

Escucha, coherencia, valor. Las finanzas éticas del futuro

Resumen del Plan Estratégico de Grupo 2021-2024





Índice

Introducción

1. **Objetivos y acciones para 2021-2024**
2. **Centralidad de las personas socias y la clientela: accesibilidad y presencia territorial**
3. **Nuevos espacios para las finanzas éticas**
4. **Las personas, la organización y las tecnologías**
5. **Objetivos económicos y financieros 2021 - 2024**



INTRODUCCIÓN

FINANZAS ÉTICAS PARA CAMBIAR DE RUMBO.

El Plan Estratégico 2021 - 2024 traza el curso de la evolución del Grupo Banca Etica en una fase histórica delicada y desafiante tras la **emergencia sanitaria mundial** que ha generado el Covid-19 y sus graves **consecuencias económicas y sociales**, incluso en cuanto a la generación de crecientes **desigualdades**. Un panorama complejo que agrava la **emergencia medioambiental** que pone en peligro el futuro del planeta.

La reconstrucción social y económica será lenta y complicada y requerirá un **nuevo pacto social** entre instituciones, ciudadanos/as, empresas e instituciones sociales capaz de replantear las relaciones sociales y económicas hacia un modelo de desarrollo distinto. Los 750 mil millones del proyecto **Next Generation EU** por sí solos no serán suficientes para cambiar de rumbo; **se necesitará una gran movilización** civil, social y económica para fomentar un cambio en pro de la justicia social, económica, medioambiental e intergeneracional.

En este contexto el **Grupo Banca Etica** quiere continuar con su proceso de crecimiento así como con su capacidad, mediante un modelo cooperativo e inclusivo, de generar cambios culturales, económicos, sociales y medioambientales.

Debemos trabajar juntos por el interés primordial: el de todos y todas.



EL FUTURO LO CONSTRUIMOS JUNTOS y JUNTAS

El Plan Estratégico con el que afrontaremos los retos de los próximos años es fruto de un **proceso de escucha** con los Portadores de Valor

60 encuentros celebrados entre Italia y España

1.300 personas y organizaciones reunidas
(igual al 3% de la base social)

Del debate se han identificado las cuestiones clave para nuestro proceso:

- crecimiento
- alianzas
- gobernanza participativa
- patrimonialización
- retos operativos y culturales



1. **2021 - 2024: OBJETIVOS Y ACCIONES**



UN CRECIMIENTO ADECUADO

En el periodo 2021 - 2024 el Grupo Banca Etica promoverá **un crecimiento ambicioso, sostenible y superior al actual (>10% anual)** a lograr mediante:

- un plan estructurado de remuneración del capital social
- la consolidación de la participación de las personas que ya son socias
- la captación de nuevas personas socias e inversores institucionales
- una mayor accesibilidad de la propuesta para un número cada vez mayor de personas socias y clientes/as
- inversiones en comunicación

El crecimiento de Etica SGR estará destinado a consolidar la representación de los principios de las finanzas éticas en los mercados financieros y se materializará en la potenciación de la relación con los actuales colocadores y en la búsqueda de nuevos colaboradores.



LA REMUNERACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL

El capital social es la base financiera de Banca Etica y el indicador clave de nuestro potencial de desarrollo. Para apoyar el crecimiento del banco, además del dividendo social y medioambiental que siempre ha caracterizado nuestra propuesta, también podrá valorarse el reconocimiento de remunerar económicamente a quien suscribe capital social (a título de ejemplo el reconocimiento podrá producirse en acciones, bonos para adquisiciones ético-sociales u otros, etc.).





EL FORTALECIMIENTO PATRIMONIAL

El fortalecimiento patrimonial de Banca Etica se podrá lograr tanto mediante el crecimiento del patrimonio, conseguido gracias a la generación de beneficios, o bien, cuando existan condiciones acordes con nuestra visión de las finanzas éticas, mediante la cesión del crédito.

La cesión del crédito

En un contexto de crisis económica caracterizado por la persistencia de la pandemia, el sector bancario tendrá que prever un incremento de créditos deteriorados. Banca Etica también deberá mejorar el rendimiento de recuperación de los créditos deteriorados.

El objetivo se logrará:

- reforzando las estructuras internas
- evaluando la posibilidad de sellar colaboraciones con empresas especializadas en la gestión del ciclo de vida del crédito deteriorado. En este caso tendrá una importancia primordial la evaluación de conformidad ESG del colaborador teniendo siempre como referencia lo que se indica en la política sobre el crédito deteriorado del banco y nuestra lógica de “capital paciente” que, lejos de perseguir fines especulativos, reconoce la vulnerabilidad del deudor cedido evitando su gradual exclusión social.



EL DESARROLLO INTERNACIONAL

Las finanzas se desarrollan a nivel mundial. Para que sean cada vez más significativos los efectos de las finanzas éticas es indispensable reforzar un movimiento para las finanzas éticas sin fronteras que a partir de Europa sea capaz de alimentar una red internacional que genere impactos sociales, económicos y culturales.

Objetivos	Socios
Intervenciones de microfinanciación en el sur del mundo	Cresud (18 meses después de entrar en el Grupo Banca Etica la cartera que gestiona CreSud ha pasado de 3 a 8,5 millones de euros con el objetivo de situarse en 10 millones de activo en 2021)
Desarrollo de las iniciativas con los socios europeos y sus redes de microfinanciación	Banca Etica: Oficina de Desarrollo Internacional (ODI)
Internacionalización de las finanzas éticas concentrándose en España	Gam Sicav de Etica Sgr
Defensa, representación, gestión de redes	Febea (con prioridad), GABV y Finance Watch
Posicionamiento cultural internacional	Shareholders for Change

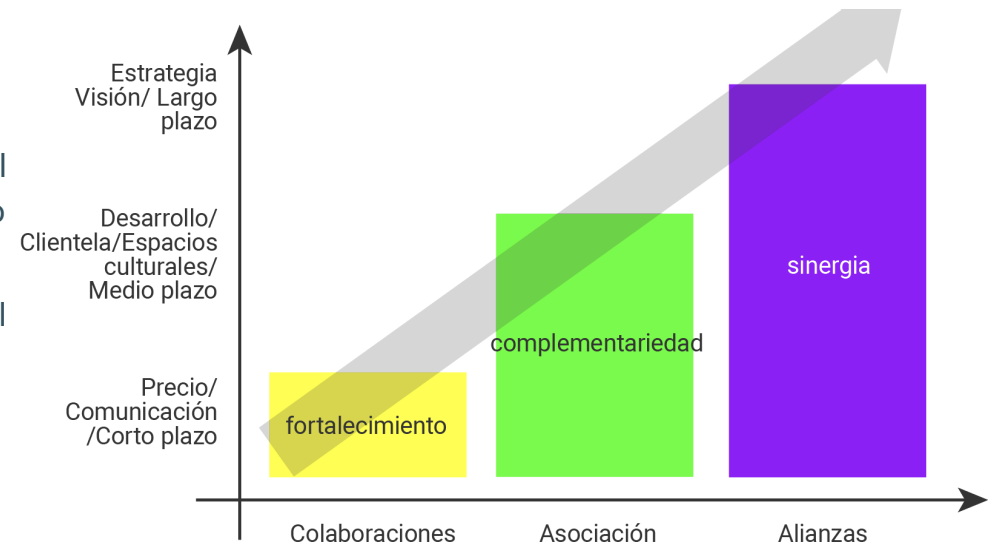




LAS ALIANZAS A DESARROLLAR

Los **objetivos** de las alianzas son:

- **el desarrollo funcional** de las finanzas éticas para garantizar el desarrollo del modelo de servicio y de negocio del Grupo Banca Etica
- **el desarrollo y la relevancia** de las finanzas éticas desde el punto de vista
 - **del posicionamiento político**
 - **del posicionamiento cultural**



Las **alianzas para el desarrollo funcional** están destinadas al crecimiento en cuanto a:

- **capital social**
- **clientes/as y volumen administrado**
- **instrumentos de impacto**
- **capacidades tecnológicas**

Las **alianzas para el crecimiento de la relevancia** de las finanzas éticas están destinadas a:

- **reforzar el posicionamiento político** frente a las finanzas especulativas, la concentración bancaria y promover el empoderamiento de las personas vulnerables
- **reforzar el impacto cultural** frente a las desigualdades, promover los derechos humanos y la igualdad de oportunidades, la lucha contra el cambio climático y la paz

Estos objetivos se perseguirán reforzando las sinergias con las personas socias de referencia y ampliando la colaboración con sujetos cívicos y sociales como expresión también de movimientos juveniles.



