impulso de la movilidad con portátiles en todos los puestos y móviles.
- Sistemas de videoconferencia.

Ciberseguridad

Las diferentes líneas de actuación en materia de ciberseguridad se pueden estructurar en tres etapas: la prevención del riesgo, la rápida detección y la respuesta precisa ante cualquier ciber incidente. Las principales líneas de actuación en 2020 fueron:

- ***Procesos de gestión preventiva***

  Estos procesos comprenden el refuerzo del servicio de vigilancia digital y antifraude, las pruebas de procedimientos y protocolos de seguridad, la realización de auditorías internas y externas, el uso de herramientas específicas de monitorización del tráfico y de las redes, la mejora de los procesos de análisis y definición de causas raíces de actividades sospechosas, la gestión y monitorización de los cortafuegos y de los centros de operativas de seguridad, los grupos de trabajo de alto rendimiento para la gestión integral de los servicios y el plan director para la gestión preventiva de riesgos de la transformación digital.

- ***Procesos de detección y respuesta inmediata***

  Estos procesos comprenden la monitorización continua de los sistemas de alerta ante incidentes, los procesos de análisis de patrones de eventos de seguridad, la utilización de herramientas de prevención de la fuga de información, la creación de comités específicos para el análisis y gestión de actividades sospechosas o ciberincidentes, la mejora de procesos de la trazabilidad de actividades de análisis de ciberseguridad y la mejora de los procesos de gestión de incidentes.

- ***Procesos de análisis y de cierre de ciber incidentes***

  Estos procesos comprenden la mejora de los procesos de gestión de incidentes, la mejora de los procesos de almacenamiento de evidencias, sistemas de trazabilidad y definición de marcos de gestión de la cadena custodia.

- ***Diseño y desarrollo de soluciones***

  Esta actividad comprende la utilización de vías de codificación segura, el análisis del código que genera el desarrollador antes de su subida al repositorio en las herramientas del ciclo de vida, las pruebas adicionales sobre las aplicaciones en la promoción entre entornos mediante el uso de herramientas tipo DAST y SAST, y el análisis adicional de código realizado por parte de terceros.

- ***Uso y explotación de servicios***

  Esta funcionalidad comprende la implementación de procesos periódicos de análisis del código estático por parte de terceros, la implementación de marcos de análisis de vulnerabilidades y la mejora del marco de gestión de la seguridad perimetral con el rediseño de las actividades que incluyen las pruebas de penetración por parte de terceros.

  Durante 2020 la consolidación y el fortalecimiento de la ciberseguridad se basaron en:

  - Definir un nuevo marco para la gestión integral de amenazas de seguridad.
  - Reforzar el marco de controles en materia de seguridad.
  - Elaborar un plan de transformación digital en materia de ciberseguridad.
  - Reforzar las políticas de buen gobierno y enfoque de la ciberseguridad durante todo el ciclo de vida de los servicios.
  - Fortalecimiento de la actividad de la segunda línea de defensa y cumplimiento, aplicando la gestión integral del marco de ciberseguridad, aunando las exigencias regulatorias, legales, normativas, así como los marcos internacionales de mejores prácticas desde el diseño y creando modelos sostenibles.
  - Mejora del marco de formación y concienciación en materia de ciberseguridad.

Resultados de la gestión durante el ejercicio 2020

A continuación, se presentan los **resultados obtenidos de la gestión de la tecnología y sistemas de información**:

Durante el ejercicio 2020 el cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio relativos a la disponibilidad de aplicaciones y sistemas fueron razonables. Como vemos a continuación en la siguiente tabla, en el año 2020 hemos conseguido mantener unos altos niveles o estándares de cumplimiento, con mejoras en el cumplimiento del ANS de plataforma bancaria y de atención a clientes en el centro de información y en la atención a los usuarios.

GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Cumplimiento ANS plataforma bancaria	99,91%	99,85 %	99,90 %	+0,06%	-0,05 %
Cumplimiento ANS medios de pago	99,95%	99,96 %	100,00 %	-0,01%	-0,04 %
Cumplimiento ANS centro de información	96,63%	99,04 %	93,00 %	-2,41%	+6,04 %
Cumplimiento ANS intercambio	100,00%	100,00 %	100,00 %	0%	0 %
Cumplimiento ANS banca a distancia	99,73%	99,89 %	99,90 %	-0,16%	-0,01 %
Cumplimiento ANS atención a usuarios	98,76%	96,90 %	96,20 %	+1,86%	+0,70 %

En lo que respecta a la atención a clientes y posibles incidencias, como vemos a continuación, el cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio relativos a la atención prestada, tanto a cajas como a clientes finales en los dos ejercicios, son muy similares, destacando la mejora en la resolución de incidencias.

ATENCIÓN A CLIENTES E INCIDENCIAS

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Atención a llamadas de clientes finales	100%	100 %	100,0 %	0%	0 %
Atención de llamadas al CAU– Centro de Atención a Usuarios	100%	100 %	100,0 %	0%	0 %
Resolución de incidencias	95,03%	87,62 %	84,91 %	+8,46%	+3,19 %
Tiempo de espera llamadas clientes finales	100%	100 %	100,0 %	0%	0 %

Nuevo posicionamiento estratégico para el periodo 2020-2022

Para el periodo 2020-2022 se plantean los siguientes desarrollos y mejoras, en relación con los riesgos tecnológicos internos, externos y las políticas de externalización de servicios:

- El principio de proporcionalidad.
- La gobernanza y estrategia.
- El marco de gestión de riesgos.
- La seguridad de la información.
- La gestión de las operaciones de las tecnologías de la información y de las telecomunicaciones.
- La gestión de proyectos y de cambios.
- La continuidad de negocio.
- La gestión de la relación con los usuarios de los servicios de pago.

Tras la creación en RSI del Área de Riesgos Tecnológicos, 2021 será un año donde nos adaptaremos a las obligaciones impuestas por los reguladores. El plan de acción resultante de la última inspección del Banco de España será un punto importante dentro del año al tener que cerrarse obligatoriamente en 2021.

También para 2021, crearemos el Comité de Ciberseguridad para coordinar todas las acciones relacionadas con este tema

El proyecto Impúlsate del Grupo Caja Rural renovará nuestra propuesta digital y 2021 será el año donde se pondrá en producción productos tan relevantes como Ruralvía (Web y App) y la nueva web de empresas. Además, se desarrollarán proyectos importantes en el ámbito del dato, así como mejoras en aplicaciones más consolidadas.

La actividad comercial se intensificará durante el ejercicio para poder contar con proyectos en 2022 que ayuden a mejorar la diversificación del negocio, así como al sostenimiento de los beneficios.

7. HUELLA ECONÓMICA

7.1 Huella económica y del negocio

La huella económica y del negocio de una organización se refleja mediante el resultado tangible e intangible obtenido a través de las actividades llevadas a cabo por dicha organización, donde se generan ingresos fruto del diseño y comercialización de los productos y/o servicios de la organización y, de la utilización de los recursos necesarios para el desarrollo y la prestación de estos. Es decir, es la consecuencia principal de los resultados de la cadena de valor establecida por la entidad.

En la actualidad, la huella económica y del negocio tiene un alcance más amplio, ya que no sólo muestra los resultados a nivel económico y financiero, sino que integra una visión más completa donde incluye la forma en la que se ha implicado la organización en la construcción de ecosistemas económicos, sociales y ambientales con los grupos de interés con que interactúa.

Caixa Popular pone el punto de partida de su huella económica en el principio de autofinanciación y en el crecimiento progresivo y asumible para que la capacidad y la continuidad del negocio no se vean comprometidos y el riesgo asumido sea el menor posible.

A partir de esta premisa, establece actuaciones, proyectos y productos en el mercado de una forma ética y sostenible, con la participación de todos los grupos de interés y creando el más valioso mercado económico y social en la Comunitat Valenciana.

Desde su estrategia, pasando por sus políticas y elementos de gestión, Caixa Popular establece como base para la generación de valor económico, los siguientes principios de actuación:

- el respeto, la asunción y el cumplimiento de las declaraciones de derechos humanos en toda su cadena de valor;
- la legislación y obligaciones de la organización por su condición de cooperativa y por la ubicación geográfica de sus operaciones e instalaciones;
- la construcción de marcos de relación, participación y trato exquisito con todos los grupos de interés, de alto valor y transparencia;
- la eficiencia, productividad y retorno esperados, por el desempeño de los procesos corporativos y por el interés y valor de los productos y servicios puestos en el mercado y, por la autonomía, empoderamiento, capacitación, responsabilidad y profesionalidad del colectivo de trabajo.

En síntesis, para Caixa Popular, la huella económica y del negocio es básicamente el resultado de cómo esta entidad realiza:

- La gestión económica, financiera y fiscal.
- La gestión comercial y de clientes.
- La gestión de compras y proveedores.
- El desarrollo del cooperativismo y del asociacionismo.
- Las relaciones con administraciones, reguladores y ayuntamientos.
- Las relaciones con aliados socios.
- La gestión de la calidad.
- La gestión de la innovación.

Como hemos visto en apartados anteriores, la estrategia y el gobierno del negocio son los dos ejercicios de responsabilidad y coherencia necesarios para definir y alcanzar el mejor posicionamiento competitivo, definir proyectos y actividades para asegurar la continuidad y el crecimiento razonable de la cooperativa en el corto, medio y largo plazos.

La máxima responsabilidad sobre estos grandes objetivos recae en Caixa Popular sobre el Consejo Rector y la Asamblea General, con la colaboración del equipo de dirección y de todas las áreas, departamentos y personas de esta.

Resultados económicos y financieros

En este apartado de la memoria se realiza el ejercicio de debida transparencia económica de Caixa Popular. Para ello, se presentan a continuación, los dos documentos fundamentales que resumen la situación económico-financiera, es decir, el balance de situación y la cuenta de pérdidas y ganancias correspondientes al ejercicio 2020.

BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO	2020 (en miles de €)
Efectivo, saldos en efectivo en bancos centrales y otros depósitos a la vista	**412.881,85**
Activos financieros mantenidos para negociar	**235,16**
Derivados	235,16
Instrumentos de patrimonio	0,00
Valores representativos de deuda	0,00
Préstamos y anticipos	0,00
Bancos centrales	0,00
Entidades de crédito	0,00
Clientela	0,00
Pro memoria: prestados o entregados como garantía con derecho de venta o pignoración	0,00
Activos financieros no destinados a negociación valorados obligatoriamente a valor razonable con cambios en resultados	**5.815,34**
Instrumentos de patrimonio	4.512,91
Valores representativos de deuda	560,53
Préstamos y anticipos	741,90
Bancos centrales	0,00
Entidades de crédito	0,00
Clientela	741,90
Pro memoria: prestados o entregados como garantía con derecho de venta o pignoración	0,00
Activos financieros designados a valor razonable con cambios en resultados	**0,00**
Valores representativos de deuda	0,00
Préstamos y anticipos	0,00
Bancos centrales	0,00
Entidades de crédito	0,00
Clientela	0,00
Pro memoria: prestados o entregados como garantía con derecho de venta o pignoración	0,00
Activos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado global	**324.208,37**
Instrumentos de patrimonio	27.542,60
Valores representativos de deuda	296.665,77
Préstamos y anticipos	0,00
Bancos centrales	0,00
Entidades de crédito	0,00
Clientela	0,00
Pro memoria: prestados o entregados como garantía con derecho de venta o pignoración	33.052,41

ACTIVO	2020 (en miles de €)
Activos financieros a coste amortizado	**1.738.645,82**
Valores representativos de deuda	370.960,41
Préstamos y anticipos	1.367.685,40
Bancos centrales	0,00
Entidades de crédito	42.599,37
Clientela	1.325.086,03
Pro memoria: prestados o entregados como garantía con derecho de venta o pignoración	**231.637,04**
Derivados - contabilidad de coberturas	0,00
Cambios del valor razonable de los elementos cubiertos de una cartera con cobertura del riesgo de tipo de interés	0,00
Inversiones en dependientes, negocios conjuntos y asociadas	0,00
Dependientes	0,00
Negocios conjuntos	0,00
Asociadas	0,00
Activos tangibles	**31.167,77**
Inmovilizado material	30.885,91
De uso propio	30.864,76
Cedido en arrendamiento operativo	0,00
Afecto a la obra social (cajas de ahorros y cooperativas de crédito)	21,15
Inversiones inmobiliarias	281,86
De los cuales: cedido en arrendamiento operativo	0,00
Pro memoria: adquirido en arrendamiento	16.119,44
Activos intangibles	**129,58**
Fondo de comercio	0,00
Otros activos intangibles	129,58
Activos por impuestos	**3.707,07**
Activos por impuestos corrientes	719,83
Activos por impuestos diferidos	2.987,24
Otros activos	**6.286,10**
Contratos de seguros vinculados a pensiones	0,00
Existencias	0,00
Resto de los otros activos	6.286,10
Activos no corrientes y grupos enajenables de elementos que se han clasificado como mantenidos para la venta	4.781,95
TOTAL ACTIVO	**2.527.859,02**

PASIVO Y PATRIMONIO NETO 2020

PASIVO	2021 (en miles de €)
Pasivos financieros mantenidos para negociar	**219,22**
Derivados	219,22
Posiciones cortas	0,00
Depósitos	0,00
Bancos centrales	0,00
Entidades de crédito	0,00
Clientela	0,00
Valores representativos de deuda emitidos	0,00
Otros pasivos financieros	0,00
Pasivos financieros designados a valor razonable con cambios en resultados	**0,00**
Depósitos	0,00
Bancos centrales	0,00
Entidades de crédito	0,00
Clientela	0,00
Valores representativos de deuda emitidos	0,00
Otros pasivos financieros	0,00
Pro memoria: pasivos subordinados	0,00
Pasivos financieros a coste amortizado	**2.308.276,54**
Depósitos	2.272.864,42
Bancos centrales	324.248,16
Entidades de crédito	609,14
Clientela	1.948.007,12
Valores representativos de deuda emitidos	0,00
Otros pasivos financieros	35.412,12
Pro memoria: pasivos subordinados	0,00
Derivados - contabilidad de coberturas	**50.635,14**
Cambios del valor razonable de los elementos cubiertos de una cartera con cobertura	0,00
Provisiones	**4.379,11**
Pensiones y otras obligaciones de prestaciones definidas post empleo	0,00
Otras retribuciones a los empleados a largo plazo	0,00
Cuestiones procesales y litigios por impuestos pendientes	0,00
Compromisos y garantías concedidos	314,24
Restantes provisiones	4.064,88
Pasivos por impuestos	**4.974,47**
Pasivos por impuestos corrientes	733,31
Pasivos por impuestos diferidos	4.241,16
Capital social reembolsable a la vista	0,00
Otros pasivos	**10.113,17**
De los cuales: fondo de la obra social (solo cajas de ahorros y cooperativas de crédito)	1.457,34
Pasivos incluidos en grupos enajenables de elementos que se han clasificado como	0,00
TOTAL PASIVO	**2.378.597,64**

PATRIMONIO NETO	2020 (en miles de €)
Fondos propios	**142.958,14**
Capital	67.520,37
Capital desembolsado	67.520,37
Capital no desembolsado exigido	0,00
Pro memoria: capital no exigido	0,00
Prima de emisión	0,00
Instrumentos de patrimonio emitidos distintos del capital	0,00
Componente de patrimonio neto de los instrumentos financieros compuestos	0,00
Otros instrumentos de patrimonio emitidos	0,00
Otros elementos de patrimonio neto	0,00
Ganancias acumuladas	65.882,15
Reservas de revalorización	2.173,72
Otras reservas	-2.650,89
(-) Acciones propias	0,00
Resultado del ejercicio	10.032,80
(-) Dividendos a cuenta	0,00
Otro resultado global acumulado	**6.303,23**
Elementos que no se reclasificarán en resultados	2.231,47
Ganancias o (-) pérdidas actuariales en planes de pensiones de prestaciones definidas	0,00
Activos no corrientes y grupos enajenables de elementos que se han clasificado como mantenidos para la venta	0,00
Cambios del valor razonable de los instrumentos de patrimonio valorados a valor razonable con cambios en otro resultado global	2.231,47
Ineficacia de las coberturas de valor razonable de los instrumentos de patrimonio valorados a valor razonable con cambios en otro resultado global	0,00
Cambios del valor razonable de los instrumentos de patrimonio valorados a valor razonable con cambios en otro resultado global [elemento cubierto]	0,00
Cambios del valor razonable de los instrumentos de patrimonio valorados a valor razonable con cambios en otro resultado global [instrumento de cobertura]	0,00
Cambios del valor razonable de los pasivos financieros a valor razonable con cambios en resultados atribuibles a cambios en el riesgo de crédito	0,00
Elementos que pueden reclasificarse en resultados	4.071,77
Cobertura de inversiones netas en negocios en el extranjero [parte eficaz]	0,00
Conversión de divisas	0,00
Derivados de cobertura. Reserva de cobertura de flujos de efectivo [parte eficaz]	-104,35
Cambios del valor razonable de los instrumentos de deuda valorados a valor razonable con cambios en otro resultado global	4.176,11
Instrumentos de cobertura [elementos no designados]	0,00
Activos no corrientes y grupos enajenables de elementos que se han clasificado como mantenidos para la venta	0,00
TOTAL PATRIMONIO NETO	**149.261,38**
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	**2.527.859,02**

PRO MEMORIA: EXPOSICIONES FUERA DE BALANCE	2020 (en miles de €)
Compromisos de préstamo concedidos (313)	152.281,36
Garantías financieras concedidas (311)	3.722,16
Otros compromisos concedidos (312)	40.387,01

Cuenta de resultados. Pérdidas y ganancias

CONCEPTOS	2020 (en miles de €)
Ingresos por intereses	**38.960,20**
Activos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado global	1.508,77
Activos financieros a coste amortizado	37.363,10
Restante ingresos por intereses	88,34
Gastos por intereses	**(2.217,96)**
MARGEN DE INTERESES	**36.742,24**
Ingresos por dividendos	**1.730,02**
Ingresos por comisiones	**20.747,56**
Gastos por comisiones	**1.641,62**
Ganancias o pérdidas al dar de baja en cuentas activos y pasivos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados, netas	**1.241,70**
Activos financieros a coste amortizado	-224,91
Restantes activos y pasivos financieros	1.466,62
Ganancias o pérdidas por activos financieros no destinados a negociación valorados obligatoriamente a valor razonable con cambios en resultados, netas	**-370,98**
Otras ganancias o (-) pérdidas	0,00
Diferencias de cambio [ganancia o (-) pérdida], netas	**0,00**
Otros ingresos de explotación	**-370,98**
Otros gastos de explotación	**381,90**
De los cuales: dotaciones obligatorias a fondos de la obra social (solo cajas de ahorros y cooperativas de crédito)	1.079,69
MARGEN BRUTO (693)	**55.500,25**
Gastos de administración	**31.175,73**
Gastos de personal	18.687,77
Otros gastos de administración	12.487,96
Amortización	**2.802,61**
Provisiones o (-) reversión de provisiones	**3.530,35**
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados y pérdidas o ganancias netas por modificación	**5.539,38**
Activos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado global	-0,17
Activos financieros a coste amortizado	5.539,55
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos no financieros	**5,06**
Otros	5,06
Ganancias o pérdidas al dar de baja en cuentas activos no financieros, netas	**-87,45**
Ganancias o pérdidas procedentes de activos no corrientes y grupos enajenables de elementos clasificados como mantenidos para la venta no admisibles como actividades interrumpidas	**-256,41**
GANANCIAS O PÉRDIDAS ANTES DE IMPUESTOS	**12.103,25**
Gastos o ingresos por impuestos sobre los resultados de las actividades continuadas	2.070,45
GANANCIAS O PÉRDIDAS DESPUÉS DE IMPUESTOS	**10.032,80**
RESULTADO DEL EJERCICIO	**10.032,80**

En el siguiente apartado de este capítulo 7, "Gestión económica, financiera y fiscal" se explican los resultados y la evolución de los parámetros e indicadores principales de la gestión económico-financiera realizada en el ejercicio, en comparación con los obtenidos en el ejercicio 2020.

7.2 Gestión económico-financiera-fiscal

La gestión económica, financiera y fiscal de Caixa Popular se realiza de acuerdo con el estricto cumplimiento del plan general de contabilidad y del resto de regulaciones y compromisos de obligada asunción por las entidades del sector financiero y, en su caso, por su condición de organización cooperativa, enmarcada en la Comunitat Valenciana.

Como hemos comentado en apartados anteriores, durante el año 2020, hemos comenzado a implementar nuestra estrategia de negocio, ***TransformAcció 2020 - 2022***. En la misma, aparecían 3 políticas estratégicas clave u objetivos estratégicos relacionadas con el desempeño económico y financiera de Caixa Popular, eran los siguientes:

- **Reforzar la solvencia**.
- **Aumentar la rentabilidad**.
- **Bajar la tasa de activos dañados**.

En junio de 2020, tras el proceso de revisión estratégica que llevamos a cabo y donde valoramos los efectos que la crisis sanitaria, económica y social provocada por la COVID-19 estaba teniendo en nuestra entidad, nos enfocamos a la consecución del objetivo estratégico de **Generar Ingresos**, a través de la mejora de gestión comercial y de la eficiencia.

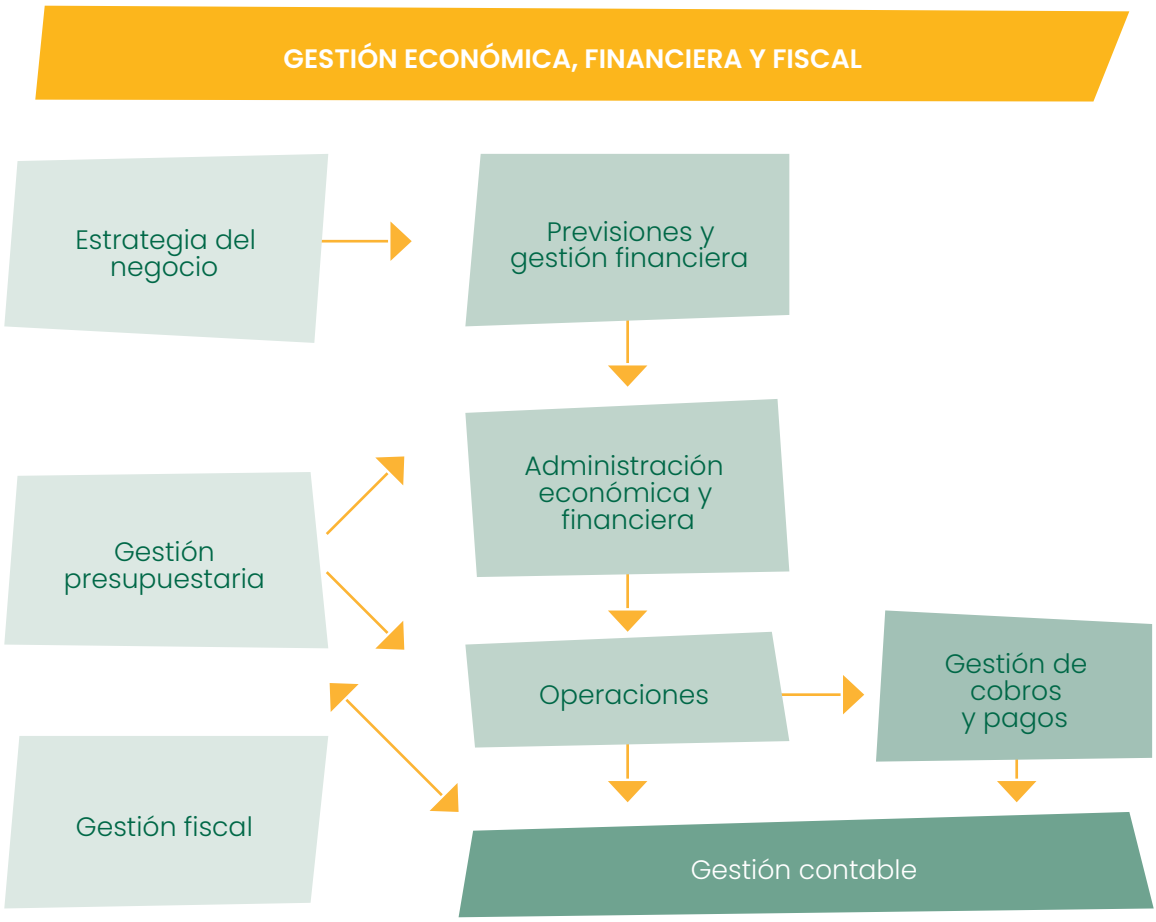
Modelo de gestión económica, financiera y fiscal

Las previsiones financieras se realizan de acuerdo con la planificación estratégica vigente y se fijan los hitos a los que se quiere llegar dentro de cada plan estratégico.

A continuación, se valida que los objetivos cuantitativos que se quieren alcanzar están en línea con todas las exigencias normativas del regulador, que los crecimientos del negocio y los resultados son alcanzables, teniendo en cuenta las ratios de solvencia, liquidez y rentabilidad necesarias para cumplir con todos los requisitos normativos y estratégicos.

Anualmente se revisan las previsiones establecidas en los planes estratégicos para ajustarlas a la realidad del mercado.

En la siguiente imagen se refleja cómo la entidad plantea la gestión de dichos procesos.



Como consecuencia de la publicación estándar GRI 207: Impuestos en el año 2019, Caixa Popular también da respuesta a los requerimientos propuestos en dicho estándar.

La gestión fiscal de Caixa Popular se basa en una administración prudente, ajustada al cumplimiento normativo en todo momento, con un mecanismo de reporte y control, y contando con el asesoramiento de un despacho externo, especialista en temas fiscales.

En su gestión la entidad no recibe de los gobiernos de la Comunitat Valenciana o de España ninguna ayuda, ni subvención especial o diferente a la que tienen cualquiera de las compañías presentes en los territorios mencionados.

Resultados de la gestión durante el ejercicio 2020

En cuanto a nuestra **capacidad de generar negocio y valor**, como vemos a continuación en la siguiente tabla, en 2020, hemos seguido creciendo, tanto en equipo humano, como en número de oficinas, de acuerdo con los objetivos establecidos.

CAPACIDAD BÁSICA PARA LA GENERACIÓN DE NEGOCIO Y DE VALOR

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
Colectivo de trabajo (n.º medio)	358	339	326	+ 19 ud. (5,60%)	+ 13 ud. (3,83%)
Oficinas comerciales (n.º)	75	73	71	+ 2 ud. (2,74)	+2 ud. (2,82%)

Respecto lo datos de **ingresos totales**, una de las principales fortalezas de Caixa Popular es la generación de ingresos brutos y netos, teniendo en cuenta el entorno actual de tipos de interés, mínimos o negativos. En **2020** se ha mantenido la tendencia positiva continuada en esta variable económica, como vemos a continuación.

INGRESOS TOTALES (datos en miles)

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
Ingresos brutos (euros)	38.960	37.209	33.751	4,71 %	10,25 %
Ingresos netos (euros)	36.742	35.593	32.209	3,23 %	10,51 %

En la siguiente tabla, mostramos nuestros resultados en términos de **gastos totales**. El modelo de crecimiento de Caixa Popular, sustentado en la apertura de oficinas, la contratación de personas y la vocación de mejora e innovación en estructuras y gestión, y la responsabilidad social, implica el incremento de gastos proveedores de capital e inversiones sociales y ambientales.

GASTOS TOTALES (datos en miles)

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
Operacionales (euros)	12.488	11.738	12.320	6,39 %	-4,72 %
Salarios y beneficios (euros)	18.288	17.589	17.447	3,97 %	0,81 %
Pagos a proveedores de capital (euros)	2.803	2.517	1.512	11,36 %	66,47 %
Inversiones sociales y ambientales (euros)	1.013	1.028	875	-1'14 %	17,48 %
Otros gastos (euros)	0	0	0	0	0 %

En lo referente a los árgenes de la entidad, como vemos a continuación, el crecimiento responsable y sostenible, basado en un control racional de los gastos y costes, ha generado notables incrementos en los resultados asociados a las operaciones. La prudencia en la gestión nos ha hecho realizar dotaciones en previsión de un posible repunte de la morosidad provocada por las consecuencias económicas de la COVID-19, como consecuencia el margen de explotación se ha visto reducido en un 24,83% respecto a 2019.

MÁRGENES (datos en miles)

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
De intereses (euros)	36.742	35.593	32.209	3,23 %	10,51 %
Brutos (euros)	55.500	54.856	50.848	1,17 %	7,88 %
Resultado de explotación (euros)	13.399	17.825	14.896	-24,83 %	19,66 %

Las dotaciones realizadas, como consecuencia de la pandemia, han afectado a la **generación de beneficios** tanto en términos brutos como netos con un descenso del 6,73% y 8,82% respectivamente. La contribución a la sociedad a través de los impuestos se ha incrementado en un 4,97%.

BENEFICIOS E IMPUESTOS (datos en miles)

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
Beneficios brutos (euros)	12.103	12.976	11.216	-6,73 %	15,69 %
Beneficios netos, después de impuestos (euros)	10.033	11.004	9.305	-8,82 %	18,26 %
Impuestos (euros)	2.070	1.972	1.911	4,97 %	3,19 %

La situación de tipos de interés negativos, las mayores dotaciones y el crecimiento de los activos totales está provocando un descenso en la **rentabilidad**, aunque se mantiene por encima de la media del sector. El ratio de eficiencia ha empeorado un 5,57%. La rentabilidad es una de las fortalezas financieras del negocio, mientras que la eficiencia es un área de avance y evolución para próximos ejercicios. El modelo de negocio basado en el servicio, la proximidad, la accesibilidad financiera, de cercanía a poblaciones de menor tamaño limita la obtención de grandes resultados en este aspecto.

RENTABILIDAD Y EFICIENCIA

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
Rentabilidad económica: activo total (ROI)	0,60	0,77	0,72	-22,07 %	6,94 %
Rentabilidad financiera: fondos propios (ROE)	10,71	12,76	12,41	-16,07 %	2,82 %
Ratio de eficiencia (%)	59,52	56,38	59,70	5,57 %	-5,56 %

En lo que respecta a los principales **indicadores de capacidad financiera e información relevante de las operaciones** vemos a continuación los principales resultados en los últimos 3 años.

(*) fondos de inversión + seguros + planes de pensiones + depósitos a la vista + depósitos a plazo.

(**) fondos de inversión + fondos de pensiones y gestión de patrimonios.

CAPACIDAD FINANCIERA E INFORMACIÓN RELEVANTE DE LAS OPERACIONES

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
CAPACIDAD DE PAGO					
Liquidez LCR (%)	807	727	830	11,00 %	-12,40 %
Liquidez NSFR (%)	179	186	191	-3,76 %	-2,62 %
Solvencia: ratio	16,80	15,00	14,20	12,00 %	5,63 %
Solvencia: ratio de capital CET1 fully loaded	15,62	14,20	13,42	10,00 %	5,81 %
Solvencia: ratio de capital CET1 phase in	16,80	15,00	14,20	12,00 %	5,63 %
RIESGO					
Morosidad financiera (%)	4,01	4,76	5,89	-15,76 %	-19,18 %
Morosidad inmobiliaria (%)	0,4	0,7	1,30	-42,86 %	-46,15 %
Activos dudosos (millones de euros)	53,65	55,78	61,00	-3,82 %	-8,56 %
INFORMACIÓN DEL NEGOCIO Y MEDIDAS ALTERNATIVAS DE RENDIMIENTO (datos en millones)					
Valor de los activos totales	2.599	2.017	1.850	28,85 %	9,02 %
Apalancamiento operativo (%)	5,85	6,92	6,44	-15,46 %	7,45 %
Ahorro (euros) *	2.259	1.858	1.682	21,58 %	10,46 %
Recursos gestionados **	321	297	243	8,08 %	22,22 %
Créditos a clientes brutos	1.361	1.195	1.052	13,89 %	13,59 %
Créditos a clientes sanos	1.307	1.139	991	14,75 %	14,93 %
Activo irregular (dudosos + adjudicados netos)	59	64	75	-7,81 %	-14,67 %
Activos adjudicados brutos	6	8	14	-25,00 %	-42,86 %
Activos adjudicados netos	5	7	10	-28,57 %	-30 %
Cobertura activo irregular	76	61	50	24,59 %	22 %

Los indicadores más importantes para la definición de la capacidad financiera de la entidad y su evolución en los tres ejercicios contemplados, **las ratios de liquidez y solvencia** son un punto fuerte de la gestión, muy por encima de los límites marcados por la regulación.

La contención de la **morosidad es otro aspecto destacable por su evolución y valores**, mejores que la media del sector.

Finalmente, podemos ver en la siguiente tabla los resultados de Caixa Popular en términos de **generación de riqueza**, donde podemos observar que el ejercicio ha respondido a las directrices establecidas mejorando el valor económico generado y manteniendo prácticamente el distribuido.

GENERACIÓN DE RIQUEZA (datos en millones)

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 20/19	VARIACIÓN 19/18
Valor económico directo generado (euros) * **	59	57	55	3,51 %	3,64 %
Valor económico distribuido (euros) ** **	31	30,7	30	0,97 %	2,3 %
Valor económico retenido (euros) *** **	28	28	25	0,00 %	10,97 %

(***) ventas netas + los ingresos obtenidos de inversiones financieras + ventas de activos.
(****) gastos operacionales + salarios y beneficios al colectivo de trabajo + pagos proveedores capital + inversiones en la sociedad.
(*****) valor económico directo generado menos valor económico distribuido.

Nuevo posicionamiento estratégico para el periodo 2020-2022

El nuevo periodo va a mantener un enfoque continuista poniendo el foco en conservar los buenos indicadores de solvencia y liquidez, en la mejora de los ingresos, de la eficiencia y en el desarrollo de procesos para obtener información proyectiva del mercado, de sus tendencias y para la anticipación a los posibles cambios que se pudieran producir. Las acciones más relevantes serán:

- El diseño de una nueva política económica, financiera y fiscal.
- El desarrollo de herramientas informáticas para la obtención de datos relevantes del sector.

8. HUELLA LABORAL

8.1 Modelo de gestión de personas

La definición del Plan Estratégico *TransformAcció 2022*, ha supuesto un gran reto para el Área de Personas de Caixa Popular por la amplitud y profundidad de las *TransformAcciones* requeridas en el ámbito de la dirección y gestión de personas de esta organización que se deben llevar a cabo en dicho periodo estratégico.

Sin duda, las personas que trabajan en Caixa Popular son uno de los principales activos estratégicos de nuestra entidad y como tal, son y deben ser, actores clave en el desarrollo de la nueva propuesta de valor contenida en dicho Plan Estratégico de la entidad donde, como hemos visto en apartados anteriores de esta memoria anual,

- se debe desarrollar nuestro modelo cultural para dar respuesta tanto, a la evolución del modelo organizativo hacia una organización líquida, como a la evolución de nuestro modelo comercial,
- se tiene que desarrollar la nueva política estratégica de Crecer en Felicidad.

Desde el Área de Personas de Caixa Popular se trabaja decididamente en el establecimiento de la estrategia competitiva y corporativa de la entidad, a la vez que despliegan distintas estrategias de personas para facilitar la consecución de aquella.

Esta estrategia de personas y su posterior despliegue se apoya en la misión del Área,

"Promovemos el desarrollo de las personas para contribuir al éxito de nuestro proyecto cooperativo"

y en la misión de la **Dirección de Personas,** "*Establecer la estrategia, políticas y planes plurianuales estratégicos de la entidad en materia de gestión de personas para conseguir la profesionalización, adecuación y el crecimiento de la felicidad de las personas, alineado con los valores, desarrollo y objetivos de la entidad, y contribuir así al éxito de nuestro proyecto cooperativo*".

Otro aspecto significativo en el que se apoya la consecución de la estrategia de personas de Caixa popular es en la configuración o estructura del área que debe facilitar la consecución de los objetivos planteados.

Así, en el Área de Personas encontramos las siguientes áreas de responsabilidad,

- Departamento Laboral.
- Departamento de Talento.
- Departamento de Desarrollo Directivo.

También dentro del ámbito de responsabilidad del Área de Personas, encontramos lo que denominamos el ***Equipo Operativo***, equipo compuesto por cuatro personas que llevan a cabo tareas de apoyo a otros departamentos, imagen y recepción en Servicios Centrales.

Para alcanzar la misión del Área, se han definido una serie de las líneas estratégicas, estas son:

- Contribuir a tener profesionales equilibrados, tratándoles como personas integrales.
- Tener el colectivo preparado para los retos del sector y el entorno en general, facilitando la gestión del cambio.
- Ayudar a dar respuesta a las necesidades del colectivo. Tener una mirada a los compañeros como clientes internos.

2. Área de Personas y desarrollo del modelo cultural

Como hemos visto anteriormente, el **modelo cultural** de Caixa Popular es una de las apuestas más importantes a la hora de configurar la nueva Propuesta de Valor y la estrategia de la entidad para el periodo 2020-2022. Esta evolución cultural, nos debe ayudar a:

- Diferenciarnos por nuestros valores, aquellos que nos han ayudado a ser lo que somos y llegar a donde estamos.
- Mantener e impulsar los valores y el espíritu fundacional de Caixa Popular.
- Tener una cultura de responsabilidad, libertad, resultados y autonomía.

Desde el Área de Personas, se lidera por lo tanto esta gran *TranformAcció* que se apoya en los siguientes objetivos:

- Apostar por la "cantera" como fuente de recursos, favoreciendo la estrategia de desarrollo interno de capacidades.

- Desarrollar políticas higiénicas de gestión que traten de eliminar la duplicidad de trabajos incrementando la eficiencia y la productividad, a la vez que se facilitan procesos de conciliación de la vida familiar, personal y profesional, entre otras.
- Mejorar la percepción de equidad salarial interna a través del desarrollo de un sistema retributivo justo y ajustado a las responsabilidades de los puestos de trabajo y donde se diseñen bandas salariales muy equilibradas.
- Desarrollar una estrategia de compromiso de personas que a través de acciones concretas faciliten la implicación y motivación del colectivo de trabajo.
- Facilitar la coherencia interna, especialmente en lo que se refiere a la coherencia con los valores de Caixa Popular, donde las personas no sólo se identifiquen con los mismos, sino que al hacerlos suyos e interiorizarlos, éstos actúen como mecanismos que faciliten la toma de decisiones homogénea y los procesos de auto control de las personas, donde éstas crecen en autonomía y responsabilidad mientras se reducen los mecanismos de control externos.
- Fomentar la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes que favorezcan la aparición y mantenimiento de procesos, prácticas, iniciativas, etc. de innovación y creatividad, capacidades estratégicas que deben ayudar a Caixa Popular a alcanzar su modelo cultural y, por ende, su estrategia competitiva.

En lo que respecta a las acciones concretas que ayudarán a conseguir estos objetivos para la transformación cultural, podemos destacar los siguientes:

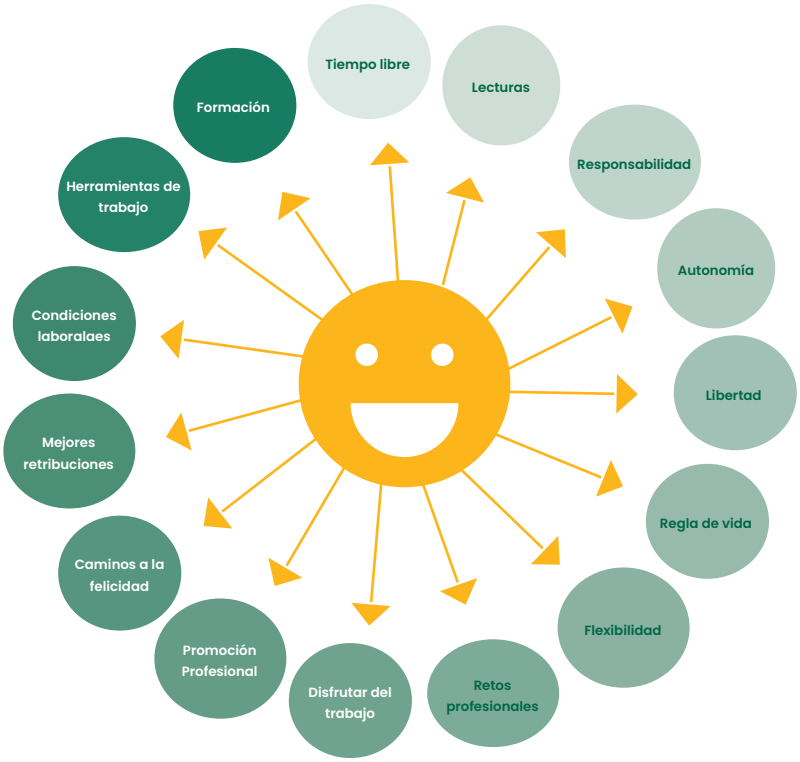
- Plan de implantación de la mentalidad ganadora y el espíritu de Caixa Popular.
- Evolucionar el código ético de la entidad.
- Nuevo cuaderno de gestión o lo que es lo mismo, redefinición de los segmentos de cliente y de las responsabilidades del personal de oficina que conlleva un mayor empoderamiento de las personas, una mayor polivalencia y una aceleración del desarrollo profesional.
- Distinguiendo horario de trabajo y horario de atención al cliente.
- Alinear y revisar todas las políticas de gestión de personas para lograr una cultura de responsabilidad, libertad, resultados y autonomía.
- Definir Líneas rojas y revisar las penalizaciones.
- Implantar cultura de feedback en el proceso, no solo en la evaluación.
- Definir el Flexitrebajo en Caixa Popular.