IDENTIDAD COOPERATIVA

Los mercados promocionan un sistema bancario con pocos problemas “too big to fail” (demasiado grandes para fallar). Estamos convencidas de que sin embargo la biodiversidad es un gran valor incluso en las finanzas y facilita una competición entre quien sólo tiene el objetivo de maximizar el beneficio para unos pocos y quien, por el contrario, posee un vínculo indisoluble con la economía real.

Estamos orgullosas de nuestra identidad cooperativa y queremos trabajar para que ésta impregne aún más nuestras acciones. Por ello vamos a redefinir los modelos y los procesos organizativos mediante:

- acciones para la gobernanza cooperativa del grupo
- el crecimiento de un estilo de liderazgo cooperativo que, a partir de la dirección, se convierta en un signo distintivo de nuestras organizaciones
- una mayor seguimiento de la Mesa de Portadores de Valor para una visión estratégica cada vez más compartida
- continuidad del Cantiere Gobernanza Corporativa para evaluar posibles actualizaciones del reglamento electoral





EL ROL DE LAS PERSONAS SOCIAS

Nuestra estructura de gobernanza corporativa, única en el sistema bancario, combina el valor de la participación “asociativa” con la responsabilidad de la participación “societaria”.

Los **retos del trienio 2021 - 2024** serán:

- un proceso hacia el cambio generacional
- el desarrollo de la participación digital para reforzar el ejercicio de las prerrogativas de las personas socias
- el cuidado de las relaciones y los espacios territoriales

La **formación** constituirá un eje de trabajo importante para:

- incrementar la concienciación de las personas en su rol de socias y socios activos en una fase de evolución del proyecto
- proporcionar instrumentos para leer la complejidad territorial y gestionar redes
- reforzar el conocimiento de los problemas de gobierno de un banco
- reforzar los vínculos de confianza.



2.

CENTRALIDAD DE LAS PERSONAS SOCIAS Y LA CLIENTELA: ACCESIBILIDAD Y PRESENCIA TERRITORIAL



Banca Etica ha experimentado un importante incremento del número de personas y organizaciones socias y de la clientela. El Plan Estratégico 2021 - 2024 representa otro reto con la previsión de un incremento de 50.000 clientes/as y 10.500 personas socias.

La elección de Banca Etica es mucho más que elegir una cuenta corriente o un producto de inversión: quien opta por Banca Etica le impulsa el hecho de que comparte nuestros valores; quiere sentirse parte de una comunidad y, como parte de un proyecto, quiere sentirse escuchado, seguido e involucrado. Por lo tanto la accesibilidad a Banca Etica es uno de los puntos clave para que aumenten la confianza y la participación.

Las personas socias y la clientela se quejan de las dificultades a la hora de ponerse en contacto directamente con el banco y este fenómeno se agudiza con el aumento del número de quienes eligen Banca Etica y crea desilusión en quien aborda, impulsado por una motivación ideal, las finanzas éticas.

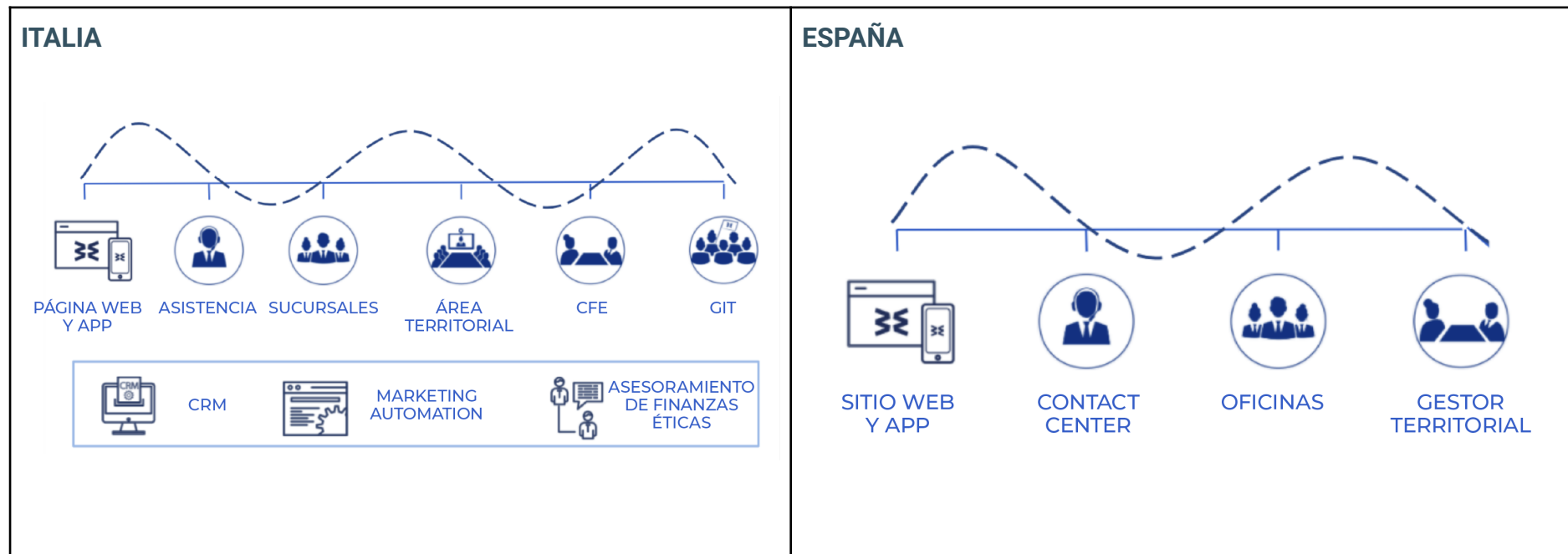
Para que Banca Etica sea un proyecto cada vez más inclusivo y abierto trabajaremos en:

- una **mejora de nuestra capacidad de respuesta** a las personas socias, la clientela y las personas potencialmente interesadas en nuestra propuesta;
- la creación de **una nueva plataforma digital** que ofrezca una experiencia única de Banca Etica, capaz de combinar nuestra perspectiva cooperativa con una óptica mutualista, de servicios bancarios, de comunidad y de educación crítica de las finanzas;
- el **desarrollo del asesoramiento de finanzas éticas**;
- una **presencia territorial cada vez más profunda y activa** en las relaciones con las personas socias, la clientela y las redes.



MÁS ESPACIO PARA LA RELACIÓN

2021 es el año de la redefinición del *customer journey* (proceso de relación entre el banco y la persona socia/clientela) de la clientela en Banca Etica: a partir de la puesta en marcha de un auténtico servicio de Atención a la Clientela y Relación a Distancia (Oficina de Atención a la Clientela), tanto en Italia como en España, se facilitará y guiará la experiencia de la clientela en la multicanalidad (digital, teléfono, sucursal, gestores, consultores) transmitiendo una continuidad de la relación a la hora de pasar del primer contacto, al autoservicio y a la red, hasta la ventanilla.