3. Área de Personas y cómo vamos a crecer en felicidad

Como hemos visto anteriormente, la estrategia de Caixa Popular se desplegaba a través de 5 grandes políticas estratégicas, entre las que podíamos encontrar la **política estratégica de Crecer en Felicidad.**

Es, por lo tanto, responsabilidad directa de esta área, definir e implementar **el modelo y el ecosistema** de la **felicidad** de Caixa Popular para contribuir al crecimiento de la felicidad de las personas del colectivo de trabajo. En la siguiente imagen vemos nuestro modelo de felicidad.

En la siguiente imagen, vemos el diseño y despliegue con todas las áreas de actuación que finalmente nos ayudarán a desarrollar nuestro modelo cultural y a crecer en felicidad:



El año 2020, ha sido para nuestra entidad y para todos nuestros grupos de interés, tanto internos como externos, un año complicado por los efectos que tenido la crisis sanitaria, social y económica provocada por la COVID-19. A pesar de todas las limitaciones que hemos tenido en cuanto a la gestión de personas, como vemos a continuación en la siguiente tabla, hemos conseguido desarrollar 17 proyectos estratégicos, alcanzando un nivel de cumplimiento del plan anual del 87,35%.

Gestión del colectivo de trabajo
Planificación y programación de actividades

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º proyectos estratégicos puestos en marcha	17	31	N/A	- 45,16	N/A
Cumplimiento del plan anual	87,35%	99%	100%	- 11,77%	-1%

Junto a la *TransformAcció* de modelo cultural y al desarrollo de la política estratégica de Crecer en Felicidad, el Área de Personas de Caixa Popular, debe acometer en el periodo estratégico 2020–2022, otras 3 grandes transformaciones como vemos a continuación y como explicaremos en los siguientes apartados:

- **Transformación en su sistema retributivo.**
- **Transformación de su sistema de contratación.**
- **Transformación del talento y la formación y el aprendizaje.**

8.2 Departamento Laboral

1. Introducción

La administración de Personas en Caixa Popular es responsabilidad del **Departamento de Laboral** del Área de Personas de nuestra entidad.

Su misión, es *velar por la equidad y transparencia de nuestra política de retribución y procurar la igualdad de oportunidades, contribuir al bienestar del colectivo, teniendo en cuenta nuestros valores, garantizando el cumplimiento de la normativa en materia laboral, fiscal y social, para generar y arraigar el sentimiento de pertenencia y propiedad a Caixa Popular, y contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos.*

Entre las principales responsabilidades de este departamento, encontramos:

- Implantar la **política de contratación** de Caixa Popular de las personas en formación, contratadas y socias de la entidad gestionando las necesidades estructurales y coyunturales de la plantilla, asegurando el cumplimiento de la normativa laboral, societaria, social y fiscal, para dotar de las personas necesarias y contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos. Además, dentro de esta responsabilidad podemos encontrar las siguientes áreas de actuación.
  - Gestionar los usuarios, el acceso a las aplicaciones y las herramientas necesarias para la correcta incorporación de las personas.
  - Realizar el seguimiento de las personas aspirantes a socias que ocupan puestos estructurales. Proporcionar herramientas para apoyar los procesos de integración en Caixa Popular para acertar en la integración societaria.
  - Definir, planificar, coordinar y ejecutar la gestión de prácticas y becas (universitarias, ADEIT, Labora, ciclos, etc.).
  - Estudiar y preparar la solicitud de las subvenciones sociales.
- Implantar la **política de compensación total** de Caixa Popular teniendo en cuenta la legislación laboral y societaria. Dentro de esta responsabilidad podemos encontrar las siguientes áreas de actuación.
  - Implantar la política retributiva mensual, anual por resultados, premios, salario emocional, retribución en especie, etc., del colectivo de personas socias y aspirantes a socias, así como de las personas en formación.

- Realizar estudios salariales internos y/o externos generales o sectoriales para velar por el cumplimiento de los niveles de equidad y competitividad externa de la entidad.

- Colaborar en la implementación del **modelo y del ecosistema** de la **felicidad** de Caixa Popular para contribuir al crecimiento de la felicidad de las personas de colectivo de trabajo.
- Planificar los **gastos de personal** anuales, realizar el seguimiento mensual, analizar las desviaciones respecto de la previsión y realizar propuestas de medidas correctoras para contribuir al cumplimiento del plan de gestión.
- Diseñar e implantar el **plan de salud de Caixa Popular**: confeccionar el calendario de actividades y campañas de salud, periódicas y puntuales, cumpliendo con la normativa de prevención de riesgos laborales, para contribuir a la salud integral de todo el colectivo de trabajo.
- Confeccionar y realizar el seguimiento del **Plan de igualdad de oportunidades** de mujeres y hombres de Caixa Popular, distinguiendo entre un plan de igualdad de personas Socias, al que no estamos obligados por ley, y un plan de igualdad de aspirantes a socias, así como del protocolo de prevención y actuación en casos de acoso laboral para contribuir a los objetivos estratégicos en materia de igualdad de acuerdo con nuestros valores cooperativos.
- En coordinación con el Departamento de Riesgos, **valorar y aplicar la circular 303** en relación con las operaciones de activo, pasivo y servicios de las personas Socias y Aspirantes a Socias con la finalidad de garantizar la equidad interna y el equilibrio entre los intereses globales y particulares del colectivo.

2. Empleo

La política de contratación de personas de Caixa Popular tiene como principal característica, la realización, con carácter general, de contrataciones formativas o contrataciones indefinidas principalmente a tiempo completo. Sólo en aquellas situaciones singulares y coyunturales como, las vacaciones, maternidad, enfermedades, permisos, etc., las contrataciones se realizan a través de contratos de duración determinada.

La contratación de personas se realiza de acuerdo con los planes de plantilla anuales y a un esquema de incorporación que prioriza principalmente el acceso de personas recién tituladas.

Vemos a continuación los resultados de los **principales indicadores en materia de contratación en Caixa Popular durante el año 2020 y su comparación con los dos años anteriores**.

En primer lugar, nos gustaría destacar que durante el año 2020 hemos creado 17 puestos de trabajo, un 4,62% más que en 2019 a fecha 31 de diciembre.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º personas con contrato a 1 de enero	368	350	350	5,14%	0%
N.º personas con contrato a 31 de diciembre	385	368	350	4,62%	5,14%

A continuación, podemos ver en la siguiente tabla, los principales datos de contratación de las personas no socias en los últimos 3 años.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º personas no socias y % respecto a las personas socias	52 (13,50%)	36 (9,78%)	27 (7'71%)	44,44% (3,72%)	33,3% (6,84%)
N.º personas y % con contrato fijo (no socios)	4	2	5	100%	-60%
N.º personas y % con contrato temporal	48 (12,47%)	34 (9,23%)	27 (7'71%)	41,18% (26,84%)	28,14% (9,71%)
N.º personas en prácticas (becarios, etc.)	55	47	53	17%	-11,32%

Como acabamos de ver, en 2020 las personas no socias de la cooperativa fueron 52, lo que ha supuesto un incremento del 7,71% con respecto a 2019. Respecto a situación contractual de estas personas, el número de personas no socias con contrato indefinido en 2020 se ha incrementado, pasando a ser de 4 personas con respecto a las 2 personas que teníamos en 2019. Las personas con una vinculación contractual temporal han pasado de ser 34 en 2019 a 48 en 2020, lo que ha supuesto un incremento del 7,71%. Finalmente, el número de personas en prácticas en 2020 ha sido un 17% superior con respecto al año 2019.

En lo que respecta a las personas con y sin responsabilidades directivas, no ha habido cambios en las cifras de las primeras entre 2020 y 2019, mientras que las personas sin responsabilidad directiva se han incrementado en 6,34%.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º personas con responsabilidades directivas	100	100	97	0%	3,09%
N.º personas sin responsabilidades directivas	285	268	253	6,34%	5,93%

Por edades, destacar que durante el año 2020 hemos contratado a una persona mayor de 50 años y que las personas contratadas en el rango de edad de 31 a 50 años se han incrementado en 2020 un 75% con respecto a 2019. Finalmente, la mayoría de contrataciones se han realizado en el rango de edad de 16 a 30 años, cifra que se ha incrementado un 45% en 2020 con respecto a 2019.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º nuevos contratos, rango de edad 16-30	29	20	14	45%	42,86%
N.º nuevos contratos, rango de edad 31-50	7	4	2	75%	200%
N.º nuevos contratos, mayores 50 años	1	0	0	100%	0%

En cuanto a las necesidades que han cubierto las nuevas contrataciones durante el año 2020 y los cambios de centro de trabajo o de cambio de funciones, vemos su descripción y principales cifras en la siguiente tabla.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º contrataciones necesidades (bajas, IT)	8	4	1	100%	400%
N.º cambios de centro de trabajo	68	57	61	19,3%	-6,56%
N.º cambios de función	17	28	32	-39,3%	-12,5%

Las contrataciones para la cobertura de puestos de trabajo donde se han producido bajas laborales, etc, se ha incrementado un 100%, pasando a ser de 8 personas en 2020 con respecto a las 4 de 2019. Respecto a los cambios de centro de trabajo, en el año 2020, hemos tenido 68 cambios por 57 en 2019. Finalmente, en lo referente a los cambios de función, en el año 2020 tuvimos 17 por 28 de 2019, reduciéndose por lo tanto un 39,3%.

3. Compensación

El sistema retributivo de Caixa Popular se basa en la meritocracia y su aplicación en el colectivo de trabajo es resultado del nivel de responsabilidad, del desempeño y de los resultados obtenidos por las distintas unidades organizativas y las personas. El sistema consta de tres tipos de retribución:

- Retribución por funciones y desempeño.
- Retribución anual por resultados.
- Ventajas sociales y económicas.

Debido al carácter de empresa de economía social que tiene nuestra entidad, además de los tres tipos de retribución anteriormente citados, las personas socias de trabajo perciben anualmente intereses al capital aportado por su condición de propietaria y retornos, ambos determinados anualmente por los órganos sociales de la cooperativa.

La retribución por funciones y desempeño en las personas aspirantes a socias está referenciada a lo establecido en convenio. En las personas socias de trabajo esta retribución es el resultado de multiplicar el baremo base 1,0, establecido anualmente por el Consejo Rector, por el baremo asignado a la persona socia.

Para el establecimiento del baremo personal se establecen 4 grupos profesionales: Gestores de Clientes de Oficinas y Técnicos de servicios centrales, Direcciones de Oficina y Departamento, Equipo de Dirección y Dirección General. En el grupo de Gestores de Clientes y Técnicos de servicios centrales hay varios niveles retributivos teniendo en cuenta las funciones, responsabilidades y cualificación, en las Direcciones de Oficina hay niveles en función del volumen de negocio gestionado y en las Direcciones de Departamento hay dos niveles en función de si son departamentos de negocio o departamentos de servicio.

En cada nivel, el baremo se desglosa en tres tipos: base, función y desempeño.

En lo que respecta a la parte de **retribución variable** de Caixa Popular, esta se compone de elementos que premian los resultados, el desempeño, la mitigación de riesgos, el liderazgo, el crecimiento del negocio y la innovación. Los elementos más importantes son:

- Retribución por resultados: premian los resultados obtenidos en el margen ordinario y beneficio de cada centro de trabajo, con relación a su masa salarial.
- Retribución dentro del modelo de organización líquida: retribución en función de la contribución de la especialidad o proyectos a los resultados de la entidad.
- Retribución por venta de bienes adjudicados.
- "Champions" de zonas y áreas (competición entre las zonas en base a seis indicadores y en servicios centrales en base a ocho parámetros. Los premios son vacaciones y viajes).
- Oficinas A (según resultados de beneficio, ratio de activos dañados e índice de calidad del servicio).
- Innovación: premio a la creatividad y a la participación en las iniciativas de innovación impulsadas por la Entidad.
- Populines: moneda virtual de la entidad que reconoce la transmisión de conocimientos profesionales, la representación institucional o comercial, la innovación o el voluntariado.

Otras **ventajas sociales y económicas** del colectivo de trabajo serían, el seguro de vida de las personas aspirantes a socias; el seguro de vida e incapacidad permanente absoluta para las personas socias; la ayuda económica a la discapacidad reconocida, superior al 33%, subvencionando gastos justificados; condiciones financieras; mejora de primas en seguros; vacaciones fraccionadas; permiso retribuido el día del cumpleaños; participación en actividades promovidas por el Consell Social; flexibilidad horaria y subvenciones a los estudios reglados relacionados con las funciones desempeñadas.

Los reconocimientos principales de Caixa Popular hacia sus personas son:

- **Insignias**. Utilidad del programa de evaluación "***SuccessFactors***" que permite enviar una insignia de reconocimiento por temas profesionales o solidarios, etc. y que cualquier persona del colectivo de trabajo puede enviar a otra persona perteneciente al mismo.
- **Premios de reconocimiento a las personas que llevan trabajando en Caixa Popular 10 o 25 años y a las que se jubilan**.

La cooperativa de crédito no ha constituido un plan de pensiones para su colectivo de trabajo. Cada persona de este colectivo acumula en su cuenta de capital social, año tras año, los retornos que recibe como persona socia de trabajo y que percibe en el momento de su jubilación.

Vemos a continuación los resultados de los **principales indicadores en materia retributiva en Caixa Popular durante el año 2020 y su comparación con los dos años anteriores**.

En primer lugar, nos gustaría destacar que el salario medio de las personas socias sin responsabilidad directiva en el año 2020 se ha incrementado en un 2,25% con respecto a 2019, como vemos a continuación.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Salario medio entrado (persona no directiva)	25.384	24.826	24.279	2,25%	2,25%

En lo referente al balance o peso de las retribuciones fijas y variables con respecto a la retribución total, en el año 2020 la retribución fija supuso un 90,26% de la retribución total y, la retribución variable, un 9,74%, lo que supone un incremento del 3,53% de la primera y una reducción del 17,60% de la segunda con respecto a las cifras de 2019.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Peso medio retribución fija en la total	90,26%	87,18%	88,17 %	3,53%	-1,12
Peso medio retribución variable en la total	9,74%	11,82%	10,83 %	-17,60%	9,14%
Peso medio Beneficios sociales en la total	0 %	1 %	1 %	-100%	0%

A continuación, vemos en la siguiente tabla los resultados obtenidos respecto a las variaciones de los salarios medios de las personas socias en los últimos 3 años.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Salario medio por persona	37.814	37.880	35.288	-0,17%	7,34%
Salario medio equipo de dirección	105.263	96.959	88.010	8,56%	10,17%
Salario medio dirección oficina	55.315	52.681	51.156	5%	2,98%
Salario medio dirección departamento	50.122	47.298	44.150	5,97%	7,13%
Salario medio gestor oficina	29.838	31.686	30.739	-5,83%	3,08%
Salario medio gestor técnico servicios centrales	31.281	32.770	32.898	-4,54%	-3,08%
Brecha salarial equipo de dirección	0,02%	5,76%		-99,65%	N/A
Brecha salarial dirección de oficina	1,52%	4,35%		-65,06%	N/A
Brecha salarial dirección de departamento	3,29%	0,46%		81,22%	N/A
Brecha salarial gestor de oficina	2,00%	0,09%		2.122,22%	N/A

Como acabamos de ver, el salario medio por persona en 2020 es prácticamente idéntico al de 2019. Los salarios medios del equipo de dirección, direcciones de oficina y dirección de departamento se han incrementado un 8,56%, un 5% y un 5,97% respectivamente, en 2020 con respecto a 2019. Los salarios medios de gestores de oficina y gestores técnicos de servicios centrales se han reducido un 5,83% y un 4,54% respectivamente, en el mismo periodo de tiempo. Es en este último colectivo es donde se ubican las nuevas incorporaciones de personas socias, que comienzan con una retribución más baja.

Junto a la *TransformAcció* de modelo cultural y al desarrollo de la política estratégica de Crecer en Felicidad, el Área de Personas de Caixa Popular, debe acometer en el periodo estratégico 2020-2022, otra gran **transformación en su sistema retributivo**.

La principal finalidad de esta transformación es adaptar el sistema retributivo a la nueva estructura de organización líquida, a las nuevas formas de trabajo flexible y a la cultura de Caixa Popular, a través de un modelo más flexible, basado en dos ideas fundamentales, por un lado, un modelo **que retribuya por cumplimiento y funciones** y, por otro, que lo haga también **por resultados**.

Para desarrollar el **sistema de retribución basado en el cumplimiento y las funciones**, el Área de Personas va a desarrollar las siguientes acciones en el periodo estratégico 2020–2022.

- Durante el año 2020, ya se ha llevado a cabo la revisión de las bandas salariales en función de la nueva estructura organizativa (nuevo modelo comercial y organización líquida).
- Durante los años 2021 y 2022, se van a terminar de implementar las dos siguientes acciones, actualmente en proceso, (1) el aprovechamiento de la flexibilidad que el sistema salarial permite en la actualidad para facilitar los movimientos salariales en una misma banda salarial y, (2) incrementar la retribución anual, provocando incrementos de retribución fundamentalmente a partir del modelo de retribución variable.

En lo que respecta al desarrollo del **nuevo modelo retributivo en función de los resultados** obtenidos, se han comenzado a dar en el año 2020 los primeros pasos en este sentido, aunque hasta los años 2021 y 2022, no acabará de estar implementado.

En concreto, las principales acciones para desarrollar esta parte del nuevo modelo retributivo son, (1) dar más importancia al concepto de **calidad de servicio** en los Servicios Centrales profundizando en el enfoque hacia el cliente interno y externo, (2) crear **bolsas retributivas específicas** para cada equipo de trabajo de segmento y para cada equipo de proyecto, (3) la evolución de la idea "**Populines**" y, finalmente, (4) el desarrollo del concepto de **insignias** para retribuir emocionalmente.

Acompañando el desarrollo esta transformación retributiva, Caixa Popular, desde su Área de Personas, generará **procesos de comunicación** para, también en el periodo 2021 - 2022, (1) comunicar al socio de trabajo el contenido total de su retribución y, (2) poner en valor nuestras ventajas sociales, tales como horario flexible, vacaciones partidas, Circular 303, etc.

4. Administración

La administración contempla todos los procesos y actividades relacionadas con la contratación, la gestión de las incapacidades temporales, las nóminas, la gestión del IRPF, los seguros sociales, la planificación y el control de gastos de personal y todo lo que normalmente es responsabilidad de este tipo de unidad organizativa. Además de atender las solicitudes, consultas, peticiones y quejas del colectivo de trabajo.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Gastos totales de personas (en millones)	18,86	17,59	17,45	7,22%	0,8%
Edad media	39,23	38,92	38,55	0,79%	1%
Antigüedad media	13,69	13,58	11,38	0,81%	19,3%

Las retribuciones a nuestra plantilla durante el año 2020 han llegado prácticamente a los 19 millones de €, un 7,22% que el periodo 2019. En cuanto a la media de esta misma plantilla, esta se sitúa en 39,23 años, un 0,79% más que en 2019. Finalmente, la antigüedad media de las personas que trabajan en Caixa Popular se situó en 13,69 años en 2020, un 0,81% superior a la del año 2019.

5. Relaciones laborales

Caixa Popular, como empresa cooperativa, aplica el Convenio de Sociedades Cooperativas de Crédito a la figura de los aspirantes a socios, no siendo este de aplicación a las personas socias de trabajo que viene reguladas por los Estatutos Sociales y el Reglamento de Régimen Interno de la Cooperativa. En este caso, el órgano de representación de este colectivo es el Consejo Social. El colectivo de aspirantes a Socios cuenta con representantes sindicales, y en el caso de las personas socias de trabajo, el órgano de representación de este colectivo es el Consejo Social.

6. Seguridad y salud laboral

La seguridad y salud laboral (SSL) de Caixa Popular da respuesta principalmente a dos grandes categorías de riesgos, por un lado, los asociados al trabajo en oficinas y despachos, y al uso de pantallas de visualización de datos, y por otro, los relativos a los desplazamientos en vehículos.

En el primero de los casos, los más representativos son los correspondientes al entorno de trabajo (principalmente posturales), el uso de equipos informáticos, los de caídas a distinto nivel y los psicosociales. En el segundo, los denominados "en la misión" y "en el trayecto".

En el ejercicio 2020 no ha habido ningún accidente grave laboral, ni denuncia por acoso o discriminación.

Con relación a la salud, las revisiones médicas se engloban dentro del Servicio de Prevención que Caixa Popular tiene concertado con la organización que gestiona la prevención de riesgos laborales. Dichos reconocimientos médicos están sujetos a unos protocolos determinados por ley que establecen tanto las pruebas como la periodicidad, teniendo en cuenta la actividad que se realiza y los riesgos laborales a los que se está expuesto. El protocolo en el que por ley está encuadrada Caixa Popular es "Oficinas y despachos y manejo de pantallas de visualización de datos", en el que se establece una periodicidad bienal y con unas determinadas pruebas. No obstante, el Comité de Seguridad y Salud de Caixa Popular acuerda la periodicidad anual y ampliación de pruebas y parámetros en analítica de sangre.