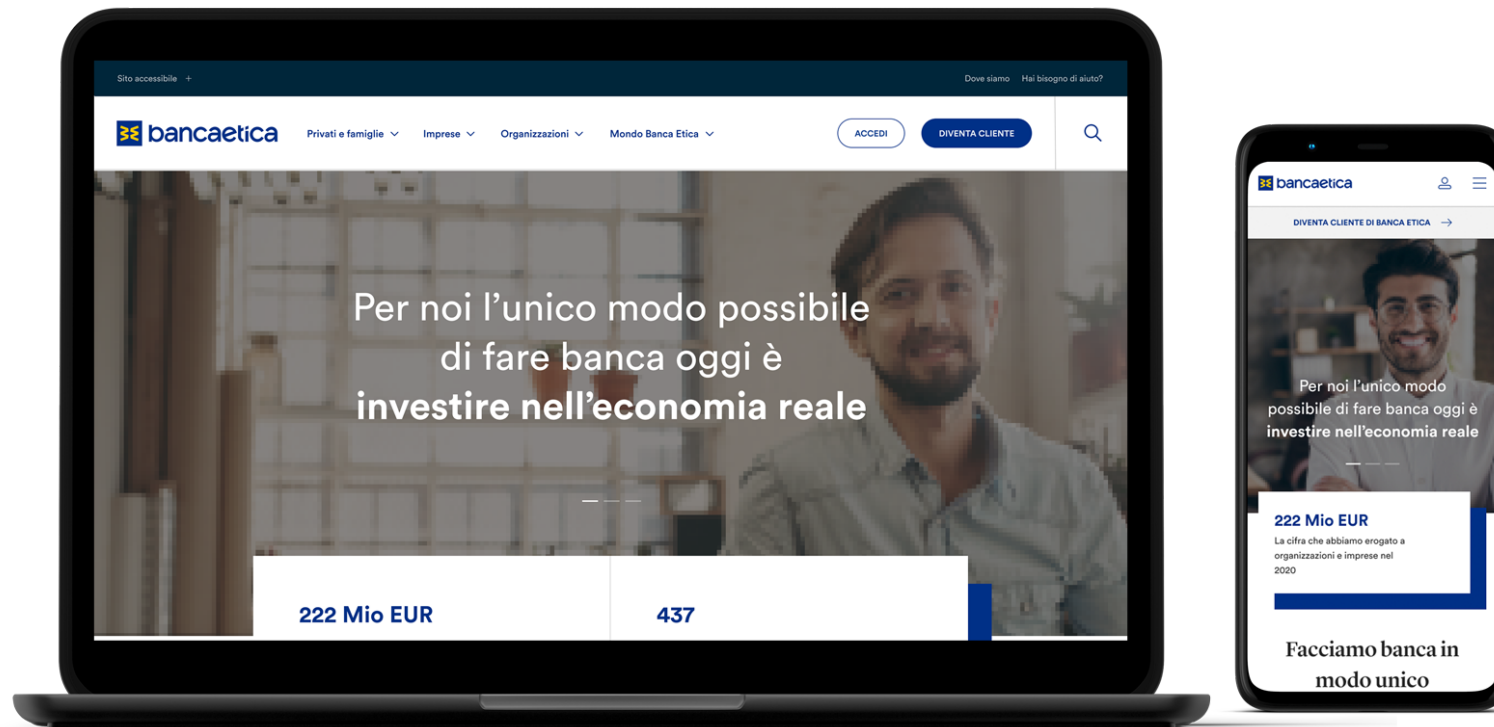


UNA NUEVA PÁGINA WEB

En esta imagen podemos ver la futura **nueva página web de Banca Etica**, una plataforma digital para inspirar a las personas a través de una comunicación que valoriza acciones concretas y verificables. La página web de Banca Etica es la principal herramienta de acceso al banco, tanto para las nuevas personas socias y la clientela (el 74% de los nuevos clientes/as abre una cuenta online) como para quien ya nos ha elegido.

En la nueva página web de Banca Etica se podrá acceder, de forma integrada y en una sola plataforma, tanto a **las herramientas de gestión y activación de productos** para un uso responsable del dinero, como a nuestros rasgos distintivos: **participación, personas socias en la red, la educación crítica a las finanzas y los espacios de debate digital.**

En España, este proyecto comenzará a finales de 2021.





EL ASESORAMIENTO DE FINANZAS ÉTICAS

Una Banca Etica más accesible y que orienta las necesidades de la clientela en los puntos de contacto de forma eficaz y eficiente y pone a disposición los recursos para el asesoramiento de finanzas éticas.

Las expertas y expertos en el territorio podrán especializarse más a fondo a la hora de acompañar a las personas socias y la clientela, las empresas y organizaciones, los particulares y las familias en las decisiones de financiación e inversión. Además con la nueva organización aspiramos a garantizar a los territorios un mayor número de recursos humanos dedicados al desarrollo de los vínculos con empresas y organizaciones locales de Economía Social, en especial en el ámbito del crédito. La inversión en este sentido irá acompañada del aumento de competencias internas y la activación de colaboraciones para ofrecer también:

- acceso a fondos de garantía y ayudas;
- desarrollo del negocio desde el punto de vista económico y de la producción de impactos medioambientales y sociales positivos;
- acompañamiento a empresas emergentes.





NUEVA CENTRALIDAD PARA EL TERRITORIO

Liberar a las sucursales de gastos de asistencia también significa poder concentrar las energías para reforzar la presencia territorial de Banca Etica. Nuestras sedes deben convertirse en **hub de relación, cultura y activismo para un mundo mejor**. Si lo digital cumple con las necesidades de servicio, de relación entre lugares lejanos (de Santiago de Compostela a Trieste, de Pamplona a Palermo), de intercambio de información y conocimientos 365 días al año, el territorio gestionará la relación local para la comunidad de Banca Etica.

Por lo tanto será estratégico:

- dedicar recursos de las sucursales al cuidado de las relaciones con el tejido social, económico y cultural del territorio, en colaboración con los Grupos de Iniciativa Territorial de las personas socias y las otras estructuras del banco
- desarrollar el proyecto de animadores territoriales de Personas Socias en Red
- reforzar las alianzas locales con movimientos juveniles
- empezar a imaginar nuestras sedes como lugares de sociabilidad y relación
- en España es clave la introducción de una nueva figura, la del Gestor Territorial, el punto de contacto con organizaciones y empresas a nivel local.



3. **NUEVOS ESPACIOS PARA LAS FINANZAS ÉTICAS**



En un contexto que dificulta la normativa (las nuevas normas más restrictivas de clasificación por “defecto”; los reglamentos de aplicación del Plan de Acción UE sobre las finanzas sostenibles) y el incremento de la competencia, el grupo aspira a **reafirmar su diferenciación** como intermediario que reúne recursos financieros para destinarlos a actividades e iniciativas capaces de **responder a los retos medioambientales, sociales y económicos** de los próximos años.





UN NUEVO COMPROMISO PARA LAS PEQUEÑAS EMPRESAS

El estudio Altis de 2014 hacía hincapié en cómo el 47% de la clientela había conseguido la financiación de Banca Etica después de que uno o varios bancos no se la hubieran concedido. Este compromiso de Banca Etica se corroborará en el próximo futuro gracias a una mayor atención al mundo de las pequeñas y medianas empresas y a un refuerzo de los procesos ya activados para dar crédito a quien no posee un historial de crédito.

Los datos generales muestran en los últimos años una restricción del crédito (aproximadamente el 50% menos) a las pequeñas empresas por parte del sistema financiero en conjunto.

Para Banca Etica, en este nuevo contexto económico y social, es el momento de **incluir a las microempresas y las pequeñas empresas como objetivo de acciones específicas** para:

- reconocer y mitigar el riesgo de exclusión financiera
- valorizar el impacto social y medioambiental que el apoyo al crédito puede ocasionar a estas empresas



ETICA SGR Y LA INVERSIÓN DE IMPACTO

El compromiso del grupo en este ámbito ha dado como fruto el nacimiento de **alimpact** que desde mediados de 2020 ya ha realizado las primeras 10 inversiones por un total de 3,2 millones de euros en ámbitos que abarcan la educación, la construcción, la salud y la reutilización de prendas usadas. El proyecto también puede ampliar su actividad en España.

Etica Sgr llevará adelante el compromiso en el sector incluso evaluando la posibilidad de unir a los productos actuales soluciones más vinculadas a inversiones de pequeña entidad en la economía real que permitan tener un impacto cada vez más deliberado y cuantificable.