Finalmente, y como medida de respuesta a las propuestas de los prescriptores principales en sostenibilidad y responsabilidad social, está prevista la formación y designación de una persona, dentro del Área de Responsabilidad Social, que sea el delegado en derechos humanos para posibles problemáticas que pudieran aparecer en la cadena de valor de la organización.

Vemos a continuación los resultados de los **principales indicadores de seguridad y salud laboral en Caixa Popular durante el año 2020 y su comparación con los dos años anteriores**.

En primer lugar, cabe destacar que, durante el año 2020, al igual que ocurrió en los dos años anteriores, se han llevado a cabo todas las evaluaciones de riesgos y se ha cumplido con el 100% de los planes de prevención de riesgos, como vemos a continuación.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Evaluación de riesgos en todas las oficinas y sede	100	100	100	0%	0%
Cumplimiento de los planes de prevención de riesgo	100	100	100	0%	0%

Como hemos comentado anteriormente, en al año 2020 a diferencia de años anteriores, no ha habido ningún accidente de trabajo, ni ninguna muerte provocada por tal motivo.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Accidentes	0	3	3	N/A	0%
Tasa de absentismo por accidentes	0	0,06	0,06	N/A	0%
N.º muertes por accidente	0	0	1	0%	N/A

En lo referente a las tasas de absentismo, en el año 2020 esta fue del 1,66 frente al 1,35 del año anterior.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Absentismo contingencias comunes (%)	1,66	1,35	1,17	22,96%	5,38%

En el año 2020, como vemos a continuación, el número de reconocimientos médicos con respecto a 2019 se redujo un 26,2%. En ese mismo año 2020 hemos realizado una campaña de salud como en años anteriores y, el porcentaje de personas formadas a través de plan de formación de seguridad y salud laboral ha sido del 100%.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º reconocimientos médicos	186		261	-26,2%	-3,4%
N.º Campañas de salud	1	1	1	0%	0%
% Personas formadas plan de formación de SSL	100	100	100	0%	0%

En lo referente a las bajas no deseadas, en el año 2020 no hemos tenido 4 bajas de esta tipología, frente a 2 en el año anterior.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º de bajas no deseadas	4	2	1	50%	N/A

Finalmente, en lo referente a los rangos de edad en los que se han producido las bajas, vemos a continuación que el colectivo más afectado ha sido el de 16 a 30 años, donde se han incrementado un 180%, pasando a ser 14 personas en 2020 con respecto a las 5 de 2019.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º bajas en el rango de edad entre 16 y 30	14	5	10	180%	-50%
N.º bajas en el rango de edad entre 31 y 50	3	3	2	0%	50%
N.º bajas mayores de 50 años	2	1	5	100%	-80%

8.3 Desarrollo de personas

1. Introducción

La gestión y desarrollo del talento es una de las actividades de mayor valor en la dirección y gestión de personas en Caixa Popular. Esta gestión reposa sobre dos departamentos del Área de Personas: el ***Departamento de Talento*** y el ***Departamento de Desarrollo Directivo***, enfocado más específicamente al colectivo de personas con responsabilidades directivas.

Los principales objetivos del ***Departamento de Talento*** se relacionan con la atracción, captación, retención, desarrollo y desvinculación de las personas, a la vez que trata de conservar el modelo cultural de la organización para así, poder lograr la estrategia de nuestra empresa.

La misión de este departamento es, *garantizar que la entidad tiene cubiertas las necesidades de capital humano con profesionales preparados y alineados con nuestros valores, para afrontar los retos, actuales y futuros, que el sector y el entorno demanden, seleccionando, desarrollando y evaluando a las personas, para contribuir a su crecimiento y a la consecución de los objetivos estratégicos de la organización.*

Para alcanzar esta misión, el Departamento de Talento se dota de las siguientes responsabilidades:

- Proponer y ejecutar el **plan de formación anual** para contribuir a que el colectivo de Caixa Popular esté motivado y preparado para afrontar los retos que el sector y el entorno demandan. Las líneas de actuación específica dentro de esta responsabilidad son:
  - Analizar las necesidades de formación del colectivo de trabajo con el Equipo de Dirección, determinando las acciones de formación internas y proponiendo acciones de formación externas.
  - Impulsar, acompañar y orientar el desarrollo de las personas del colectivo a través de la formación continua, el aprendizaje compartido, la autoformación y el aprendizaje en el puesto de trabajo.
  - Realizar el control y el seguimiento del presupuesto de formación y de la medición del impacto de la formación en el desarrollo de las personas y los resultados en la organización.
- Programar, desarrollar y controlar las actividades de **reclutamiento y selección interna y externa**, con el objetivo de disponer de una plantilla adecuada a las necesidades presentes y futuras de la entidad, de acuerdo con nuestra política de diversidad y con nuestros valores cooperativos. Las líneas de actuación específica dentro de esta responsabilidad son:
  - Realizar el seguimiento, proporcionar herramientas a las personas aspirantes a socias que ocupan puestos no estructurales, para apoyar los procesos de integración en Caixa Popular, detectar talento, agilizar su aprendizaje y adaptación y motivar su continuidad e incorporación al proyecto.
- Implantar la **política de evaluación del desempeño profesional,** como herramienta para identificar fortalezas y áreas de mejora, disponer del mapa de talento y desempeño, ayudar a la toma de decisiones, para contribuir al desarrollo profesional y a la sostenibilidad de nuestro modelo de organización líquida y al aporte de valor de todo el colectivo de trabajo de Caixa Popular.

- Colaborar en la implementación del **modelo y del ecosistema** de la **felicidad** de Caixa Popular para contribuir al crecimiento de la felicidad de las personas de colectivo de trabajo.
- Contribuir a la alimentación y seguimiento del **sistema de información del Área de Personas** para velar por la equidad, la eficiencia y la agilidad en la toma de decisiones de todos los procesos.
- Participar activamente en los **proyectos estratégicos** relacionados con nuestro modelo organizativo, cultural y de liderazgo.

Por otro lado, el ***Departamento Desarrollo Directivo*** tiene por misión, **"***desarrollar las competencias y habilidades profesionales de los líderes de equipos y proyectos de Caixa Popular, de acuerdo a nuestros valores, para contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos de la entidad, en el marco de un modelo de organización liquida y de gestión por liderazgo.*

Para alcanzar esta misión, sus principales cometidos son:

- Diseñar e implementar **estrategias para desarrollar, retar, incentivar y cuidar a las personas** con responsabilidades directivas y/o a cargo de equipos y proyectos transversales para propiciar que sean mejores profesionales y personas, y que maximicen su contribución a Caixa Popular.
- Colaborar en la implementación del **modelo y del ecosistema** de la **felicidad** de Caixa Popular para contribuir al crecimiento de la felicidad de las personas de colectivo de trabajo.
- Proveer de **herramientas y metodologías** a los líderes de la organización, para que desarrollen su impacto e influencia positiva dentro y fuera de la organización, por sus capacidades, sus actitudes, sus valores y sus resultados.
- Participar en la **detección y el desarrollo profesional** de los futuros líderes de la organización a corto, medio y largo plazo para asegurar que la entidad disponga de las personas con el perfil necesario para la consecución de los objetivos estratégicos.
- **Participar en procesos de selección, acogida e integración de nuevos directivos, procesos de formación, evaluación de desempeño, gestión de plantillas,** etc., para contribuir a la constitución de equipos altamente efectivos, y perseguir un encaje óptimo entre las necesidades de las unidades de negocio y el desempeño profesional y los intereses particulares de las personas.
- Colaborar en la implantación de la **política de desvinculación societaria** de las personas socias de trabajo con responsabilidad directiva, en su transición hacia la figura de socio jubilado, de acuerdo con nuestros valores y con la finalidad de mantener la relación societaria.
- Contribuir a la alimentación y seguimiento del **sistema de información del Área de Personas** para velar por la equidad, la eficiencia y la agilidad en la toma de decisiones de todos los procesos del Área de Personas.
- Participar activamente en los **proyectos estratégicos** relacionados con nuestro modelo organizativo, cultural y de liderazgo.

2. La gestión del talento en Caixa Popular en la práctica

2.1. Selección y reclutamiento

Nuestro proceso de captación e incorporación de talento que está formado por políticas de reclutamiento, selección y acogida. A través del mismo se programan, desarrollan y controlan las actividades de **reclutamiento y selección interna y externa**, con el objetivo de disponer de una plantilla adecuada a las necesidades presentes y futuras de la entidad, de acuerdo con nuestra política de diversidad y con nuestros valores cooperativos. Este proceso se despliega a través de las siguientes fases:

- El reclutamiento inicial que se suele realizar a través de convenios de colaboración con universidades de la Comunidad Valenciana (plazas para la realización de prácticas curriculares o becas), anuncios a través de redes sociales, propuestas en los tablones o webs de empleo de universidades, centros de formación y en foros de empleo.
- Prácticas formativas en la entidad. A través de la estancia formativa en nuestras oficinas/departamentos se detectan los mejores candidatos por actitudes, desarrollo e implicación, según valoración realizada por su tutor.
- Proceso de selección. Los mejores candidatos pasan por un proceso de selección formado por entrevistas en profundidad y dinámicas de grupo. En esta fase intervienen tanto el Área de Personas, el Equipo de Direcciones y Direcciones de Oficina.

Las personas seleccionadas realizan una formación de iniciación y acogida denominada "Curso básico". A su finalización pasan a formar parte de la bolsa de trabajo, incorporándose a la entidad conforme van surgiendo necesidades y vacantes de trabajo, de acuerdo a su perfil, residencia y valoración.

- Proceso de persona aspirante a socia a socia de trabajo de la cooperativa. Las personas incorporadas tras un periodo de aprendizaje y conocimiento mutuo durante un periodo aproximado de dos años, pasan a ser socias de trabajo de la cooperativa.

Junto a la *TransformAccion* de modelo cultural y al desarrollo de la política estratégica de Crecer en Felicidad, el Área de Personas de Caixa Popular, debe acometer en el periodo estratégico 2020 – 2022, otra gran **transformación en su sistema de contratación**.

La principal finalidad de esta transformación es mejorar nuestra capacidad de captación de profesionales, tanto externa como interna. Por un lado, atrayendo profesionales hacia nuestro sector y nuestra entidad, especialmente en aquellas zonas donde esto es más complicado y, por otro, generando un cuaderno de gestión más retador que ayude a visibilizar el talento interno, a la vez que mejoramos el nivel de exigencia en la evaluación de aspirantes a convertirse en socios de trabajo. Para conseguir esta transformación, nos hemos propuesto llevar a cabo las siguientes acciones.

La primera de ellas que ya hemos llevado a cabo durante el ejercicio 2020, se trata de **ampliar las fuentes de reclutamiento actuales**, a través de, (1) trabajar el enfoque de *employer branding* mediante la alianza con LinkedIn, (2) agilizar el proceso de reclutamiento a través de *Talent Clue* y, (3) incrementar nuestra colaboración y presencia con agentes intermedios como las universidades y en eventos como ferias de empleo, etc.

Para los dos siguientes años, esperamos poder:

- Evolucionar la política de cantera incorporando talento externo, aunque priorizando siempre los procesos de captación interna.
- Desarrollar la campaña de comunicación interna: "*Preséntanos un candidato*", que tratará de que seamos las propias personas que trabajamos en Caixa Popular las que hagamos de fuente de reclutamiento.
- Comprometer a los directivos en la integración y formación de los aspirantes a través de una visión global corporativa y generosa.

2.2 Formación y aprendizaje

Dentro de los procesos de formación y aprendizaje de Caixa Popular se tratan todos los aspectos relacionados con la evolución y mejora de las personas y de su integración en la organización.

Estos procesos se encaminan al aprendizaje en el puesto, a la formación, a la colaboración en proyectos especiales, a la participación de las personas en la gestión del negocio, en los proyectos transversales y retos de la cooperativa (proyectos, responsabilidad social, innovación, diseño de estrategias, gestión del conocimiento, etc.), el desarrollo de las competencias, la evaluación del rendimiento y del potencial.

Junto a la *TransformAccion* de modelo Cultural y al desarrollo de la Política Estratégica de Crecer en Felicidad, el Área de Personas de Caixa Popular, debe acometer en el periodo estratégico 2020–2022, otra gran **transformación del talento y la formación y el aprendizaje.**

Esta gran transformación, clave para el desarrollo de la estrategia de Caixa Popular pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Potenciar al máximo el talento de todas las personas.
- Formar y generar oportunidades.
- Generar mayor transferencia de la formación en el lugar de trabajo.
- Formación más individualizada y adaptada.
- Ganar en solvencia profesional y generar mayor confianza en nuestros clientes.
- Medir la aportación de valor de todo lo que hacemos.

Para llevarla a cabo durante el periodo estratégico 2020–2022, vamos a llevar a cabo las siguientes acciones:

- Potenciando la formación en el puesto de trabajo, mediante estancias en oficinas excelentes y en departamentos.
- Mejorando la formación normativa, acción que ya hemos implantado en 2020.
- Formando y haciendo y seguimiento adecuado del desarrollo de habilidades, acción donde ya hemos implementado el curso para direcciones de oficina noveles y donde en los 2 próximos años esperamos acometer acciones como la implantación definitiva del curso de 7 hábitos de las personas altamente efectivas o de la acción del feedback continuo para el aprendizaje.
- Formando como persona integral.
- Itinerarios formativos en los roles clave para acelerar la carrera profesional.
- Factores de éxito.

La formación en Caixa Popular se estructura en base a un plan de formación anual que durante su desarrollo se complementa con posibles nuevas acciones de formación por necesidades concretas.

Forman parte de este los siguientes tipos de formación:

- Formación técnica para:
  - Aspirantes a socio.
  - Gestores comerciales.
  - Dirección de oficinas.
  - Servicios centrales.
- Formación en habilidades y desarrollo personal.
- Autoformación.

Los aspectos de interés y la mejora en la formación durante 2020 fueron:

- Adaptación del plan de formación a las nuevas circunstancias COVID-19.
- Incremento de las competencias digitales.
- Potenciar la formación en el puesto de trabajo a través de los programas de Intercambio de conocimientos.

Toda la formación realizada es evaluada con el objetivo de conocer la eficiencia, valor y percepción de su utilidad para las personas.

El boletín Créixer Junts (con información sobre habilidades sociales, desarrollo personal y otros temas de interés) y las presentaciones metodológicas de la formación son los principales vehículos de integración y de participación de las personas en este campo.

Al final de cada ejercicio se elabora un informe de resultados donde se detallan:

- Las horas totales y media de formación por persona.
- El porcentaje de formación interna vs externa y el de presencial vs aprendizaje en línea.
- Las horas y porcentajes según los tipos de formación.
- La comparativa frente al sector.
- La situación de la formación de las certificaciones (EFA European Financial Advisor, MiFID y EFP European Financial Planner).
- La propuesta de formación del siguiente ejercicio.

Vemos a continuación los resultados de los **principales indicadores de formación y aprendizaje en Caixa Popular durante el año 2020 y su comparación con los dos años anteriores**.

Sin lugar a dudas, las circunstancias provocadas por la COVID-19 han tenido un impacto especial en las cifras relativas a las horas de formación impartidas en el año 2020. Como vemos a continuación, el número total de horas de formación en 2020 se han reducido un 27,24% con respecto a 2019, lo que ha supuesto una reducción en la ratio de media de horas de formación por persona, que junto al incremento de plantilla 2020, ha hecho que la misma se reduzca un 31,29%. A pesar de lo anterior, con unas condiciones tan adversas, nos gustaría destacar que en el año 2020 se han impartido 39.312 horas de formación, lo que supuesto una ratio de 101 horas por persona.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º total de horas de formación impartidas	39.312	54.030	35.346	-27,24%	52,86
Media de horas de formación por persona	101	147	101	-31,29%	45,54%
Media de horas formación por mujer	120	155	115	-22,58%	34,78%
Media horas formación por hombre	88	137	81	-35,76%	69,14%

Por otro lado, en lo que respecta a las cifras de horas de formación por cada persona en situación de prácticas, en el año 2020 hemos tenido 132 personas en prácticas que han recibido 1.056 horas de formación. En cuanto a las personas que han participado en la formación de plan de acogida, en 2020 se ha incrementado, tanto el número de personas (30) como el número de horas impartidas (1.740), con respecto a los resultados de 2019, algo que también ha pasado en el colectivo de personas aspirantes a socias que han sido 50 en 2020 y que han recibido 8.590 horas de formación, mejorando las cifras de años anteriores.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º personas en prácticas y horas de formación	132/1.056	154/1.848	160/1.920	-14,28%/-2,85%	-3,75%/ -3,75%
N.º personas y horas formación plan de acogida	30/1.740	19/1.216	17/ 1.156	57,89%/43,09%	11,76%/5,19%
N.º personas y horas formación aspirante a socio	50/8590	36/1216	42/836	38,88%/606,41%	-14,28%/45,45%

Si analizamos las horas de formación en función de la finalidad de las misma, es decir, la asociada al puesto de trabajo o a la mejora personal, vemos que, en ambos casos, los datos de 2020 son inferiores a los de 2019.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º horas de formación asociada puesto trabajo	36.513	46.465	29.694	-87,83%	227,38%
N.º horas formación asociada mejora personal	2.799	7.565	5.652	-63,00%	33,85%

En lo que respecta a la metodología formativa, es decir, formación presencial vs. online e interna vs. externa, podemos ver que tanto la formación presencial y la formación online han disminuido en al año 2020; que la formación interna se ha incrementado, mientras la formación externa bajaba y, finalmente, ha habido un incremento sustancial el número de acciones de autoformación en al año 2020 con respecto a años anteriores, en concreto del 97,41% en 2020 sobre 2019. Estos datos se explican claramente por las dificultades, no sólo de movilidad o distanciamiento que hemos sufrido durante gran parte del año 2020, sino también por las diversas situaciones personales que nuestras personas han tenido que abordar durante el mismo.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º horas de formación presenciales	3.289	4.910	6.987	-33,01%	-29,73%
N.º horas de formación online	36.023	49.120	28.358	-26,66%	73,21%
N.º horas de formación interna	2.072	2.047	3.087	1,22%	-33,70%
N.º horas de formación externa	37.240	51.983	32.259	-28,36%	61,14%
N.º acciones autoformación realizadas (lecturas)	837	424	422	97,41%	+0,47%

En cuanto a los contenidos impartidos a través de la formación relativos a aspectos jurídicos y financieros, vemos a continuación los principales resultados, en la misma línea que los anteriores.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º horas formación: prevención riesgos penales	15	N/A	1.13	N/A	N/A
N.º personas formadas prev. riesgos. penales	5	N/A	350	N/A	N/A
N.º horas de formación: prog. LCCI	1.931	9.618	N/A	-79,92%	N/A
N.º de personas formadas: prog. LCCI	59	229	N/A	-74,24%	N/A
N.º horas formación prog. asesor financiero	1.110	7.032	18.900	-84,22%	N/A
N.º personas formadas prog. asesor financiero	15	74	126	-79,73%	N/A

Finalmente, en lo referente a la utilización de los fondos para formación que tenemos disponibles a través de los créditos formativos que gestiona la Fundación Estatal para la Formación en Empleo (FUNDAE), vemos a continuación las cantidades económicas utilizadas en los últimos años para esta finalidad.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Créditos concedidos FUNDAE (bonificaciones)	42.543,19	41.652,19	38.041	2,14%	+9,49%
Créditos utilizados FUNDAE	32.429,64€ + PIF (2.625,74€)	35.152,99	38.041	-0,28%	-7,59%
N.º acciones formativas subvencionadas	24 + 1 PIF	28	38	-10,71%	-26,31%

2.3. Desarrollo directivo y proyectos especiales

Los **programas de desarrollo directivo** son aquellos que alcanzan a todas las personas con funciones directivas en la cooperativa. A través de los mismos, se pone el foco en preparar y fortalecer los conocimientos de estrategia y gestión, y en desarrollar las habilidades de liderazgo, sociales y de manejo de equipos de las personas que se integran en ellos. Estos programas, como hemos comentado anteriormente, son gestionados por el ***Departamento de Desarrollo Directivo***.

Vemos a continuación, en la siguiente tabla, los principales resultados de los programas de desarrollo directivo llevados a cabo en los últimos 3 años.

En el año 2020 se han mejorado casi todos los resultados, tanto en lo referente a las personas directivas incluidas en los programas de desarrollo, como las distintas etapas de su despliegue, salvo en las evaluaciones 360, donde en 2020 participó una persona menos. Por último, decir que, con respecto a la evaluación de la calidad del servicio prestado, las cifras se mantienen en unos altos estándares, con un ligero descenso.

Programas de desarrollo directivo individuales y colectivos

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º total de Directivos en un programa de desarrollo	182	109	213	66.9%	-48,8 %
Incluye:	45	38	37	18,42%	2,7%
Seguimientos individualizados	33	30	30	10,00%	0%
Evaluaciones 360º	11	12	9	-8,33%	33,33%
Programa "7 Hábitos para Directivos"	11	6	8	83,33%	0,29/0%
% directivos formados en el programa "7 Hábitos para Directivos"	88%	78%	72%	12,82%	0,29/0%
"Curso de Desarrollo Profesional"	5	No programado	No programado	-	
Otros programas	13	2	3	550%	
Media evaluación de las oficinas de la calidad del servicio prestado por el Dpto. Seguimiento Directivo	3,40/4	3,46/4	3,47/4	-1,73%	-0,29%

Proyectos especiales

Durante el año 2020 se han llevado a cabo los siguientes proyectos especiales relacionados con el desarrollo de personas.