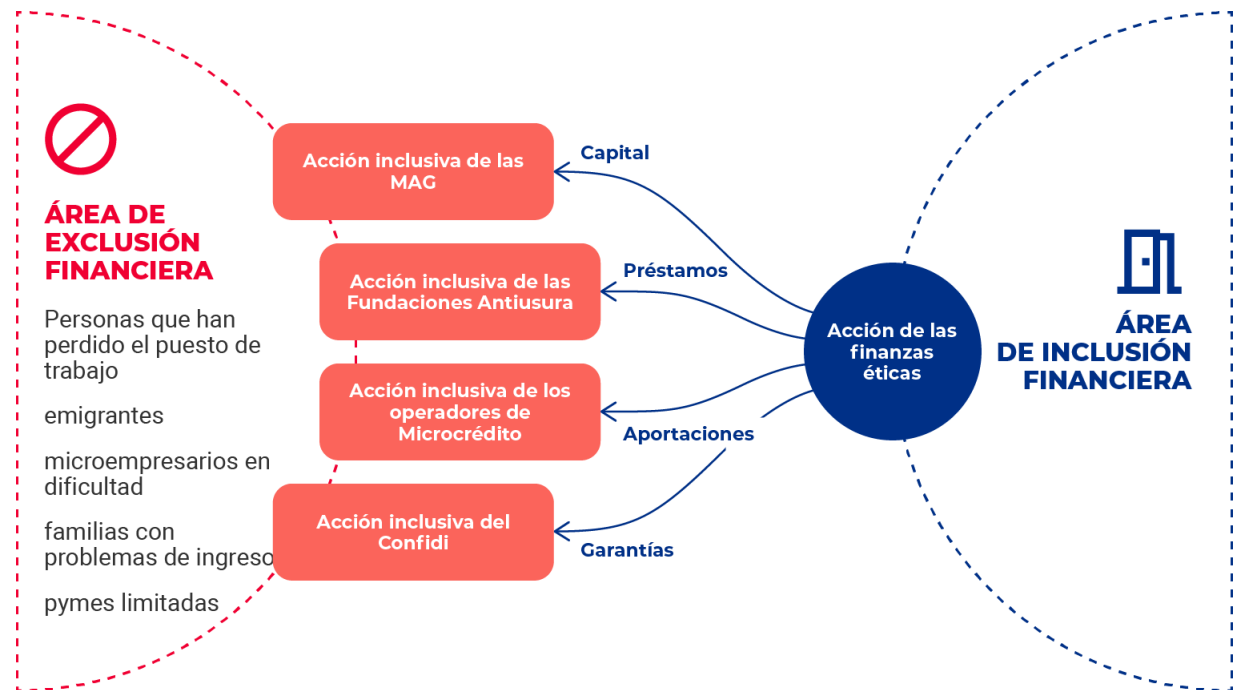


LA INCLUSIÓN FINANCIERA COMO PRIORIDAD

En el trienio 2021 - 2024 los objetivos prioritarios serán:

- reforzar la colaboración con **PerMicro** trabajando en objetivos ya reconocidos (por ej. mujeres, jóvenes y emigrantes)
- ampliar la acción de implicación de organizaciones próximas para los objetivos de riesgo de exclusión: fundaciones antiusura, entidades de microcrédito y todos los “intermediarios” idóneos para aproximar el área de la exclusión financiera a la de la inclusión como Confidi, MAG, asociacionismo social y pequeñas cooperativas.

Estas realidades estarán involucradas en la realización de un auténtico **Plan de inclusión financiera** respecto al que el banco ofrecerá instrumentos de intervención concretos (capital social del banco, provisión en forma de préstamo o aportaciones para apoyar costes operativos), proponiendo también la creación de una postura común para favorecer la organicidad y visibilidad de las intervenciones, incluso en beneficio de posibles ampliaciones de las colaboraciones.





COMBATIR LA CRISIS CLIMÁTICA Y FOMENTAR LA ECONOMÍA CIRCULAR

La crisis climática y sus consecuencias son la emergencia real que corre el riesgo de poner en peligro la habitabilidad del planeta para las futuras generaciones. Se trata de un ámbito de “desigualdades en el tiempo” (es decir entre las generaciones actuales y las futuras), que se suma al de las “desigualdades en el espacio” (es decir en el seno de quien vive hoy en el planeta).

En este contexto Banca Etica puede actuar de forma directa:

- 1) con la **oferta de crédito**, sin dejar de financiar proyectos que aspiran a combatir las causas del cambio climático y a mejorar la calidad de vida en los territorios. Acompañando a empresas y organizaciones a la hora de aprovechar las oportunidades clave que ofrecerá el Plan Nacional de Recuperación y Resiliencia. También en España el objetivo es cualificar al banco como actor con una postura clara en el sector de la sostenibilidad medioambiental y de la energía renovable, introduciendo productos de crédito destinados a este ámbito
- 2) apoyando procesos de transición ecológica incluso con el instrumento de la **cesión de los créditos fiscales** prevista por el Superbonus, Ecobonus, Sisma Bonus, Bonus Facciate y Bonus Casa
- 3) **orientando las inversiones financieras directas**, es decir a través de la liquidez a disposición de la tesorería del banco, a combatir los cambios climáticos y del mismo modo mediante la inversión de los patrimonios encomendados por la clientela
- 4) gracias a las fundaciones que podrán **apoyar proyectos culturales**, a las aportaciones realizadas cada año a fondo perdido y a la información transmitida por Valori y Valor Social.

Respecto al impacto directo, el compromiso, común con otras instituciones que forman parte de Global Alliance for Banking on Values, seguirá adelante para medir la propia huella de carbono e identificar las acciones de mejora consecuentes.



EL NON PROFIT PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL

El non profit después del Covid desempeñará un rol fundamental en la creación de una nueva sociabilidad, debiendo afrontar retos cada vez más urgentes como la digitalización de los servicios, la integración de los temas medioambientales con los sociales y la evaluación de impacto, con la necesidad de dotarse de un plan de cualificación profesional y de una definición de productos, procesos y servicios, en un contexto de creciente colaboración con la administración pública y con el sector con fines de lucro con el objetivo de crear un nuevo welfare.

El Grupo Banca Etica reactivará su compromiso:

- continuando con la puesta a disposición de **crédito respaldado por garantías públicas** (nueva línea de garantía EaSI);
- reforzando las relaciones con las personas socias de referencia y los colaboradores más cualificados para monitorear el estado de salud de los entes y sus necesidades financieras mediante la creación de un **Observatorio ad hoc**;
- **creando nuevas ocasiones** de sinergia, formación, intercambio de buenas prácticas y co-proyectación a través del proceso de Attiviamo Energie Positive (Activamos Energías Positivas) y los canales de crowdfunding;
- reforzando la **propuesta de protección** (Etica PRO).



LA REACTIVACIÓN DE LA CULTURA Y EL DEPORTE

La cultura y el deporte popular son algunos de los sectores de empleo privilegiados por la política de crédito de Banca Etica y a nivel de grupo sentimos la responsabilidad de apoyar, en la medida de lo posible, su recuperación:

- evaluando formas de acceso **ventajoso** a la oferta de productos y servicios de Banca Etica;
- comprometiéndonos a **destinar las donaciones benéficas** a proyectos de personas socias de Banca Etica activas en ámbito cultural, deportivo y de agrupación;
- valorizando los recursos del **fondo de microcrédito y crowdfunding** a estos sectores, también en España.





PROMOCIÓN DE LA LEGALIDAD

El Grupo Banca Etica ha sido pionero en la financiación de las iniciativas sobre los bienes confiscados a las mafias; ha contribuido al desarrollo de las actividades de Libera Terra Mediterraneo y siempre ha fomentado la cultura de la legalidad.

En los próximos años el grupo seguirá apoyando la reutilización social y la transformación en iniciativas empresariales de los bienes confiscados uniendo este compromiso a la aplicación de las medidas crediticias más estrictas en vigor a partir de 2021.

El grupo seguirá apoyando y promoviendo iniciativas basadas en la cultura de la legalidad, sobre todo para que las generaciones jóvenes se familiaricen con el tema, así como profundizaciones de información y sensibilización (Valori.it) y el fomento de elecciones de consumo responsable a través de Soci In Rete (Personas Socias en Red).

Además se reforzarán las sinergias con las personas socias de referencia que se ocupan de la promoción de la legalidad y con colaboradores gracias a los cuales se puedan realizar estudios de las personas en situación de endeudamiento excesivo.