Evaluación del impacto del teletrabajo

A lo largo del año 2020, Caixa Popular ha experimentado el teletrabajo a gran escala y, tras los meses de confinamiento, ha decidido mantener una cierta flexibilidad en cuanto a dónde trabajan las personas, siempre y cuando el teletrabajo sea una modalidad complementaria al trabajo presencial y tenga un impacto positivo sobre las personas, los equipos, los clientes y los resultados.

Por esa razón, era imprescindible evaluar de manera regular y formal este impacto. El proceso de evaluación implementado implica que las personas que teletrabajan un 20% o más de su tiempo evalúen, con su responsable directivo, trimestralmente, el impacto de esta organización del trabajo híbrida.

2.4. Desvinculación de personas

La última etapa de nuestro proceso de gestión de personas, es la **desvinculación de personas por jubilación, por deseo explícito del socio u otras razones**, asegurando que su conocimiento permanece en la entidad y no hay fuga de talento.

El último proceso se refiere al conjunto de actividades necesarias para asegurar que el conocimiento y experiencia de las personas que abandonan la entidad (jubilación, baja voluntaria o cualquier otra circunstancia que pueda aparecer en la entidad) permanezca en el seno de esta.

2.5. Evaluación del potencial y del desempeño

La evaluación del desempeño del colectivo de trabajo se realiza en base a una metodología cuyo objetivo es comprobar el rendimiento de la persona en cada una de las competencias asociadas al puesto y en diseñar planes de mejora para alcanzar la situación ideal demandada por el mismo (objetivos del directivo y del colaborador).

La metodología explica el proceso, sus objetivos, el cronograma de actividades, el cierre del proceso y los objetivos individuales para el siguiente ejercicio.

Como hemos comentado previamente, el método actual se sustenta en una herramienta llamada "*SuccessFactors*" y en la guía de los buenos directivos.

Vemos a continuación, en la siguiente tabla, los principales resultados de los procesos de evaluación de personas llevados a cabo en los últimos 3 años.

Evaluación del desempeño

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º de personas sujetas evaluación del rendimiento	387	376	369	2,92%	1,90%
N.º mujeres sujetas a evaluación del rendimiento	223	222	219	0,45%	1,37%
N.º hombres sujetos a evaluación del rendimiento	164	154	150	6,49%	2,67%
N.º personas del Equipo Dirección sujetos evaluación rendimiento	11	11	11	0%	0%
N.º dirección of./área/dpto. sujetos a evaluación del rendimiento	99	86	84	15,11%	2,38%
N.º gestor of. y técnico sujetos evaluación del. rendimiento	288	290	285	-0,69%	1,75%

Como acabamos de ver, durante el año 2020 se han mejorado todos los indicadores de evaluación del desempeño con respecto a años anteriores, salvo en las evaluaciones de los gestores de oficinas y técnicos, donde se han reducido ligeramente. El número de personas del equipo de dirección que tenido evaluaciones de desempeño ha seguido estable.

2.6. Eficiencia y productividad de nuestras personas

El refuerzo de la plantilla, junto con los tipos de interés negativos ha supuesto una merma en la eficiencia y productividad de la entidad tal como reflejan los datos en la siguiente tabla.

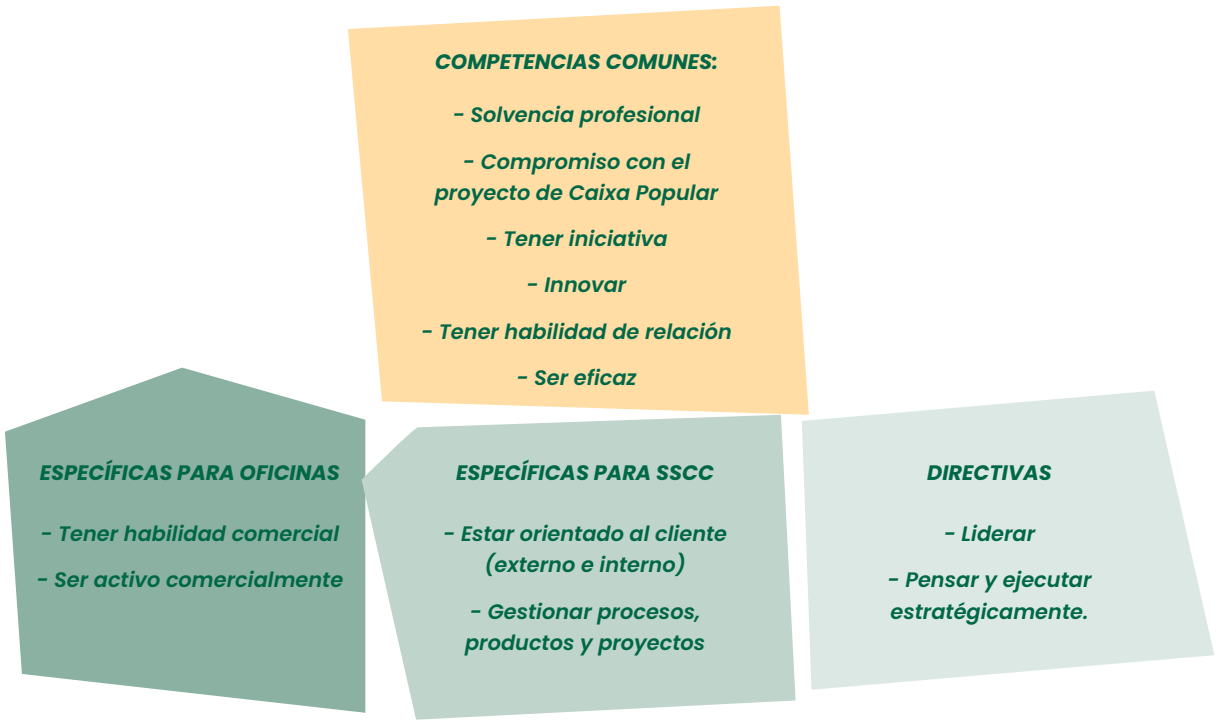
Productividad por persona del colectivo de trabajo*

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Margen bruto por persona	144.155	149.065	145.308	-3,30%	2,58%
Beneficios antes de impuestos por persona	31.463	35.260	32.045	-10,77%	10,03%

*calculado sobre el número de personas a final de año

2.7. Competencias

El desarrollo de las competencias objetivo de cada puesto de trabajo y en las personas se realiza a través de un modelo que alcanza al cien por cien de la plantilla, cuya evaluación es anual. Las competencias a desarrollar en cada puesto de trabajo se desarrollan a partir de la siguiente tipología.



El desarrollo y fortalecimiento de las competencias sirve para mejorar la eficacia, resultados y valor de las funciones y responsabilidades de las personas en sus puestos de trabajo.

2.8. Participación e Integración

Este proceso contempla el conjunto de actuaciones y roles que sirven para mejorar, en cada una de las personas, su responsabilidad, su integración en el negocio y liderazgo personal y su orgullo de pertenencia.

Entre estas actuaciones se destacan el incremento de las responsabilidades en el puesto, la propiedad o la mayor responsabilidad en un proceso o parte de este (ejemplo: responsables de producto, especialistas de segmentos de cliente, etc.), la representación de la entidad o de una unidad organizativa en equipos de trabajo o comisiones internas o externas, la dirección completa o compartida de proyectos, la colaboración en la detección de ideas para la innovación, el apoyo para identificar o dar respuesta a problemas y mejoras de procesos, proyectos y servicios, la participación en acciones sociales o voluntariados, la participación en procesos para la identificación de nuevos proyectos estratégicos, etc.

2.9. Transparencia e integración

La transparencia en la gestión se construye en base a la comunicación interna y a los numerosos mecanismos de participación establecidos.

La comunicación se establece en base a cuatro vías principales:

- Las noticias diarias más relevantes sobre la cooperativa. En cada ejercicio se publican más de 500 noticias.
- El "Blog de Caixa Popular", donde pueden participar tanto los empleados como la sociedad en general o los clientes. Es una excelente vía de presentación de las unidades organizativas, de las acciones sociales y de aspectos de actualidad relevantes.
- La carátula de la intranet DELFOS donde se publican los mensajes ¿Sabías qué?
- Mensajes estratégicos y divulgativos, en correos electrónicos, del director general.

Nuevo posicionamiento estratégico para el periodo 2020-2022

Se plantean para el periodo 2020-2022 cuatro grandes transformaciones:

1. Transformación cultural. Objetivos:

a. Recuperación e impulso de los principios y valores fundacionales y el espíritu de Caixa Popular.

b. Reconversión a una cultura de mayor autonomía, exigencia y flexibilidad. Responsabilidad, libertad, resultados y autonomía.

2. Transformación del talento, la formación y el aprendizaje. Objetivos:

a. Potenciar al máximo el talento de todas las personas de la organización.

b. Detectar a las personas de más talento.

c. Apostar por la formación de más nivel para las personas con mayor talento.

d. Proporcionar oportunidades a las personas con más talento.

e. Avanzar en la transferencia de la formación al puesto de trabajo. Implantar los conocimientos y las habilidades en el día a día.

f. Tener en cuenta la formación y el desarrollo que necesita cada persona, según su momento de la vida profesional y personal. Formación individualizada.

g. Automatizar los recursos.

h. Potenciar el marketing interno.

3. Transformación del modelo de contratación de personas. Objetivos:

a. Captar personas con talento, adecuado a las necesidades y valores de Caixa Popular.

b. Evaluar con mayor objetividad a los aspirantes a socios de trabajo para no perder ninguna oportunidad de reclutar talento. Hacer un seguimiento de la evolución de los profesionales hasta que se incorporen a la entidad.

4. Transformación del sistema de retribución. Objetivos:

a. Adaptar el sistema retributivo a la nueva estructura de organización líquida, a las nuevas formas de trabajo flexible y a la cultura de Caixa Popular.

8.4 Responsabilidad social interna

Caixa Popular ha integrado, dentro de esta categoría de gestión de personas, los siguientes aspectos:

1. **Igualdad de oportunidades.**
2. **Conciliación de la vida personal y profesional.**
3. **Discapacidad**
4. **Accesibilidad**

Igualdad de oportunidades

Caixa Popular asume el principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, poniendo especial atención a la discriminación indirecta (situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutro ponen a una persona de un sexo en desventaja particular respecto a personas del otro) en todos y cada uno de los ámbitos en que se desarrolla la actividad con sus personas: selección, promoción, política salarial, formación, condiciones de trabajo y empleo, salud laboral, ordenación del tiempo de trabajo y conciliación.

La evidencia más importante del cumplimiento de este principio estratégico es que el 57,14 % del colectivo de trabajo son mujeres y no ha existido ninguna incidencia de ningún tipo al respecto ni interna ni externamente.

Externamente, Caixa Popular también se compromete a fomentar a todos los niveles la igualdad de género en la sociedad. Para ello, la comunicación interna y externa promueven sistemáticamente este principio de igualdad de oportunidades entre las personas.

La entidad tiene un plan de igualdad, desde 2013, cuyo objetivo es la mejora continua en la igualdad (contratación, retribución, promociones y la disminución de la brecha de género), arbitrándose los correspondientes sistemas de seguimiento y análisis (cuota de igualdad) con la finalidad de avanzar en la consecución de la igualdad real entre mujeres y hombres. A lo largo del próximo ejercicio 2021 se va a realizar el nuevo plan de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres de Caixa Popular.

Caixa Popular publica las escalas salariales según las distintas responsabilidades para asegurar la "buena praxis" mediante este ejercicio de transparencia.

Vemos a continuación algunos indicadores relacionados con este aspecto. Como acabamos de comentar el colectivo de mujeres que trabajan en Caixa Popular es del 57,14% del total de personas trabajadoras.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º y % de mujeres en colectivo de trabajo	220 (57,14%)	212 (57,6%)	206 (58,9%)	3,8 (-0,8%)	2,91% (-2,2%)
N.º y % de hombres en colectivo de trabajo	165 (42,86%)	156 (42,3%)	144 (41,1%)	5,77% (1,3%)	8,3% (2,92%)

En cuanto a las contrataciones de mujeres y hombres, en el año 2020 éstas han sido prácticamente idénticas entre hombres y mujeres, aunque comparativamente con el año anterior, el número de mujeres contratadas en 2020 has sido superior al de 2019.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º nuevos contratos de mujeres	17	9	9	88,89%	0%
N.º nuevos contratos de hombres	19	15	5	26,66%	300%

En Caixa Popular, no hemos tenido denuncias por acoso o discriminación de ningún tipo en los últimos 3 años.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Denuncias por acoso o discriminación	0	0	0	0%	0%

Respecto al número de personas que disfrutan del permiso de maternidad/paternidad, vemos que el último año 2020 13 personas (8 mujeres y 5 hombres) han disfrutado del mismo. En todos los casos, todas se reincorporan al puesto de trabajo y permanecen en el mismo pasados 12 meses.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º empleados con permiso por nacimiento (ma/pa)	8/5	12/6	12/4	-33,3%/-16'6%	0/50%
% personas que regresan al puesto tras el permiso	100	100	100	0%	0%
% personas que continúan en el puesto tras 12 meses	100	100	100	0%	0%

Conciliación

La conciliación de la vida familiar, personal y profesional es un aspecto clave en la gestión del colectivo de trabajo para Caixa Popular.

La entidad cumple con todos los requisitos de la legislación y mejora el marco legal especialmente en:

- El permiso por lactancia.
- Flexibilidad en la reducción de jornada por guarda legal.
- Flexibilidad de horarios de entrada y salida.
- Fraccionamiento de las vacaciones.

Accesibilidad

Hoy en día, la accesibilidad está asegurada en los servicios centrales y en la mayoría de las oficinas de la entidad. Es una directriz inexcusable la eliminación de todas las barreras arquitectónicas en la oficina en que se vaya a realizar una reforma.

Discapacidad

Por legislación los socios trabajadores de Caixa Popular no computan en el cumplimiento de la Ley general de discapacidad. El número de personas con contrato laboral sin ser socias siempre está por debajo de 40, por lo que la entidad no tiene ninguna obligación de cumplir con lo especificado en la legislación. Sin embargo, comprende el valor de pluralidad de este concepto y tiene 4 personas contratadas con una discapacidad, dos de ellas con una discapacidad superior al 33 % con posibilidad de incrementar las personas de este colectivo en el futuro.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
N.º personas con discapacidad (≥33%)	4	2	2	100%	0%

9. HUELLA SOCIAL

9.1 Ingresos para acción social

La Acción Social es una de las prioridades estratégicas de Caixa Popular por el impacto positivo que esta tiene sobre distintos agentes sociales de la Comunidad Valenciana.

Coincidente con uno de nuestros principios cooperativos, es decir, el compromiso con la comunidad, nuestra acción social cuenta no sólo con un carácter estratégico, sino que se apoya en una sólida gestión que nos ayuda a identificar, seleccionar, desarrollar y evaluar aquellos proyectos y agentes sociales a través de los cuales podemos obtener resultados acerca de nuestra huella social.

Durante el año 2020, Caixa Popular ha dedicado un porcentaje aproximado del 2,8 % de sus ingresos a distintas vías de vías de impacto social. A las ya establecidas de apoyo y valor a las sociedades, a las comunidades y a las personas desfavorecidas y, a la colaboración y participación con ayuntamientos y barrios en iniciativas de valor social y cultural, añadimos, por el impacto que la COVID-19 estaba teniendo, aquellas que

trataban de mejorar nuestro impacto social en áreas como la generación de empleo y el desarrollo económico en la Comunitat Valenciana.

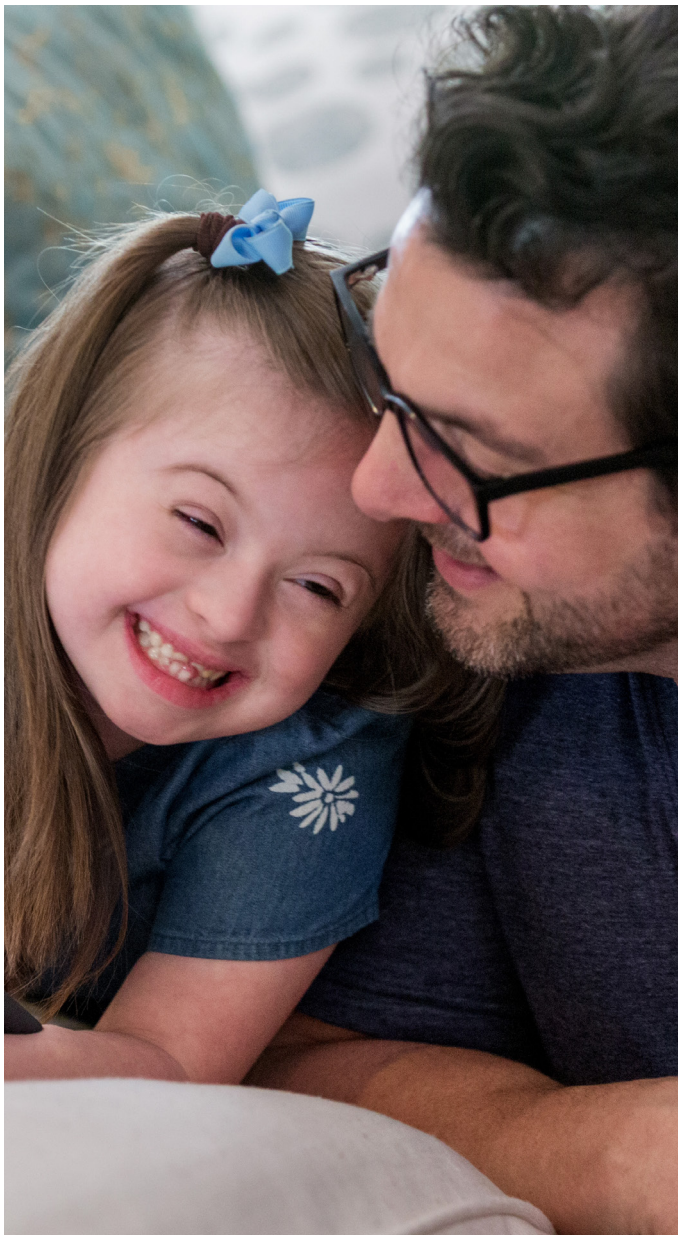
Los principales **agentes sociales o grupos de interés prioritarios** con los que cooperamos para el desarrollo de nuestros proyectos, iniciativas y acciones sociales son:

- El tercer sector.
- Los emprendedores y empresas de nueva creación.
- La sociedad en general.
- El sector cooperativo en países en vías de desarrollo.
- Las redes sociales y foros.
- Pueblos y ciudades donde hay sedes u oficinas de la entidad.

Como hemos comentado anteriormente, durante el año 2020, debido al impacto que la crisis económica, sanitaria y social provocada por la COVID-19 nuestros principales ejes de actuación en materia de impactos sociales se dirigieron prioritariamente a la generación de empleo y al desarrollo económico para mitigar el efecto económico, sanitario y social de dicha pandemia.

De esta manera, conscientes de los efectos de la misma, Caixa Popular reaccionó decididamente desarrollando iniciativas que trataban, en la medida de lo posible ayudar a nuestros grupos de interés en los momentos más duros de la pandemia. Así, por ejemplo,

- Se destinaron 440 millones en líneas especiales de financiación para empresas, cooperativas, comercios y autónomos afectados por COVID-19 a través de la creación de líneas de financiación de rápida concesión, sin comisiones para ayudar a cubrir faltas de liquidez provocada por la merma de ingresos.
- Nuestro colectivo de trabajo, también se implicó en la generación de impacto social para los colectivos que peor lo estaban pasando, así



desarrollamos una iniciativa de adhesión voluntaria del colectivo de trabajo, a través de la campaña "*Un dia del teu salari*", recaudando 17.709€ a los que Caixa Popular aportó el mismo importe haciéndose una donación total para los hospitales de 35.418€. Adicionalmente la entidad aportó otros 17.709€ para el apoyo a las ONG valencianas a través de las "*Ayudas de un dia de salari*".

Durante el año 2020, Caixa Popular ha llevado a cabo los siguientes proyectos e iniciativas de carácter social:

Generación de huella social

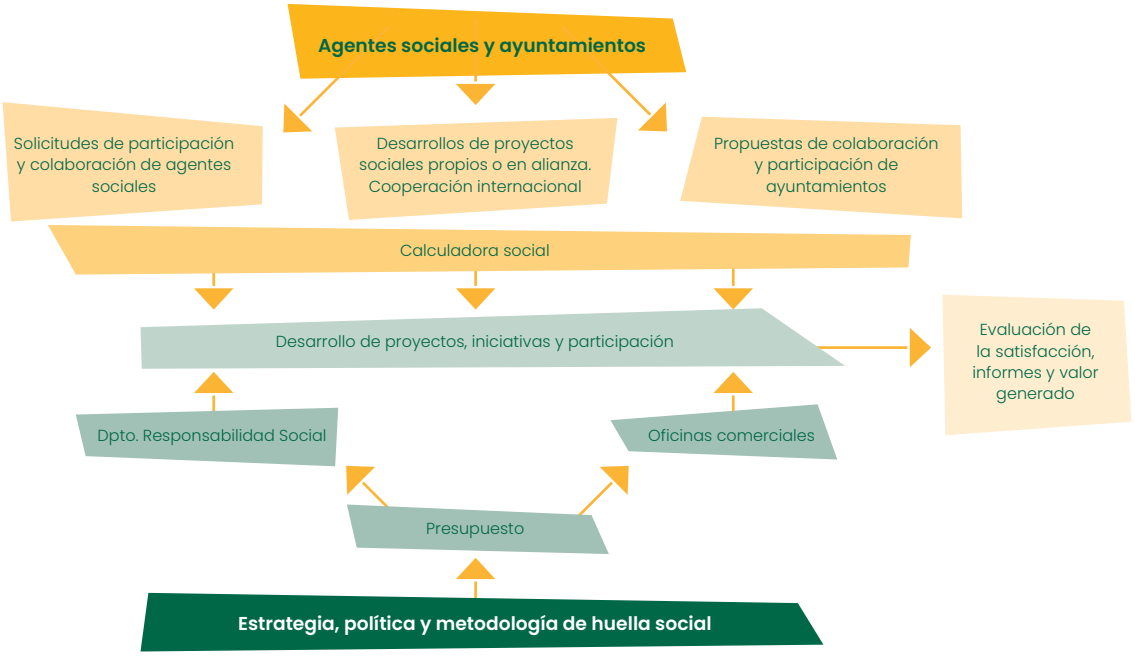
VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Número de proyectos e iniciativas sociales	736	836	923	- 11.96%	-9,42 %
Inversión total directa en acción social	1.537.978,95	1.669.265,38	1.657.240,58	-7,8%	0, 72 %
Inversión y n.º iniciativas de generación de empleo y desarrollo económico en la Comunitat Valenciana	348.495,22 (159)	149.176,15 (92)	271.073,61 (150)	133,61% (72,8%)	-44,97 % (-38,67 %)
Inversión y n.º iniciativas de acción social	1.189.483,73 (577)	1,520.089,23 (744)	1.386.166,97 (788)	-21,75% (-22,45%)	9.66 % (-5,58 %)

Durante el año 2020, la COVID-19 ha afectado de manera muy importante a las actividades realizadas por las organizaciones sociales, esto ha significado una reducción tanto el número de proyectos e iniciativas de carácter social como la inversión destinada a acción social, en especial aquellas relacionadas con la cultura, ligada a las tradiciones valencianas, y las deportivas que no se han podido realizar durante buena parte de año. Las solicitudes de ayudas destinadas a apoyar a las personas no han compensado las anteriores, algo que sin duda ha venido provocado por las dificultades que la pandemia ha generado a todos los niveles, sobre todo en los primeros momentos de la misma.

Sin embargo, nos gustaría destacar que siguiendo el mandato o criterio que establecimos tras la aparición de la pandemia sobre la mejora de nuestro impacto social para la generación de empleo y al desarrollo económico con el objetivo de mitigar los efectos de la misma, nuestra inversión en proyectos e iniciativas en este ámbito se incrementó en cuanto a los fondos invertidos, un 133,61% con respecto al año 2019, con un incremento del 72,8% en el número de proyectos e iniciativas.

9.2 Modelo de acción social y participación

A continuación, en la siguiente imagen, podemos ver nuestro modelo de gestión sistemático de impactos sociales y de generación de huella social:



Los principios fundamentales para el diseño, desarrollo, implementación y evaluación de nuestras acciones e impactos de carácter social se fundamentan en la estrategia, la política y en la metodología específica de generación de impactos sociales positivos.

Como acabamos de ver, nuestros proyectos e iniciativas de acción social, tanto de carácter local, como autonómico e internacional, se desarrollan a través de diálogo directo y constante con diversos agentes sociales y administraciones locales con los que colaboramos en la identificación de ideas y potenciales proyectos para el futuro desarrollo de los mismos.

A partir de ahí, gracias a nuestro proceso de calculadora social, priorizamos y seleccionamos aquellos que cumplen con los requisitos establecidos para la maximización del impacto social que se pretende con los mismos, es decir, nuestro modelo de generación de huella social se sustenta en tres elementos:

- La calculadora de huella social para conocer el grado de idoneidad de las solicitudes o peticiones recibidas, frente a la marca social que se desea consolidar.
- La cuantificación de los impactos directos e indirectos y su monetización como consecuencia de las iniciativas emprendidas.
- El valor de la huella social generada, tangible e intangible (SROI y otros indicadores).

Nuestra estructura de gestión y, por lo tanto, las responsabilidades sobre este proceso recaen sobre el Área de Responsabilidad Social de Caixa Popular que gestiona y asigna el presupuesto anual asignado, y que conjuntamente con nuestras oficinas comerciales, más arraigadas y próximas al territorio, conocedoras de las necesidades y demandas de carácter social, gestionan la concesión de dichos proyectos e iniciativas, así como en la recogida de los resultados de las mismas y el valor creado.

9.3 Proyectos e iniciativas de acción social + voluntariado y cooperación internacional

Caixa Popular, por el desarrollo de su actividad en el sector bancario, no produce impactos negativos como consecuencia de sus servicios en las comunidades y en la sociedad, salvo los posibles impactos relativos a una posible mala praxis en el desarrollo de sus operaciones financieras con clientes.

En su campo de actuación no existen colectivos sociales que pueden entenderse como "pueblos indígenas y tribales", de acuerdo con el Convenio número 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). La identificación de posibles incumplimientos se detecta a través del canal ético y de las reclamaciones de estos.

En cuanto a las iniciativas que hemos llevado a cabo durante el año 2020 de carácter social nos gustaría destacar, entre otras, algunos ejemplos:

- Colaboración establecida con la ***Fundación Novaterra*** y cuyo principal objetivo es ayudar a colectivos en riesgo de exclusión a incorporarse en el mercado laboral con iniciativas como 'Dona Emprén' o 'Camins a la Dignitat'.
- Apoyo a **Cáritas** en el programa de ayuda a las familias monomarentales con el objetivo de mejorar la situación de las madres con hijos que se encuentran más desprotegidas.
- Colaboración establecida con ***Social Nest Foundation***, a través de la cual hemos aportado a la generación de emprendimiento con impacto positivo social y ambiental a través de esta aceleradora tecnológica y social.
- Colaboración con la ***Fundación Levante UD***, a través de la cual impulsamos el deporte inclusivo de personas con discapacidad a través del proyecto social granota contribuyendo al progreso de las personas, con incidencia especial en los colectivos más vulnerables.
- A través de la colaboración establecida con la ***Federació de Pilota Valenciana*** y las ligas profesionales junto con la ***Fundació de Pilota Valenciana***, potenciamos el deporte el deporte de la Pilota Valenciana que nos identifica como pueblo, colaborando en la difusión y el fomento desde la base.
- Colaboración con **Cruz Roja**, para el apoyo a las familias más necesitadas a través de varios de sus proyectos.

Voluntariado y cooperación internacional

Caixa Popular diseña las bases y la gestión del voluntariado en la "Guía del Proyecto de Voluntariado". El voluntariado de Caixa Popular comenzó hace más de 25 años a través de Grupo de Cooperación y se desarrolla a través de tres vías de participación:

- **Participación en iniciativas de acción social de la entidad**, donde nuestras personas voluntarias participan de forma libre en acciones sociales donde participa nuestra cooperativa. En 2020, sin embargo, no se han podido llevar a cabo este tipo de acciones con carácter presencial por los efectos que ha tenido la pandemia, aunque sí que se ha realizado

voluntariado telefónico a través de la colaboración con la entidad ***Amics de la Gent Major*** y del ***Voluntariat per la Llengua***.

- **Proyectos e iniciativas de voluntariado internacional en países en vías de desarrollo,** donde durante el año 2020 sólo se pudo realizar a través de voluntariado técnico con cooperativas de crédito de Nicaragua, a las que se recibió en nuestras instalaciones justo antes de la declaración del primer estado de alarma.

Generación de huella social

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Número voluntarios cooperación internacional	7	8	5	N/A	60 %

- **Campaña "Un dia de salari"**, que como hemos visto anteriormente, durante el año 2020, los fondos recaudados se destinaron a donar material sanitario a diversos hospitales y ONG de la Comunitat Valenciana.

Nuevo posicionamiento estratégico para el periodo 2020-2022

Durante el periodo 2020-2022, se terminará de consolidar y fortalecer la gestión estratégica del nuevo modelo de "huella social".

En concreto, para el **año 2021** hemos establecido los siguientes retos:

- La medición de los impactos directos e indirectos producidos por las iniciativas y proyectos sociales y cálculo del retorno de la inversión social.
- El desarrollo de la figura de gestores de economía social en cada una de nuestras oficinas para trabajar con cooperativas y asociaciones.
- El desarrollo del modelo de RSC para oficinas comerciales con la finalidad de establecer los criterios de actuación y los mecanismos de funcionamiento.

10. Huella ambiental

10.1 Modelo de huella ambiental

Como hemos visto en el capítulo de modelo de gestión sostenible, los aspectos medioambientales no se encuentran entre los aspectos materiales identificados, aunque como muestra de nuestro compromiso medioambiental, Caixa Popular decidió incluirlos entre los aspectos materiales a gestionar y comunicar. De acuerdo con el sector, con la estrategia actual y con el tamaño del negocio, Caixa Popular no genera impactos materiales o relevantes que afecten al medio ambiente, incluido el cambio climático.

En todos los casos, los riesgos y oportunidades generados por nuestra actividad, son secundarios y nunca supondrían un impacto sustancial al patrimonio, a la situación financiera de la entidad y tampoco provocaría ningún tipo de crisis para nuestra cooperativa.

En lo que respecta a uno de los aspectos medioambientales más relevantes para nuestra sociedad en la actualidad, como es el cambio climático y los impactos por las emisiones de carbono a la atmósfera, ya sean estas directas o indirectas, no supondría un cambio sustancial en las operaciones, ingresos o gastos de la entidad. Casi todos nuestros impactos provienen del uso de la energía eléctrica y, en menor medida, por el uso de combustibles en los desplazamientos de los trabajadores a sus puestos.

A pesar de lo anterior, Caixa Popular sabe que esto no la exime de la responsabilidad de minimizar esos consumos, de compensarlos en la medida de lo posible y de hacer más eficiente la gestión de la energía y, por ende, reducir sus emisiones de carbono para aportar al objetivo concreto de minimizar nuestros efectos sobre el cambio climático.

En este sentido, como aspecto a destacar y como principal hito de nuestro compromiso medioambiental, **desde el año 2020,** el **80% de las oficinas de Caixa Popular**, lo que supone el **90% del consumo eléctrico de nuestra entidad, consumen energía proveniente de fuentes renovables** y para los 2 próximos años nuestro propósito es poder llegar al 100% en función de los compromisos adquiridos con las distribuidoras.

También en el año 2020, Caixa Popular ha desarrollado nuestra **Política de Gestión Medioambiental** donde entendemos la sostenibilidad medioambiental como una parte íntegra de la política de sostenibilidad de esta entidad y donde establecemos nuestro compromiso de contribuir a que nuestras actividades estén orientadas a la satisfacción de los clientes y al respeto del medio ambiente.

Nuestra entidad, consciente de la emergencia climática y de la importancia del impacto directo e indirecto que, como entidad financiera, ejerce sobre su entorno a través de su cadena de valor, la desarrolla de manera independiente basándose en los valores de la entidad y principios de la sostenibilidad, relativos al medio ambiente, de los que hace referencia dicha política.

Nuestro **enfoque de gestión** se basa en esta política y compromiso medioambiental y, entre las **líneas de actuación prioritarias** que nos deben ayudar a alcanzar dicho compromiso, podemos encontrar:

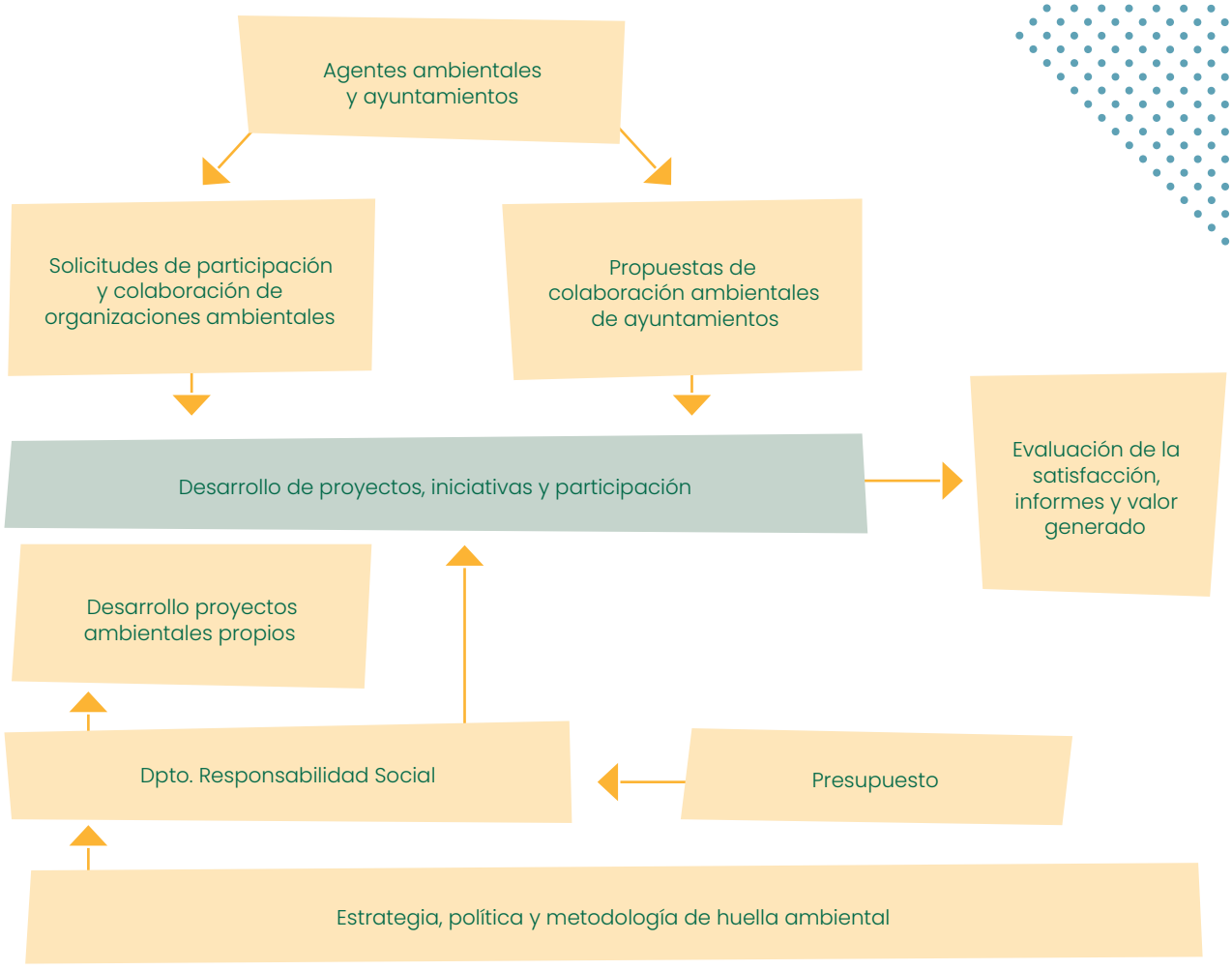
- Cumplir los requisitos ambientales legales vigentes; ya sean locales, regionales o nacionales, así como, otros requisitos que la Entidad suscriba en relación a esta materia.
- Implantar los procesos de gestión ambiental que pudieran ser necesarios con el fin de perseguir la mejora continua de los mismos, así como un comportamiento eficiente por parte de La Entidad.
- Establecer sistemas que detecten, mitiguen y minimicen aquellos riesgos y aspectos que pudieran tener un impacto medioambiental negativo en nuestro entorno, así como fomenten aquellos cuyo impacto sea positivo.
- Promover un comportamiento responsable con el medio ambiente, concienciando y motivando a todo el colectivo de trabajo, a través de acciones formativas y de sensibilización.
- Propiciar el diálogo constante con los grupos de interés para conocer y dar respuesta a sus expectativas y requerimientos sobre temas ambientales.
- Colaborar con nuestros grupos de interés, en especial con los proveedores, con el fin de contribuir e impulsar la conservación del medio ambiente.

- Apoyar las iniciativas que estén acordes con los valores y la estrategia de responsabilidad social de la entidad que se dirijan a la prevención de la conservación del medioambiente.
- Reportar periódicamente información ambiental, de un modo integrado a la social y económica.
- Diseñar y comercializar productos y servicios financieros que atiendan la mejora medioambiental de nuestra sociedad.
- Incorporar gradualmente criterios ambientales en las políticas de concesión de la inversión de la entidad.

En lo que respecta a nuestra estructura de gestión, las responsabilidades en materia medioambiental y, por lo tanto, en el desarrollo de esta política a través de iniciativas y proyectos concretos, corresponden al **Área de Responsabilidad Social** y al **Comité de Responsabilidad Social y Sostenibilidad** de la entidad, que será el encargado de promover transversalmente estos objetivos en la organización, siendo el Consejo Rector de la entidad quien tiene facultades para aprobar esta política.

Modelo de gestión huella ambiental

Podemos ver el modelo de gestión ambiental de Caixa Popular en la siguiente imagen:



Como acabamos de ver, la gestión ambiental en Caixa Popular, se desarrolla, tanto a partir del diálogo con nuestros grupos de interés externos, como a través de proyectos propios o internos, lo que nos permite abordar proyectos e iniciativas de impacto medioambiental que generan valor en ambos ámbitos.

Durante el año 2020, la responsabilidad sobre la gestión medioambiental, como hemos comentado anteriormente, ha recaído sobre el Área de Responsabilidad Social. Durante ese mismo año, no se ha podido desarrollar al completo el sistema de gestión medioambiental, sin embargo, existe una gestión y nos resultados evidentes de las misma.

Uno de los proyectos más relevantes fue el de **remodelación y mejora de la sede de los servicios centrales** que se inició a mediados de 2018 y cuya finalización, prevista para mediados de 2020 y que debido a los efectos de las COVID-19, se ha demorado por temas menores hasta el año 2021. Entre los principales objetivos de este proyecto relacionados con la mejora de los impactos medioambientales estaban:

- La mejora de la eficiencia lumínica por la substitución de luminarias de baja eficiencia por LED.
- El aprovechamiento de la luz natural para reducir el número de horas de luz artificial.
- La mejora de la eficiencia energética por la sustitución de aparatos de climatización a otros con un alto coeficiente de eficiencia (COP).
- La reducción de pérdidas de temperatura interiores por sustitución de las carpinterías exteriores a otras con rotura de puente térmico (RPT) que mejoran el aislamiento.
- La instalación de sistemas urbanos de drenaje sostenible (SUD) en el parking.
- La mejora del entorno y funcionalidad de los espacios de trabajo.

En esta línea, los criterios ambientales y de sostenibilidad se establecen como prioritarios en el diseño de las nuevas oficinas, así como en las mejoras y reformas de las oficinas comerciales actuales.

10.2 Gestión ambiental

La puesta en práctica de nuestra política medioambiental se explicita fundamentalmente a través de proyectos y actividades, centrados fundamentalmente en: mejorar la conservación de la energía en la sede social y en las oficinas, minimizar el consumo de papel, tóner y electricidad, y gestionar y minimizar los residuos generados para su reciclaje, mejorar la eficiencia energética de la iluminación y de la climatización.

En los últimos años, nuestro principal foco ha estado puesto en la reducción del uso de papel a través del **proyecto "oficinas sin papeles"** que hemos puesto en marcha en paralelo a los procesos de digitalización de la entidad manteniendo la calidad y experiencia del servicio.

A través de este último proyecto hemos conseguido una reducción de nuestros consumos de papel (ver tabla). Algunas de las acciones concretas de este proyecto han sido:

- Firma de documentos (como contratos) con tableta digital, lo que evita tener que imprimir documentos, que a su vez el cliente recibe y puede almacenar de forma electrónica.
- Contratación online: la plataforma de banca digital de la entidad "Ruralvía" permite la contratación de una serie de servicios y productos de forma telemática, que aúna la comodidad y la inmediatez con la generación de la documentación en formato electrónico, sin necesidad de generar documentos en papel.
- Envío de la documentación de las cuentas a los clientes en formato electrónico por el Buzón Virtual de Ruralvía o por Infomail a su correo electrónico. El Buzón Virtual permite acceder cómodamente a la documentación en cualquier momento, sin necesidad de imprimir o archivar recibos, justificantes, etc...
- La entidad también ha realizado una revisión de la documentación necesaria en diferentes operatorias, con el fin de reducir, si se podía dicha documentación, simplificando los procesos.
- También se ha llevado a cabo una digitalización de los archivos, que ha permitido dejar de imprimir o realizar copias de la documentación, accediendo a ella de forma electrónica.
- Potenciación de los soportes digitales de publicidad evitando los físicos.