EL EMPODERAMIENTO DE GÉNERO

El grupo, mediante el análisis ESG y la Evaluación Socioambiental, se compromete a transmitir el ahorro de orientación ética a iniciativas económicas que pongan en valor la profesionalidad femenina.

El banco seguirá poniendo a disposición sus servicios e instrumentos (microcrédito y crédito) en beneficio de organizaciones comprometidas con los temas de género: iniciativas de salida de una situación de violencia y reinserción social, empleo por cuenta propia y espíritu empresarial de las mujeres, tanto en Italia y España como en el sur del mundo, gracias también a colaboraciones y asesoramientos concretos.

Respecto al aspecto comunicativo se prestará más atención a la perspectiva de género en todos los estudios realizados por el banco; se fomentarán estudios dedicados al rol de las mujeres en las finanzas, tanto a través de las fundaciones como de posibles colaboraciones externas (universidades y centros de investigación). Además se valorizarán las historias recopiladas gracias al proyecto “Mujeres y finanzas alzamos la voz”.

El objetivo es mejorar los resultados de 2020:
445 empresas femeninas financiadas
equivalentes al 28,6% de las organizaciones y empresas
financiadas durante el año con la creación de aproximadamente
1.000 puestos de trabajo



FINANZAS ÉTICAS PUNTO DE ENCUENTRO INTERGENERACIONAL

En el bienio 2019 - 2020 la **clientela menor de 35 años de Banca Etica ha crecido +47%** gracias a la puesta en marcha de iniciativas de diálogo y relación específicas.

Este compromiso seguirá adelante, porque queremos ser cada vez más capaces de interpretar los cambios de la sociedad y captar necesidades emergentes para dar respuestas eficaces. Con una atención extra, la de poner en práctica **acciones para facilitar el encuentro y la colaboración entre generaciones:**

- desde una perspectiva de cocreación, poniendo en marcha mesas de diálogo específicas
- valorizando propuestas de uso responsable del dinero que se centren en la cuestión intergeneracional
- realizando productos de ahorro dedicados a apoyar a empresas emergentes de jóvenes, proyectos culturales y acciones para combatir la pobreza educativa
- involucrando a nuestros colaboradores, en especial a Permico, A|impact^e y Produzioni Dal Basso.

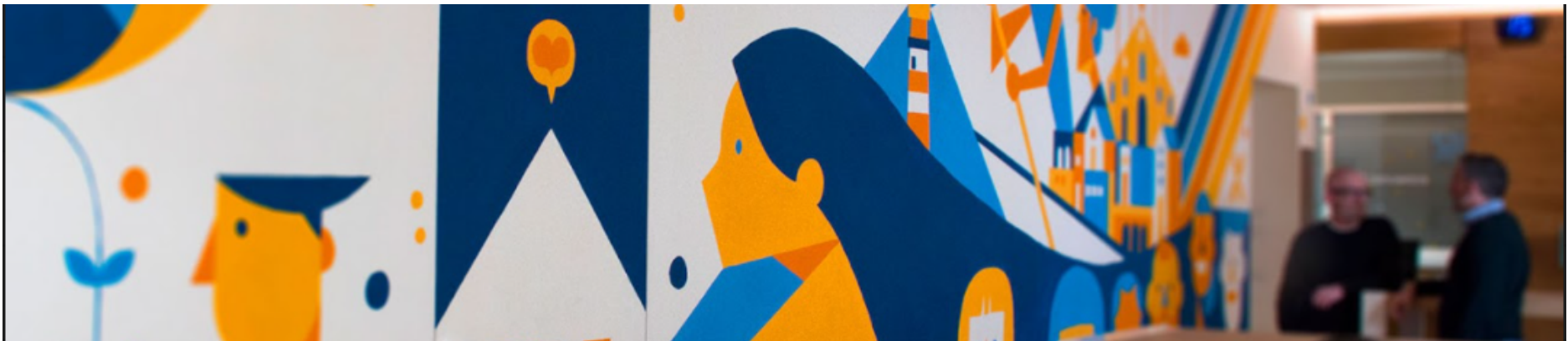


EL ACCIONARIADO ACTIVO DE ETICA SGR

Las finanzas éticas persiguen el cambio en la sociedad y en la economía también a través de la actividad de accionariado activo.

La Sgr ha identificado algunos **ámbitos sistémicos de diálogo con las empresas** que se pueden resumir en los siguientes conjuntos:

- Biodiversidad y gestión de los recursos;
- Cambio climático;
- Derechos humanos;
- Fiscalidad;
- Gestión de los recursos hídricos;
- Seguridad informática.





LA COMUNICACIÓN DE GRUPO

El contexto italiano (y mundial) del sector de las finanzas muestra una tendencia en aumento: cada vez más operadores financieros ofrecen productos “sostenibles y responsables”, apostando mucho por los temas ESG desde un punto de vista de marketing y comunicación y en especial por los temas medioambientales.

La comunicación del Grupo Banca Etica es un instrumento fundamental para involucrar a un número cada vez mayor de personas y organizaciones en nuestro proyecto.

En el trienio, gracias también a las crecientes inversiones para aumentar el alcance de nuestra comunicación, se dará prioridad a:

- Coherencia y carácter distintivo
- Eficacia de actuar juntas
- Liderazgo de la comunicación
- Apertura a nuevos medios de comunicación y colaboraciones



4. **LAS PERSONAS, LA ORGANIZACIÓN Y LAS TECNOLOGÍAS**



PLATAFORMAS DIGITALES Y CULTURA DEL DATO

El contexto organizativo, comercial y tecnológico en el que nos movemos está muy condicionado por algunos elementos de innovación que representan una guía en el rápido cambio del mercado bancario.

Para reforzar las relaciones con las personas socias y la clientela y para acompañar las ambiciones de crecimiento, **Banca Etica ha programado migrar a nuevas plataformas digitales**. Este proceso tendrá lugar en 2022 y pasará por un periodo de estabilización en 2023.

Los análisis que han llevado a esta decisión los han guiado necesidades de cobertura funcional plena, solidez del proveedor, capacidad de seguir las constantes adaptaciones normativas, aprovechar las oportunidades del open banking además de, naturalmente, los aspectos de internacionalización (Italia/España) y relacionados con nuestra naturaleza de grupo bancario.

Simultáneamente trabajaremos por una valorización cada vez más eficaz de los datos que constituyen su patrimonio informativo mediante la creación de una plataforma de datos y reforzando la cultura del dato.



ASPECTOS ORGANIZATIVOS Y CULTURA DEL CAMBIO

El cambio al que está llamado el grupo Banca Etica se caracteriza como un cambio rápido, creativo y orientado a aprovechar las oportunidades. A partir de nuevas necesidades:

- aumento de las interacciones a distancia con el **teletrabajo**
- impulso a la capacidad de respuesta: necesidad de **procesos de toma de decisiones más fluidos** y rápidos, sin perder precisión
- **más tiempo dedicado a los proyectos de transformación** respecto al “*business as usual*” (desarrollo normal de la actividad).

Estos son elementos que requieren actuar respecto a la forma de trabajar, la cultura organizativa y los instrumentos de comunicación y colaboración.





LA ESTRATEGIA DEL GRUPO BANCA ETICA PARA LOS RECURSOS HUMANOS

Para desarrollar y proteger los Recursos Humanos, los retos del plan estratégico se concretizan en la necesidad de crear un entorno y los instrumentos adecuados que faciliten el crecimiento de la profesionalidad para:

- combinar digitalización y finanzas éticas
- ofrecer servicios de asesoramiento de calidad para objetivos de clientela especiales o para tipos de productos
- desarrollar capacidades de visión y lectura de los contextos sociales
- reforzar las habilidades interpersonales de relación, innovadoras y el espíritu cooperativo.
- aumentar el bienestar organizativo.

Para lograr estos objetivos se han previsto 6 líneas de acción:

- 1) **bienestar organizativo**
- 2) **desarrollo profesional**
- 3) **cultura cooperativa**
- 4) **valorización de la diversidad**
- 5) **consolidación de la dimensión de grupo**
- 6) **grupo atractivo hacia nuevas profesionalidades**



5. **OBJETIVOS ECONÓMICO- FINANCIEROS 2021 - 2024**



AMBICIÓN Y VÍNCULOS

Este Plan Estratégico se caracteriza por una estrategia de crecimiento “constante” que se confirma con el **doble objetivo del desarrollo y de que sea más eficiente y firme lo que ya hacemos ahora.**

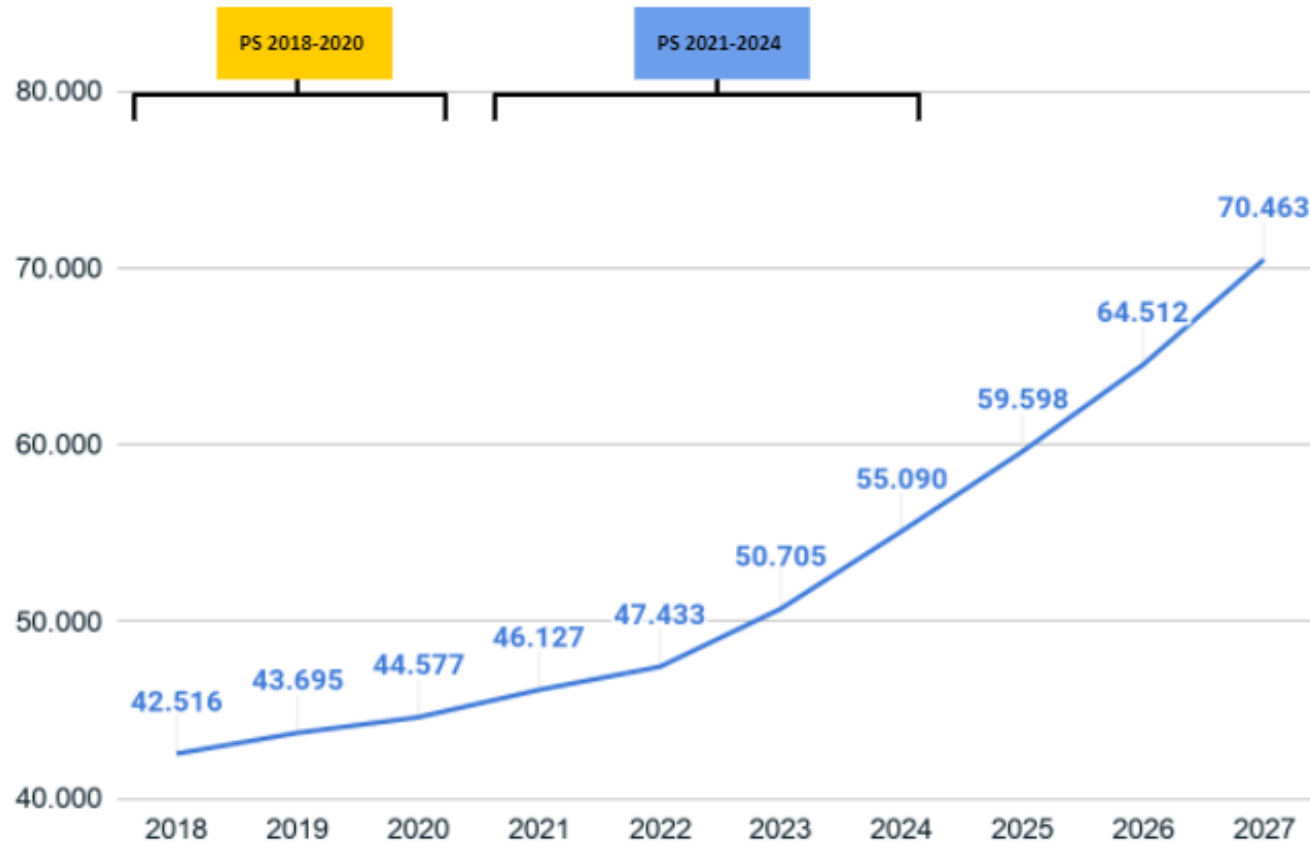
Los rasgos distintivos del modelo en el que se basa el Plan Estratégico 2021 - 2024 son:

- Consolidación organizativa y recuperación de la eficiencia de los procesos a corto plazo incluso mediante el nuevo sistema informativo
- Crecimiento de los ingresos y de la marginalidad en línea con la media de los últimos 5 años (10%/año)
- Foco en la optimización de la marginalidad de los productos y servicios
- Desarrollo homogéneo de los sectores (personas físicas, jurídicas, etc.)
- Mantenimiento de las inversiones para la innovación de los canales (personas socias y clientela)
- Limitado crecimiento cuantitativo del personal que de hecho se beneficiará del incremento de la eficiencia
- Crecimiento lineal de la productividad según la tendencia histórica
- Beneficio neto y resultado de la gestión característica en constante crecimiento y reducción de los gastos/ingresos
- España un punto de equilibrio antes de 2023 .

A continuación las principales previsiones económicas y de cantidades.



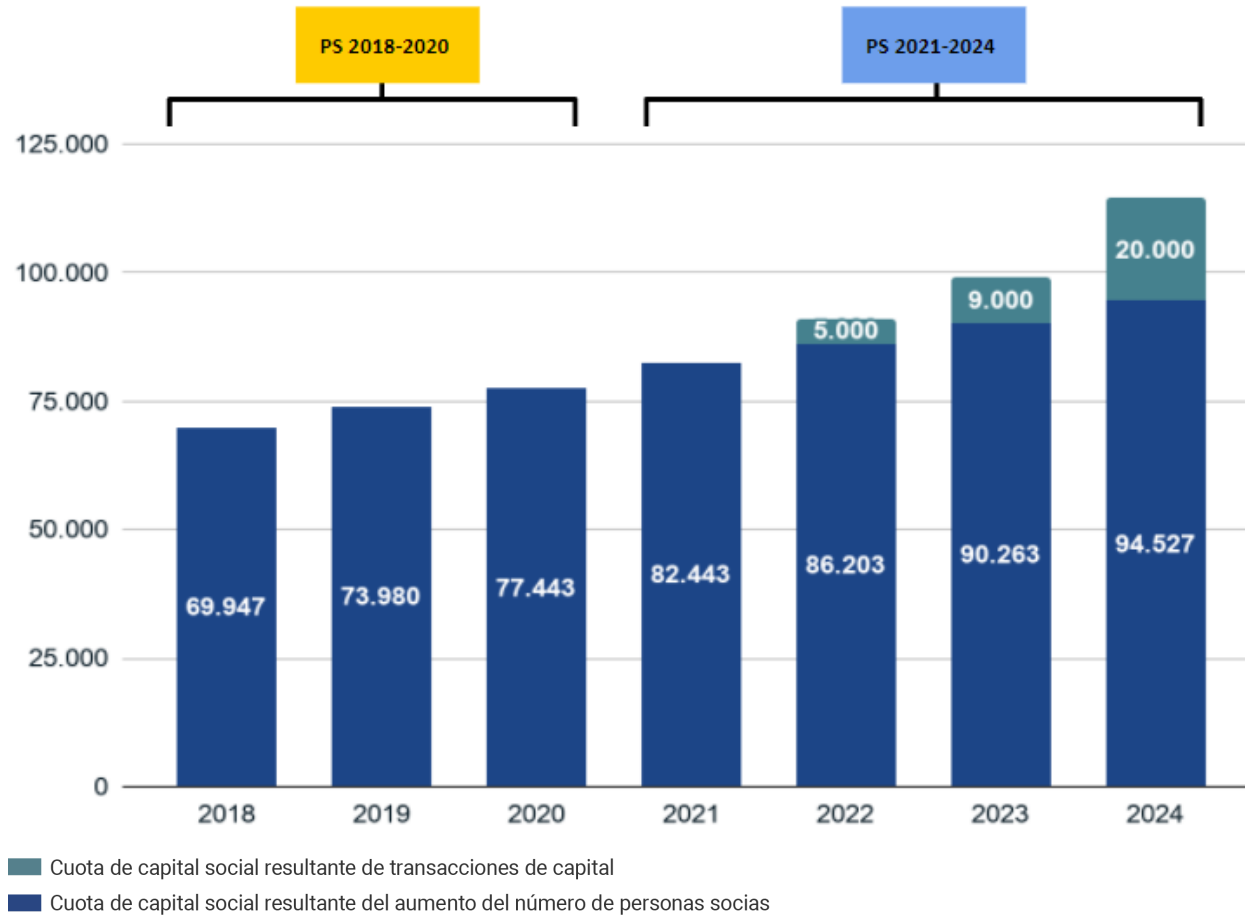
NÚMERO DE PERSONAS SOCIAS



(Valores en unidades)