Como podemos ver a continuación en la siguiente tabla, prácticamente todos nuestros indicadores de consumo de papel muestran una reducción en consumo del mismo.

Generación de huella medioambiental

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Consumo de papel oficina estándar (nº de hojas)	1.593.500	1.809.000	1.800.000	-11,9%	0,50%
Consumo de papel preimpreso (nº de hojas)	348.000	462.000	490.000	-24,67	-5,71%
Consumo de papel/persona (nº de hojas) Personas 2020: 385 Personas 2019: 368 Personas 2018: 350	5.042,86	6.171,20	6.542,86	-17,63%	-5,68%
Consumo de papel/cliente (nº de hojas) Clientes 2020: 214.633 Clientes 2019:204.826 Clientes 2018: 193.890	7,42%	8,83%	9,28%	-15,97%	-4,85%
Consumo de papel/ cuentas (nº de hojas) Cuentas 2020: 174.508 Cuentas 2019:137.968 Cuentas 2018: 135.344	9,13%	13,11%	13,30%	-30,36%	-1,42%
Documentos enviados a clientes (correo físico)	612.662	791.950	865.117	-22,64%	-8,46%
Documentos enviados por clientes	2,85%	3,87%	4,46%	-26,36	-13,35%
Documentos enviados por cuenta	0,31%	0,29%	0,34%	6,89%	-12,10%
Reciclaje de papel (kg)	11.750	11.520	4.233	1,99%	272,14%

En la siguiente tabla se recogen los resultados de nuestros impactos medioambientales en materia de:

- mejora de la conservación de la energía en la sede social y en las oficinas,
- minimización del consumo de tóner y de los consumos eléctricos;
- la gestión y minimización de los residuos generados y su reciclaje y,
- la mejora de la eficiencia energética de la iluminación y de la climatización,

En primer lugar, observamos los **indicadores relacionados con la gestión de residuos y las medidas que facilitan su reciclaje**.

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Reciclaje de envases (kg)	360	80	340	350%	-75,22%
Reciclaje de pilas alcalinas/salinas (kg)	ND*	10	10	N/A	0%
Retirada de materias inertes (kg)	1320	40	65	3.200%	N/A
Reciclaje de tóner (kg)	60	40	50	50%	-20%

*a cierre de la memoria no disponemos de esta información.

El incremento del reciclaje de envases es debido a que una parte importante de los mismos se generaron en 2019 pero se retiraron en 2020. El crecimiento de la retirada de materiales inertes se debe a las obras de remodelación de las oficinas centrales.

En lo referente a los nuestros **consumos eléctricos y a las emisiones de CO2** generadas por nuestra entidad en 2020, los principales resultados han sido:

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Consumos energía (kW) oficinas y Servicios Centrales m2 2020 (76 of.): 16.852 m2 2019 (74 of.): 16.701 m2 2018 (72 of.): 15.797	1.542.447	1.620.772	1.717.171	-4.83%	-5,61%
Emisiones dióxido carbono (Tm) *	584,59	614,27	650,80	-4.83%	-5,61%
Consumo por m2 (kW/m2)	91,53	97	108,7	-5.64%	-10,76%
Oficinas con consumo de energía renovable	61	9	9	577,77%	N/A

** Un Kilovatio supone una emisión de 0,379 kg de dióxido de carbono

Caixa Popular ha reducido las emisiones de CO_2 debido fundamentalmente a la reducción del consumo eléctrico, tanto en oficinas como en Servicios Centrales, basado en un incremento de nuestra eficiencia energética. Esto ha sido especialmente relevante en las oficinas nuevas o que se han reformado, así como a través de la remodelación y mejora de la Servicios Centrales, donde se han aplicado criterios de eficiencia energética. Otro aspecto relevante, ha sido el hecho de que durante el año 2020 el 80% de nuestras oficinas han pasado a consumir electricidad proveniente de fuentes renovables, lo que ha supuesto un incremento con respecto al año 2019 del 577,77%.

En cuanto a las **iniciativas medioambientales** que hemos llevado a cabo durante el año 2020, que nos han permitido mejorar nuestros impactos en este ámbito, los indicadores son:

VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2018	VARIACIÓN 19/20	VARIACIÓN 18/19
Iniciativas ambientales (nº)	6	3	8	50,0%	-62,5%
Inversión en iniciativas ambientales (€)	11.277	10.050	19.380	12,20%	-48,14%

Las **iniciativas medioambientales que hemos desarrollado en colaboración** con otras entidades, han sido:

- Colaboración con el **Jardín Botánico de València**.
- Somos miembros de **AVAESEM** Asociación Valenciana de Empresas del Sector de la Energía, asociación autonómica sin ánimo de lucro que abarca el 80% de las empresas del sector de las energías renovables, economía circular, ciclo del agua, gestión de residuos y Smart Cities, y que representa y defiende el sector de las energías limpias.
- Colaboramos con la **red Joves.net**, en su programa "Horta Neta", que es un programa de actividades para el conocimiento, mejora y conservación del medio ambiente en la comarca de L'Horta. La red Joves.net realiza anualmente actividades de voluntariado ambiental en varios lugares de la comarca de L'Horta. Senderismo, rutas en bicicleta y en barca, descubrimiento del patrimonio, limpieza de la Albufera, taller de agricultura ecológica, rutas nocturnas, etc. son algunas de las propuestas para los y las jóvenes, adolescentes y público familiar que buscan sensibilizar sobre la protección del medio ambiente.
- Patrocinio en **ONDA CERO** del programa de emisión quincenal "*la brújula de la sostenibilidad*".

En cuanto a las iniciativas medioambientales que hemos desarrollado con carácter interno a través de nuestros procesos de trabajo o de nuestro productos o servicios, estos han sido:

- Incorporación en el **proyecto de Revisión de la imagen de las oficinas de aspectos de eficiencia energética y medioambientales**. De forma que cuando se vaya a actuar en las oficinas también se puedan desarrollar teniendo en cuenta criterios como la reducción del consumo energético, reducción de los consumos de agua o la utilización de pinturas respetuosas con el medioambiente.
- Aprobación de la política ambiental de Caixa Popular por el Consejo Rector

- Incorporación de criterios ambientales en la política de compras.
- Mejora de los procesos de reciclaje de papel, plástico, tarjetas, elementos informáticos...
- Productos financieros en condiciones preferentes:
  - Para la inversión en mejora de la eficiencia energética en negocios y empresas
  - Para familias que inviertan en mejorar la eficiencia de sus viviendas, a través de la instalación de energías renovables o para la compra de productos de consumo con categorías de eficiencia energética altas
  - Para la compra de vehículos eléctricos.
  - Para agricultura ecológica
  - Finanzas con condiciones especiales para los instaladores de placas solares puedan financiar sus ventas

Evaluación ambiental de proveedores y clientes

Aunque tanto, nuestra política de compras y contratación de proveedores, como nuestra política medioambiental, recogen compromisos en la línea de desarrollar y mejorar los procesos de evaluación ambiental aguas arriba (proveedores) y aguas abajo (clientes), durante el año 2020 no se ha implementado este enfoque de gestión, tanto para la selección y contratación inicial, como en los procesos anuales de evaluación de los mismos, donde se podría valorar, eventualmente, dejar de trabajar con aquellos que no cumplan o no mantengan los criterios de contratación establecidos.

La definición del método de obtención de información y de evaluación, así como el análisis de los impactos ambientales significativos, tanto potenciales como reales, en la cadena de suministro y en los clientes se realizará en los siguientes ejercicios.

Nuevo posicionamiento estratégico para el periodo 2020-2022

Durante el periodo 2020-2022 se terminará de consolidar y fortalecer la gestión estratégica del nuevo modelo de "huella medioambiental" mediante:

- El diseño e implantación de un completo sistema de gestión ambiental y el desarrollo de actividades y proyectos para la mejora de los impactos generados y el entorno ecológico.
- El cuadro de mando estratégico de los datos e indicadores a gestionar.
- La información de las acciones realizadas en redes sociales.

11. Anexo

11.1 Datos de la empresa

En este anexo se incluyen los datos sobre la identificación y ámbito de influencia de la cooperativa dentro del territorio de la Comunitat Valenciana y otros tipos de informacíón que se consideran relevantes.

1. Identificación

- *Nombre:* CAIXA POPULAR- CAIXA RURAL COOP DE CRÉDITO V.
- *Domicilio social:* Avda. Juan de la Cierva, 9, 46980 Paterna (València)
- *CIF:* F46090650
- *Propiedad:* sociedad
- *Forma jurídica:* cooperativa de crédito
- *Registrada* en el Banco de España nº 3159, en el RCCV nº 419 y en RCCRV nº 37. En el Registro Mercantil, tomo 4.931 gral. 2240 SGLS fº 1, hoja V-35.594. Inscripción 1ª.

2. Activos territoriales

Los activos territoriales reforman la sede social y las oficinas que se detallan a continuación:

Código oficina	Población	Dirección
001	Alaquàs	Av. Miguel Hernández, 16
002	L'Olleria	Pl. Virgen del Loreto, 6
003	Aldaia	C/ Cuenca, 7
004	Xàtiva	C/ Vicente Boix, 2
005	Catarroja	Av. La Rambleta, 29
006	Carcaixent	C/ Padre Eugenio, 9
007	Manises	Pl. Rafael Attard, 3
008	Silla	Av. Reyes Católicos, 20
009	València-Malilla	C/ Joaquin Benlloch, 29

Código oficina	Población	Dirección
010	València-Carteros	C/ Calvo Acacio, 33
011	Sedaví	Av. L'Albufera, 7
012	Riba-roja	Av. de la Pau, 10
013	Torrent	C/ José Iturbi, 3
014	Alaquàs	Av. Ausiàs March, 39
015	València-Patraix	C/ Fontanares, 55
016	Torrent	Av. al Vedat, 123
017	Meliana	Av. Santa María, 17
018	València-J. de Ayora	C/ Músico Ginés, 10
019	Barri del Crist	C/ El Jardín, 4 (Aldaia)
020	Massanassa-P. Alcosa	Av. Blasco Ibáñez, 161
021	València-Sant Marcel·lí	C/ San Marcelino, 27
022	Quart de Poblet	C/ Pizarro, 54
023	Gandia	C/ Benicanena, 39 esq. Sant Pere
024	Mislata	C/ San Antonio, 101
025	Paterna	C/ Vicente Mortes, 19
026	València-Torrefiel	C/ Alcañiz, 32
027	Massamagrell	Av. Magdalena, 2
028	Mas Camarena-Bétera	Centre Comercial. Local 16
029	Paiporta	C/ Mestre Palau, 23
030	Xirivella	Camí Nou, 188
031	Rafelguaraf	C/ Ateneu Musical, 32
032	Alboraia	Av. Ausiàs March, 28
033	Canals	Jaume I, 12
034	Port de Sagunt	C/ Sant Vicent, 48
035	Aldaia	C/ Hernán Cortés, 25
036	Museros	Ctra. Barcelona, 73
037	València-Orriols	C/ San Vicente de Paúl, 20
038	Carlet	Av. Bolero de Carlet, 1
039	Alberic	C/ Cisterna, 14
040	Moncada	C/ Badia, 102
041	València-Tres Cruces	Av. Tres Creus, 17
043	L'Alqueria de la Comtessa	C/ Joan Carles I, 12

Código oficina	Población	Dirección
044	Oliva	Raconada de les Ermites, 9
045	València-Ciutat Fallera	C/ Salvador Rubio, 5
046	Puçol	Av. Molí de Vent, 14
047	Picassent	Av. del Nord, 23
048	Sueca	Ronda Joan Fuster, 18
049	Burjassot	Ctra. Llíria, 130
050	Foios	Av. Hugo Bacharach, 24
052	Catarroja	C/ El Charco, 4
053	Aldaia	Av. Blasco Ibáñez, 31
054	Alzira	Cr. Gandia, 23
055	Port de Sagunt (2)	Av. Maestrat, 10 B iz
056	La Pobla de Vallbona	Cr. Vicari Camarena, 19
058	València-R.Pertegás	C/ Rodrigo de Pertegás, 13 b izq.
059	Ontinyent	C/ José Iranzo, 48
060	València-Benicalap	C/ General Llorens, 27
061	Paterna-Fuente del Jarro	C/ Ciudad de Sevilla, 15 D
062	Llíria	C/ Farmacéutico José Marqués Gil, 1
063	València-Benimaclet	C/ Emilio Baró, 67
064	Gandia Centre	Av. d'Alacant, 18 B
065	Alcoi	Av. Hispanitat, 20 B
066	València-Guillem de Castro	C/ Guillem de Castro, 75
067	Almussafes	C/ Lira Almussafense, 11
068	Chiva	C/ Antonio Machado, 29
069	Sagunt	Av. Sants de la Pedra, 75
070	Olocau	C/ Major, 10
071	Ibi	Av. Juan Carlos I, 30
072	València-Cabanyal-Canyamelar	C/ La Reina, 75
073	València-Russafa	C/ Francisco Sempere, 12
074	Requena	Av. Arrabal, 6
075	Villena	Av. Constitución, 9
076	Tavernes de la Valldigna	Av. Germanies, 64
077	L'Eliana	C/Major, 62
078	València - Amadeo de Saboya	C/Amadeo de Saboya, 1

3. Comisiones y comités internos de gestión

Nombre	Misión
Equipo de dirección	Planteamiento de la gestión estratégica, desarrollo de la gestión táctica y operativa, evaluación de los resultados obtenidos y posicionamiento del negocio.
Comité de negocio	Apoyo, coordinación, seguimiento y fortalecimiento de la gestión del negocio. Se complementa con el Comité de Banca Empresa, el Comité Agro y el Comité de CRM.
Comité de riesgos	Valoración de los análisis de las operaciones de riesgo significativas.
Comité de organización	Apoyo, coordinación, seguimiento y fortalecimiento de la gestión de los procesos, de la tecnología y de la información.
Comité de tesorería	Apoyo, coordinación, seguimiento y fortalecimiento de la gestión de la tesorería y de las operaciones financieras.
Comité de activos dañados	Apoyo, coordinación, seguimiento y fortalecimiento de la gestión y recuperación de la morosidad.
Comité de innovación	Apoyo, coordinación, seguimiento y fortalecimiento de la gestión de la creatividad y de la innovación.
Comité de continuidad del negocio	Apoyo, coordinación, seguimiento y fortalecimiento de las estructuras y procesos para asegurar la continuidad del negocio.
Comité de responsabilidad social	Apoyo, coordinación, seguimiento y fortalecimiento de la gestión de la responsabilidad social y del desarrollo sostenible.
Comisión de promoción cooperativa	Seguimiento y apoyo a la gestión del Fondo de formación y promoción cooperativa.
Consell Social	Órgano representativo de los socios de trabajo, cuya función es de información, asesoramiento y consulta del Consejo Rector en todos aquellos aspectos que afectan a la prestación de trabajo.
Comité de costes	Apoyo, seguimiento a las unidades organizativas para la reducción de los costes y el incremento de la productividad.
Comité de seguridad y salud	Apoyo, seguimiento y fortalecimiento de la gestión de la seguridad y salud laboral en la organización.
Comité de igualdad	Apoyo, seguimiento y fortalecimiento de la gestión de la igualdad en la organización.
Órgano de seguimiento del reglamento interno de conducta en el ámbito del mercado de valores	Apoyo, coordinación, seguimiento y fortalecimiento de la gestión interna esperada en el ámbito del mercado de valores.

4. Entidades participadas del Grupo Caixa Rural y, por tanto, de Caixa Popular

Los aliados socios de Caixa Popular y, por tanto, entidades clave y estratégicas en los óptimos resultados de su gestión son:

Nombre	Generación de valor
Asociación Española de Cajas Rurales	Instrumento para la coordinación de las cajas del grupo y debate sobre aspectos de interés.
Banco Cooperativo Español	Servicios de central bancaria a las cajas accionistas.
Sociedad Rural Servicios Informáticos	Centro de explotación de datos, soporte operativo y desarrollo de sistemas de información.
Compañía de Seguros RGA	Servicios aseguradores y de pensiones.

5. Grupos de interés de Caixa Popular: categorías y segmentos

Los grupos de interés sobre los que Caixa Popular establece marcos de relación de generación de valor y con los que se compromete a realizar el ejercicio de debida transparencia son:

Nombre	Misión
1. Socios propietarios	1.1. Individuales: colectivo de trabajo y personas físicas.
1.2. Colectivos: cooperativas y empresas.	Apoyo, coordinación, seguimiento y fortalecimiento de la gestión del negocio. Se complementa con el Comité de Banca Empresa, el Comité Agro y el Comité de CRM.
2. Clientes (segmentación técnica)	2.1. Familias. 2.2. Autónomos y comercios. 2.3. Banca privada. 2.4. Banca empresa 2.5. Cooperativas. 2.6. Asociaciones. 2.7. Agropecuario. 2.8. Instituciones religiosas.
3. Colectivo de trabajo	3.1. Con responsabilidades directivas. 3.2. Sin responsabilidad directiva. 3.3. Aspirantes a socios.
4. Proveedores	4.1. Bienes y servicios. 4.2. Recursos financieros.
5. Organismos ARA	5.1. Administraciones del Estado y de la Com. Valenciana. 5.2. Reguladores. 5.3. Ayuntamientos.
6. Agentes sociales	6.1. Tercer sector social (ONG). 6.2. Sociedad en general (localismo/entorno cercano). 6.3. Redes sociales y foros.
7. Medio ambiente	7.1. Comunitat Valenciana. 7.2. Planeta.
8. Generadores de opinión y acción	8.1. Medios de comunicación. 8.2. *Influencers*. 8.3. Entidades con posible impacto en el negocio (Plataforma anti-desahucios, OCU, etc.)
9. Sectores empresariales y asociaciones	9.1. Asociaciones sectoriales de generación de negocio. 9.2. Asociaciones, entidades para la mejora de la gestión.
10. Aliados socios	10.1. Desarrollo de estructuras y servicios de valor. 10.2. Otros aliados socios.

6. Cooperativas socias

Los grupos de interés sobre los que Caixa Popular establece marcos de relación de generación de valor y con los que se compromete a realizar el ejercicio de debida transparencia son:

ABAC ESTUDIS COOP.V.
ABACO ENCUADERNACIO COOP.V.
ABACUS S.C. CATALANA LIM.
AIGUA CLARA-CAMI NOU, S.COOP.V.
AKOE EDUCACIO, COOP.V.
ALICOTRANS S.COOP.VAL.
ARTISTES FALLERS, SOCIETAT COOP. VAL.
ARTS GRAFIQUES MBN S.C.V.
ASEINT, S.C.V.
ASESORIA NEMARA COOP.V.
ASESORIA VALENCIANA DE GESTION, S.COOP.V
BARRET, COOP.V.
BELENGUER COOP.V.
BENZAUTO, SDAD COOP V
BOLETS S.COOP.V.
C.V. DE CONSUMO HARINERO PANIFICADORA LA
C.V. DE VITICULTORES LIMITADA
CANGURS COOP. V.
CARROCERIAS VALENCIANAS, S.COOP.V.
CASTELL COOPERATIVA VCIANA.
CASTELLANO HERRAJES COOP. V.
CENTECO COOP.V.
CENTRO DE DIAGNOSTICO VETERINARIO S.C.V.
CENTRO DE FORMACION TOBALCAIDE, COOP.V.
CENTRO EDUCAT. Y ESTUDIOS NUEVO MERCURIO
CENTRO OCUPACIONAL TOLA COOP.VAL.
CLAROS, S. COOP. AND.
COAGAL, COOP.V.
COCERVA COOP.V.
COEVI, COOP.V.
COLEGIO HERMES-VALENTIA GAIA, COOP.V.
COLEGIO SAN JOSE DE LA MONTAÑA COOP.VAL.
COLLAGE-NO COOP VCIANA
COMONSA COOP.V.
CONDUAIR, COOP. V.
CONSULTING VILLENA, COOP.V.
CONSUM S.COOP.V.
COOP. AGRICOLA "LA PURISIMA CONCEPCION"
COOP. AGRICOLA NTRA SRA DE LOS ANGELES
COOP. AGRICOLA Y CAJA RURAL DE TABERNES
COOP. DE TREBALL A. SOLIDARI AMB AFRICA
COOP. SERVICIOS ENERGETICOS C Y C COOP.V
COOP. V. AGRICOLA VIRGEN DEL CARMEN
COOP. VALENCIANA DE TAXISTAS C.V.
COOP. VIVIENDAS ALCASSER
COOP.DEL CAMPO SAN ISIDRO LABRADOR, C.V.
COOP.V. DEL CAMPO VIRGEN DEL FUNDAMENTO
COOP.VAL. KOYNOS
COOP.VALENCIANA TABLEROS LOS LLANOS
COOPERATIVA VINICOLA REQUENENSE, C.V.
COVAFILM PRODUCCIONES COOP. VALENCIANA
COVALSAT COOP.V.

CUADROS ELECTRICOS PATRAIX COOP.V.
DIVINA AURORA, S.C.V.
EL DRAC, SOCIEDAD COOPERATIVA VALENCIANA
EL RENAIXER COOP.V.
EL RETORET, SDAD. COOP. LABORAL V.
ELECTRICA DE ALZIRA CEAL COOP. V.
ELECTRICA DE MELIANA, S.C.V.
ELECTRICA DE VINALESA S.C.V.
ELECTRO ANDREU, COOP.V.
ELECTRO SUMINISTROS TOELVI COOP.V.
ELS ARCS,S.C.V.
ELYBEL COOP.V.
ENTRE HUERTAS Y NARANJOS, S.C.V
ESCOLA DE FORMACIO PROFESIONAL LA SAFOR
ESCOLA GAVINA, S.C.V.
ESCOLA INFANTIL MERAVELLES, COOP.V.
ESCOLA INFANTIL PETITONS COO.VCIANA
ESCOLA LA MASIA COOP D'ENSENYAMENT
ESCOLA LES CAROLINES, COOP.V.
ESCUELA 2, COOP. V.
ESCUELA INFANTIL LA PEQUEÑA COLMENA C.V.
ESCUELA INFANTIL PATACONA CO
ESPLAI GAIA COOP.V.
ESPLAI POPULAR COOP.V.
FLECOS S.COOP. LTDA.
FLORIDA CENTRE DE FORMACIO COOP. V.
FOMENT COOP. DE VIVENDES, S.C.V.
FRUITSECS S.COOP.
GENION, COOP.V.
GERMANS TAMARIT S.C.V.
GRAFIMAR, S.COOP. V.
GRUP EMPRESARIAL COOPERATIU
GRUPO PROFESIONAL LEX COOP. V.
HIFEDA S.C.V.
HYUNCAR CARLET S.COOP.V.
IGS FOC. COOP. VAL.
IMPULSA POLYHEDRA, COOP.V
JMJ TECNICS COOP.VAL.
KOOPERA MEDITERRANEA S.COOP.
L.S. MEDIACION COOP.V.
LA COMA COOP.V.
LA MARMOLERIA COOPERATIVA VALENCIANA
LA NOSTRA ESCOLA COMARCAL, S.C.V.
LA VALL DE LA CASELLA COOP. VALENCIANA
LA VIVIENDA QUE QUIERES, COOP.V.
LASER COOPERATIVA VALENCIANA
LINEA BASE CONGRESOS Y ASOCIACIONES C.V.
LLAURANT LA LLUM COOP.V.
LLEI VERDA S.COOP.V.
LUX LIGHT-TEAM VALENCIA COOP. VALENCIANA
M MA CONSULTORES EN INNOVACION, COOP.V.
MADERAS TROPICALES COMAT, S.C.V.
MAESTROS ARTESANOS DE LA ENCUADERNACION
MAKINACCION, C.V.
MARTI SOROLLA COOP.V
MAS DEL CAPELLA, COOP.V.
MECANICOS VALENCIA COOP.V.
MEDITRANS, S. COOP. V.
MESON EL OLMO S.COOP.V.
MESTRES DE LA CREU COOP. V.

METALPLAS, COOP.V.LTDA.
MICOMICONA, S.COOP.V.
MSWEB COOPERATIVA VALENCIANA
NEU AL CARRER COOP.V.
NEWFRUIT COOP.V.
NINOS GESTION EDUCATIVA COOP.V.
OFITEC S. COOP. V. LTDA.
OPEN XARXES COOP.V.
PANGUR ANIMATION, COOP.V.
PARQUETS I PINTURA TRAVERTRES
PER MES, COOP.V.
POVINET, SDAD. COOP. VCIANA.
RAPID TRUCK S.COOP.V.
REPARACIONES DEL AUTOMOVIL ALBALAUTO C.V
ROALA, S.COOP.VAL.
ROMYNOX, COOP.V.
RUC SERVEIS, COOP. V.
S.A.D., S.COOP.V.
S.C.L. ESCOLA BRESSOL
SAMPEDRO Y TORRES, S.COOP.V.
SANCHEZ ABIETAR COOP.V.
SDAD. COOP. LTDA. V.E. COL. ACAD. JUCAR
SDAD. COOP. VAL. LTDA. TRANSEDETA
SDAD. COOP. VALENCIANA JUAN COMENIUS
SENTAL, COOP. V.
SERVEIS FUTURS, COOP. V.
SERVICIO Y LIMPIEZA, C.V.
SIMBOLS SENYALITZACIO INTEGRAL S.COOP.V.
SOLUCIONS GRAFIQUES S.COOP.V.
SOM ENERGIA S.C.C.L.
SOM ESCOLA COOP.VAL.
SOM ROGLE COOP.V.
SUMINISTRAMENT DIDÀCTIC D'EMPRESES S.C.V
TADEL GRUP, COOP. V.
TALLER SERIGRAFICO PATRAIX,COOP.V.
TALLERES EL CANO COOP.V.
TALUDIA COOP.V.
TAULELL REFORMES I REHABILITACIONS, COOP
TERRA DE PA I ARROP, COOP.V.
TETES BOUTIQUE MODA INFANTIL S.COOP.V.
THE OLIVE BRANCH, COOP.V.
TOALVA, S.C.V.
TRANSUECA S.C.V.
TRANSVERSAL, COOP.V.
VARELEC COOP.V.
VENTO MAQUINARIA INDUSTRIAL, SCV
VERDE-SIETE COOP. VAL.
VERSIS CONSULTING, COOP. V.
ZAMIT, COOP. GRAFICA VALENCIANA
CENTRO DE FORMACIÓN TOBALCAIDE, COOP.V.

7. Asociaciones

Las asociaciones en las que Caixa Popular está integrada o participa son:

- AEDIPE-Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas
- AERC-Asociación Española de Cajas Rurales
- AVCC-Associació Valenciana de Cooperatives de Crèdit
- CERS-Club de Empresas Responsables y Sostenibles
- CEV-Confederación Empresarial de la Comunitat Valenciana
- Club de Primeras Marcas Valencianas
- CMM- Club de Márketing del Mediterráneo
- COGRASOVA Colegio Oficial de Graduados Sociales de Valencia
- ÉTNOR-Fundación Ética de los Negocios y de las Organizaciones
- EVAP/BPW Valencia- Asociación de Empresarias y Profesionales de Valencia
- FEVECTA-Federació Valenciana d'Empreses Cooperatives de Treball Associat
- Fundació de la Comunitat Valenciana per la Pilota Valenciana
- Fundació General de la Universitat de València
- Fundació Horta Sud
- Fundación por la Justícia
- GREF-Grupo de Responsables de Formación de Entidades Financieras y Aseguradoras
- ICAV-Ilustre Colegio de Abogados de Valencia
- UNACC-Unión Nacional de Cooperativas de Crédito
- ESCOLA LES CAROLINES, COOP.V.

11.2 Información relevante sobre el informe

Este informe anual de responsabilidad sociales y sostenibilidad 2020 de Caixa Popular se diseña y publica con el objetivo de hacer el ejercicio de debida transparencia para todos los grupos de interés, con tres objetivos principales:

- Informar acerca de la responsabilidad, ética y sostenibilidad de todas las actividades desarrolladas en los procesos y servicios de la cooperativa y dar respuesta a todas y cada una de las categorías de grupos de interés de la misma.
- Dar cobertura y cumplida respuesta a la Ley de información no financiera y diversidad.
- Aportar información que dé cobertura a las exigencias y propuestas de la organización Global Reporting Initiative enmarcadas en los "Standards GRI".

En relación a los informes de responsabilidad social se presenta la siguiente información:

- Su periodicidad es anual.
- El informe anterior, de 2019, publicado en junio de 2020 no tiene aclaraciones o reexpresión de su información.
- El informe 2020, se publica en julio de 2021
- El informe 2020, no esta verificado, aunque ha sido revisado y validado por un consultor independiente.
- El punto de contacto para consultas y aclaraciones sobre el informe es el Dpto de responsabilidad social y relaciones institucionales de Caixa Popular.

A continuación, se detalla como en el informe 2020 se da cobertura a los contenidos GRI de la versión Standards GRI 2016 y de las ampliaciones y actualizaciones sistemáticas que se produzcan.

En relación a las exigencias expuestas en el estándar GRI 103 de cada contenido se aporta información en cada uno de los capítulos del informe. Para el resto de los requerimientos GRI se adjunta el cuadro que se presenta a continuación donde se puede localizar la información solicitada:

GRI	CONTENIDO	APARTADO MEMORIA/OMISIÓN	PÁGINA
102-1	Nombre de la organización	11.1. Datos de la empresa	163
102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	4.2. Gestión comercial y clientes	66
102-3	Ubicación de la sede	11.1. Datos de la empresa	163
102-4	Ubicación de las operaciones	11.1. Datos de la empresa	163
102-5	Propiedad y forma jurídica	11.1. Datos de la empresa	163
102-6	Mercados servidos	11.1. Datos de la empresa	163
102-7	Tamaño de la organización	7. Huella económica 8. Huella Laboral	113 123
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	8. Huella laboral	123 124
102-9	Cadena de suministro	5.2. Gestión de compras y suministros	97
102-10	Cambios significativos organización y cadena de suministro	1.3. Proyectos y hechos relevantes 5.2. Huella económica	11 80
102-11	Principio o enfoque de precaución	10.1. Modelo de huella ambiental	153
102-12	Iniciativas externas	3.2. Modelo de gestión sostenible	35
102-13	Afiliación a asociaciones	11.7. Asociaciones	172
102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de toma de decisiones	1.2. Cartas a la presidencia y la dirección general	6 -8
102-15	Principales impactos riesgos y oportunidades	2.2. Visión, misión, valores, propuesta de valor y estrategia corporativa 4.2. Riesgos y líneas de defensa del negocio	22 54
102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	2.2. Visión, misión, valores, propuesta de valor y estrategia corporativa 4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	18 45
102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	(1)
102-18	Estructura de gobierno	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	47
102-19	Delegación de autoridad	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	45
102-20	Responsabilidad de ejecutivos en temas económicos, ambientales y sociales	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	45

GRI	CONTENIDO	APARTADO MEMORIA/OMISIÓN	PÁGINA
102-21	Consulta a GGII sobre temas económicos, ambientales y sociales	3.2. Modelo de gestión sostenible, ética y responsable	33
102-22	Composición máximo órgano de gobierno y comités	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	46, 47
102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	46
102-24	Nominación y selección máximo órgano de gobierno	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	45
102-25	Conflictos de intereses	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	45
102-26	Función máximo órgano de gobierno en selección de objetivos, valores y estrategia	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	44
102-27	Conocimientos colectivos máximo órgano de gobierno	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	(0)
102-28	Evaluación desempeño máximo órgano de gobierno	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	(0)
102-29	Identificación y gestión impactos económicos, ambientales y sociales	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	(0)
102-30	Eficacia procesos de gestión del riesgo	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	(0)
102-31	Evaluación temas económicos, ambientales y sociales	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	(0)
102-32	Función máximo órgano de gobierno en elaboración un informe sostenibilidad	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	(2)
102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	2.2. Visión, misión, valores, propuesta de valor y estrategia corporativa	21 22
102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	2.2. Visión, misión, valores, propuesta de valor y estrategia corporativa	22
102-35	Políticas de remuneración	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	45
102-36	Proceso para determinar la remuneración	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	45
102-37	Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	(0)
102-38	Ratio de compensación total anual	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	45

GRI	CONTENIDO	APARTADO MEMORIA/OMISIÓN	PÁGINA
102-39	Ratio de incremento porcentual de la compensación total anual	4.1. Órganos de gobierno: estructura y composición	45
102-40	Lista de grupos de interés	3.2. Modelo de gestión sostenible, ética y responsable	32
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	8.2. Departamento laboral	129
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	3.2. Modelo de gestión sostenible, ética y responsable	31 - 32 168
102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	3.2. Modelo de gestión sostenible, ética y responsable	33
102-44	Temas y preocupaciones clave mencionadas	4. Gestión sostenible, ética y responsable	26
102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	11.1. Datos de la empresa	(N/A)
102-46	Definición de los contenidos de los informes y coberturas del tema	3.2. Modelo de gestión sostenible, ética y responsable	33 - 34
102-47	Lista de temas materiales	3.2. Modelo de gestión sostenible, ética y responsable	28
102-48	Reexpresión de la información	11. Información relevante sobre este informe	173
102-49	Cambios en la elaboración de informes	11. Información relevante sobre este informe	173
102-50	Período objeto del informe	11. Información relevante sobre este informe	173
102-51	Fecha del último informe	11. Información relevante sobre este informe	173
102-52	Ciclo de elaboración de informes	11. Información relevante sobre este informe	173
102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	11. Información relevante sobre este informe	173
102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con estándares GRI	11. Información relevante sobre este informe	173
102-55	Índice de contenidos GRI	11. Información relevante sobre este informe	173
102-56	Verificación externa	11. Información relevante sobre este informe	173
103-1	Explicación del tema material y su cobertura	11. Información relevante sobre este informe	173

GRI	CONTENIDO	APARTADO MEMORIA/OMISIÓN	PÁGINA
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	11. Información relevante sobre este informe	173
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	11. Información relevante sobre este informe	(0)
201-1	Valor económico directo generado y distribuido	7.2. Gestión económico-financiera-fiscal.	117
201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	7.1. Huella económica y del negocio	(0)
201-3	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	8.2. Departamento laboral	126
201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	7.2. Gestión económico-financiera-fiscal	112
202-1	Ratio de salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	8.2. Departamento laboral	126
202-2	Proporción de altos ejecutivos contratados en la comunidad local	8.2. Departamento laboral	100%
203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	10.2. Gestión Ambiental	156
203-2	Impactos económicos indirectos significativos	9.1. Ingresos para la acción social	148
204-1	Proporción del gasto en proveedores locales	5.2. Gestión de compras y proveedores	81
205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	4.2 Riesgos y líneas de la defensa del negocio.	49, 54
205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos de anticorrupción	4.2 Riesgos y líneas de la defensa del negocio.	(0)
205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	4.3. Ética y valores corporativos	65
206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	4.3. Ética y valores corporativos	65
301-1	Materiales utilizadas por peso oct volumen	10.2. Gestión Ambiental	157
301-2	Insumos reciclados	10.2. Gestión Ambiental	158
301-3	Productos reutilizados y materiales de envasado	10.2. Gestión Ambiental	N/A
302-1	Consumo energético dentro de la organización	10.2. Gestión Ambiental	158
302-2	Consumo energético fuera de la organización	10.2. Gestión Ambiental	N/A
302-3	Intensidad energética	10.2. Gestión Ambiental	158
302-4	Reducción del consumo energético	10.2. Gestión Ambiental	158 - 159
302-5	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	10.2. Gestión Ambiental	N/A
303-1	Interacción con el agua como recurso compartido	10.2. Gestión Ambiental	N/A

GRI	CONTENIDO	APARTADO MEMORIA/OMISIÓN	PÁGINA
303-2	Gestión de los impactos relacionados con los vertidos de agua	10.2. Gestión Ambiental	N/A
303-3	Extracción de agua	10.2. Gestión Ambiental	N/A
303-4	Vertidos de agua	10.2. Gestión Ambiental	N/A
303-5	Consumo de agua	10.2. Gestión Ambiental	(0)
304-1	Centros de operaciones en propiedad arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la diversidad fuera de áreas protegidas	10.2. Gestión Ambientall	N/A
304-2	Impactos significativos de las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad	10.2. Gestión Ambiental	N/A
304-3	Hábitats protegidos o restaurados	10.2. Gestión Ambiental	N/A
304-4	Especies que aparecen en la lista roja de la UICN y en listados nacionales de conservacion cuyos habitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones	10.2. Gestión Ambiental	N/A
305-1	Emisiones de GEI (alcance 1)	10.2. Gestión Ambiental	158
305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	10.2. Gestión Ambiental	(0)
305-3	Otras emisiones de GEI (alcance 3)	10.2. Gestión Ambiental	(0)
305-4	Intensidad de emisiones de GEI	10.2. Gestión Ambiental	(0)
305-5	Reducción de emisiones de GEI	10.2. Gestión Ambiental	158- 159
305-6	Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	10.2. Gestión Ambiental	N/A
305-7	Oxidos de nitrógeno(NOx), óxidos de azufre (SOx) y otras emisiones significativas al aire	10.2. Gestión Ambiental	(0)
306-1	Vertido de aguas en función de su calidad y destino	10.2. Gestión Ambiental	N/A
306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	10.2. Gestión Ambiental	158
306-3	Derrames significativos	10.2. Gestión Ambiental	N/A
306-4	Transporte de residuos peligrosos	10.2. Gestión Ambiental	N/A
306-5	Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o correntías	10.2. Gestión Ambiental	N/A
307-1	Incumplimiento de la legislación y normatividad ambiental	4.3.Ética y valores corporativos	65

GRI	CONTENIDO	APARTADO MEMORIA/OMISIÓN	PÁGINA
308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	5.2. Gestión de compras y proveedores	(0)
308-2	Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	5.2. Gestión de compras y proveedores	(0)
401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	8.2. Departamento laboral	123
401-2	Prestaciones para los empleados a tiempo completo que no se den a los empleados a tiempo parcial o temporales	8.2. Departamento laboral	126
401-3	Permiso parental	8.4. Responsabilidad social interna	144
402-1	Plazos de aviso mínimos para cambios operacionales	8.2. Desarrollo de personas	132
403-1	Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	8.2. Departamento laboral	129
403-2	Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	8.2. Departamento laboral	129
403-3	Servicios de salud en el trabajo	8.2. Departamento laboral	129
403-4	Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	8.2. Departamento laboral	129
403-5	Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	8.2. Departamento laboral	129
403-6	Fomento de la salud de los trabajadores	8.2. Departamento laboral	129
403-7	Prevención y mitigación de los impactos en la salud y la seguridad de los trabajadores directamente vinculados mediante relaciones comerciales	8.2. Departamento laboral	N/A
403-8	Trabajadores cubiertos por un sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	8.2. Departamento laboral	129
403-9	Lesiones por accidente laboral	8.2. Departamento laboral	130 - 131
403-10	Dolencias y enfermedades laborales	8.2. Departamento laboral	130 - 131
404-1	Media de horas de formación al año por empleado	8.2. Desarrollo de personas	136
404-2	Programas para mejorar las actitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	8.2. Desarrollo de personas	137 - 139
404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	8.2. Desarrollo de personas	140

GRI	CONTENIDO	APARTADO MEMORIA/OMISIÓN	PÁGINA
405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	4.1. Órganos de gobierno: Estructura y composición 8.4. Responsabilidad social interna	45 143
405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	8.2. Departamento laboral	127
406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	8.2. Departamento laboral	144
407-1	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	5.2. Gestión de compras y proveedores	(0)
408-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	5.2. Gestión de compras y proveedores	(0)
409-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	5.2. Gestión de compras y proveedores	(0)
410-1	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos derechos humanos	5.2. Gestión de compras y proveedores	(0)
411-1	Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	9. Huella social	N/A
410-1	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos derechos humanos	5. Cadena de valor	(0)
411-1	Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	9. Huella social	N/A
412-1	Operaciones sometidas a revisiones con evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos	5. Cadena de valor	(0)
412-2	Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos	8.3. Desarrollo de personas	(0)
412-3	Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos	5. Cadena de valor	(0)
413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	9.1. Ingresos para acción social	148
413-2	Operaciones con impactos negativos significativos reales y potenciales-en las comunidades locales	9. Huella social	N/A
414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	5.2. Gestión de compras y proveedores	(0)

GRI	CONTENIDO	APARTADO MEMORIA/OMISIÓN	PÁGINA
414-2	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	5. Cadena de valor	(0)
415-1	Contribuciones a partidos y/o representantes políticos	4. Gobernanza	(3)
416-1	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	5. Cadena de valor	(N/A)
416-2	Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	5. Cadena de valor	(N/A)
417-1	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	4.3. Ética y valores corporativos	65
417-2	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos servicios	4.3. Ética y valores corporativos	(N/A)
417-3	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	4.3. Ética y valores corporativos	65
418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	4.2. Gestión comercial y clientes	74
419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	4.3. Ética y valores corporativos	65

(N/A) No Aplicable

(0) Datos o información no disponible

(1) Los mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas son los servicios con ETNOR cuando se precisan.

(2) La función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de la informe sostenibilidad es validar su estructura, enfoques y su aprobación.

(3) Caixa Popular no realiza por principio de su gestión ninguna contribución a partidos y/o representantes políticos

caixa popular

caixapopular.es