CAPITAL

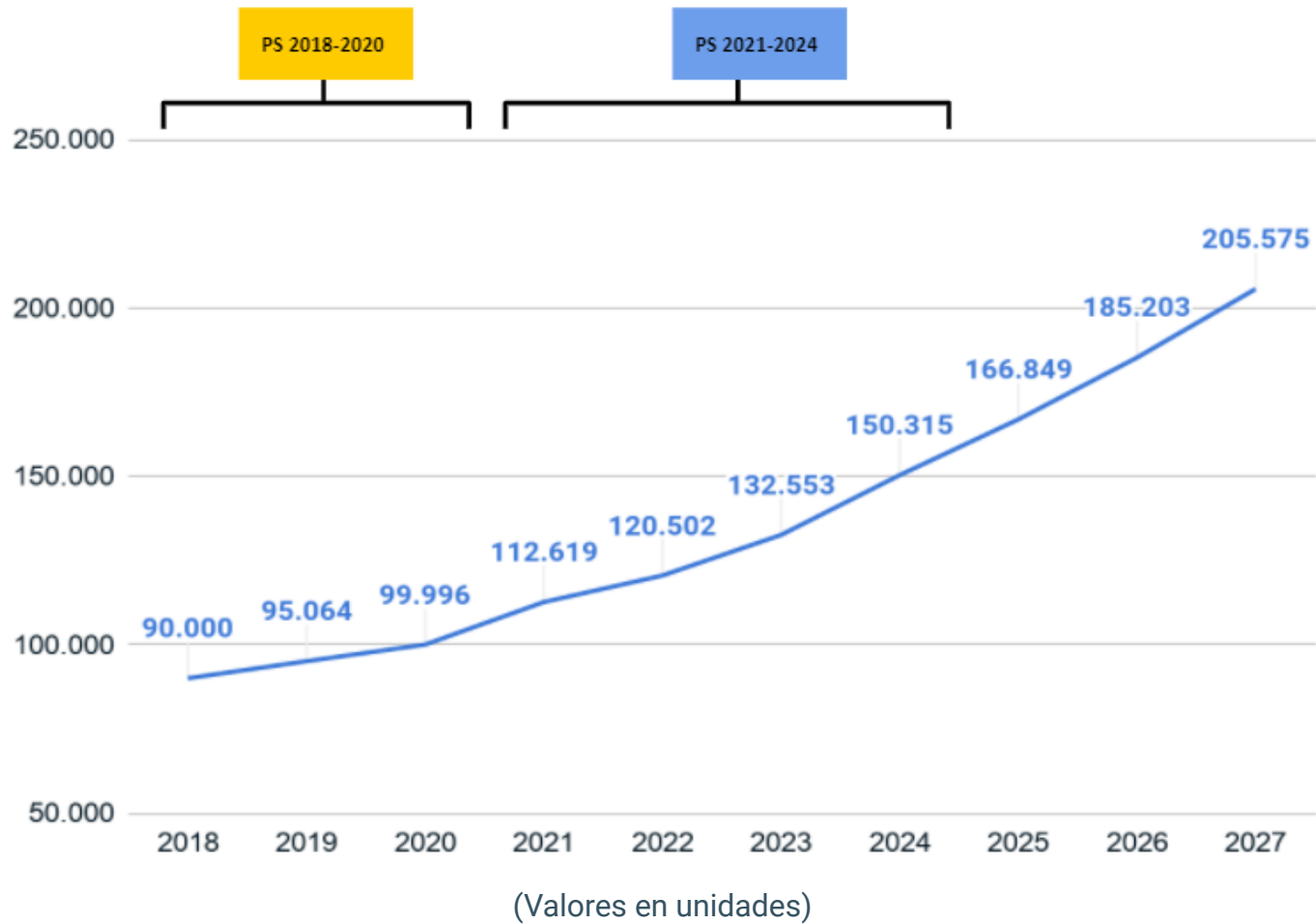


(Valores en miles de €)

La necesidad de patrimonio (en total 37 millones en el cuatrienio) para mantener en equilibrio los indicadores de control, se cubrirá en 17 millones con el aumento normal del número de personas socias y en 20 millones con una o varias operaciones extraordinarias de aumento de capital con “bonus share” (bonos en acciones) u otros mecanismos de remuneración del capital social, además de cesiones específicas de NPL.

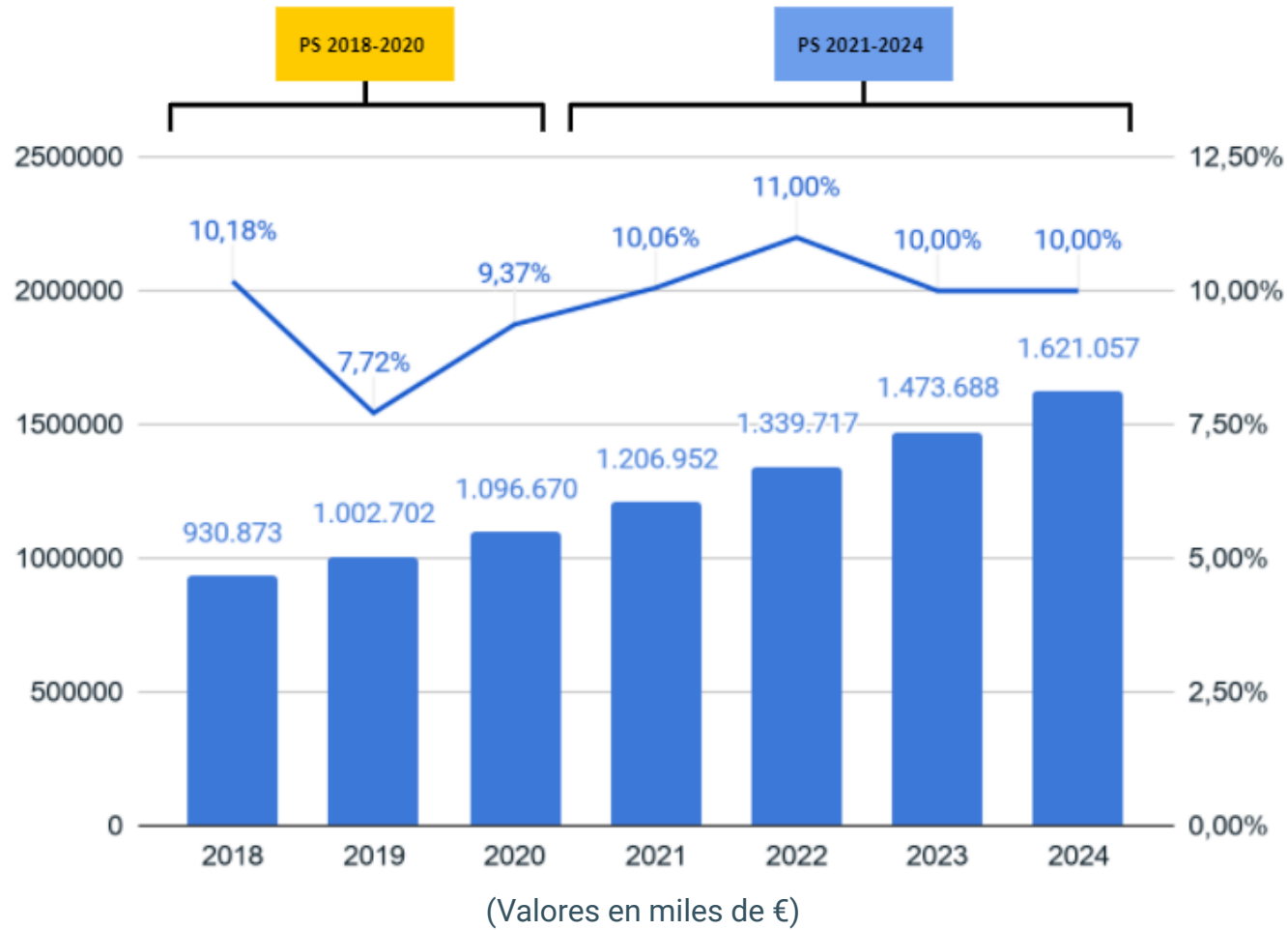


NÚMERO DE CLIENTES/AS



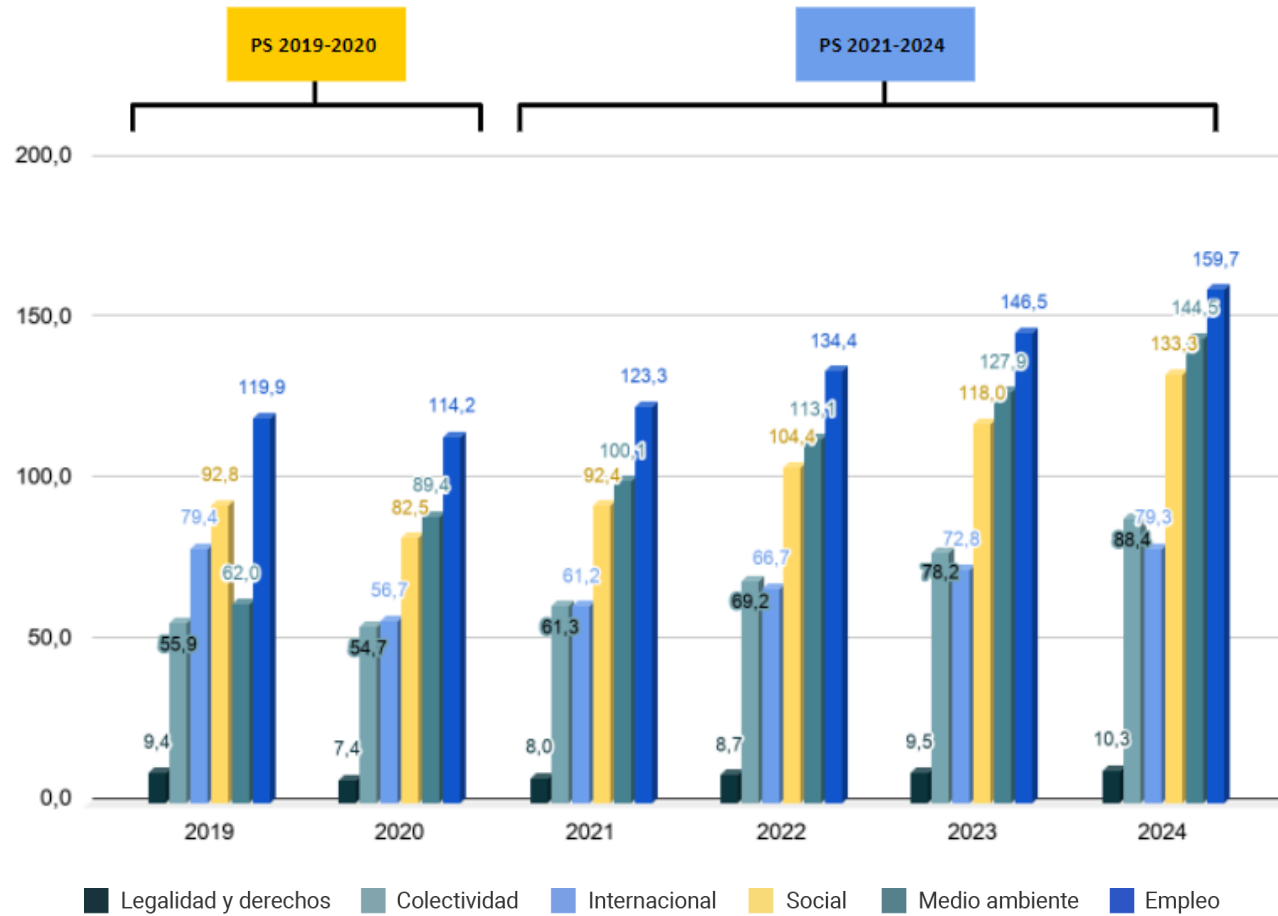


ACTIVOS





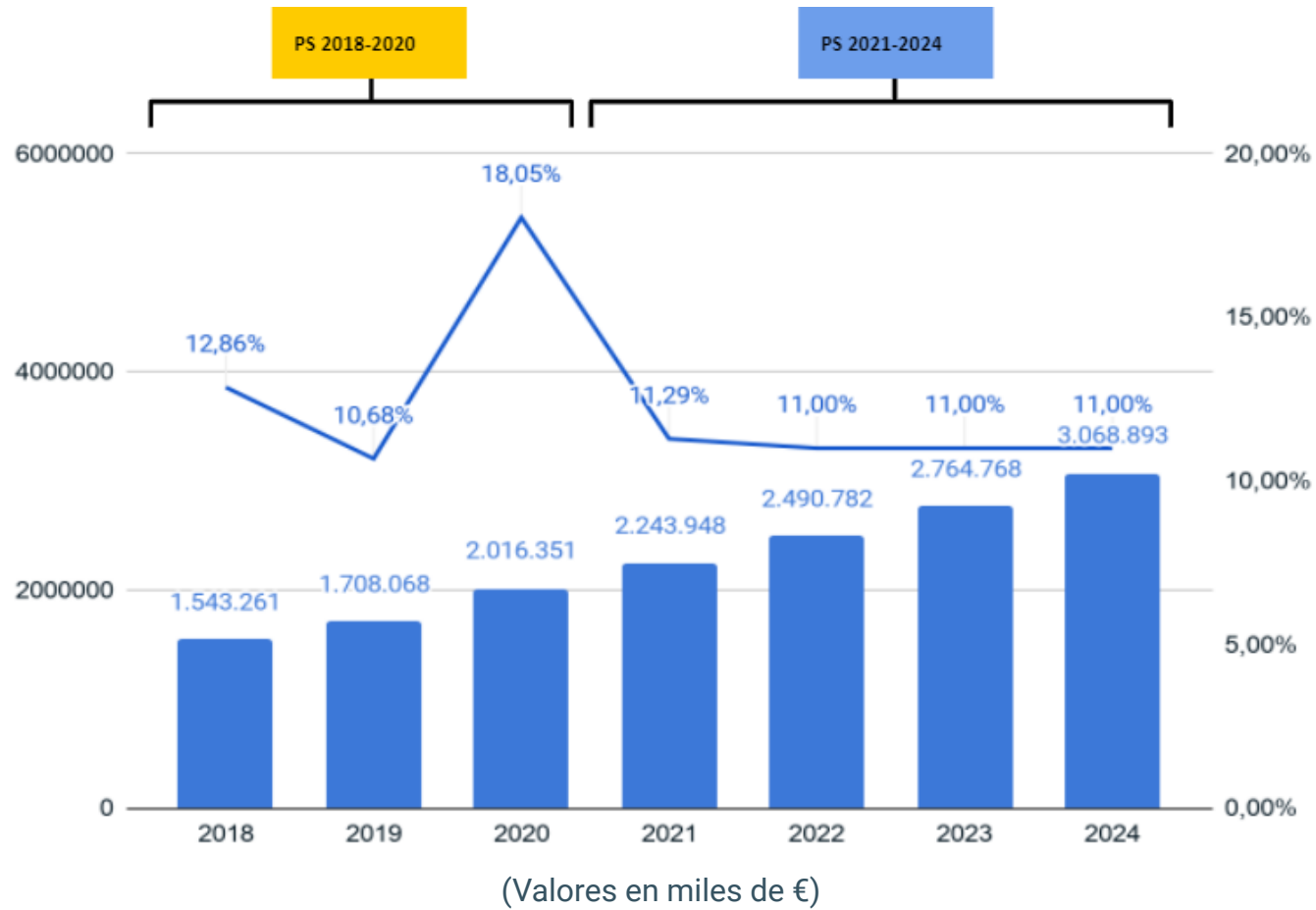
ACTIVOS E IMPACTO



(Valores en miles de €)

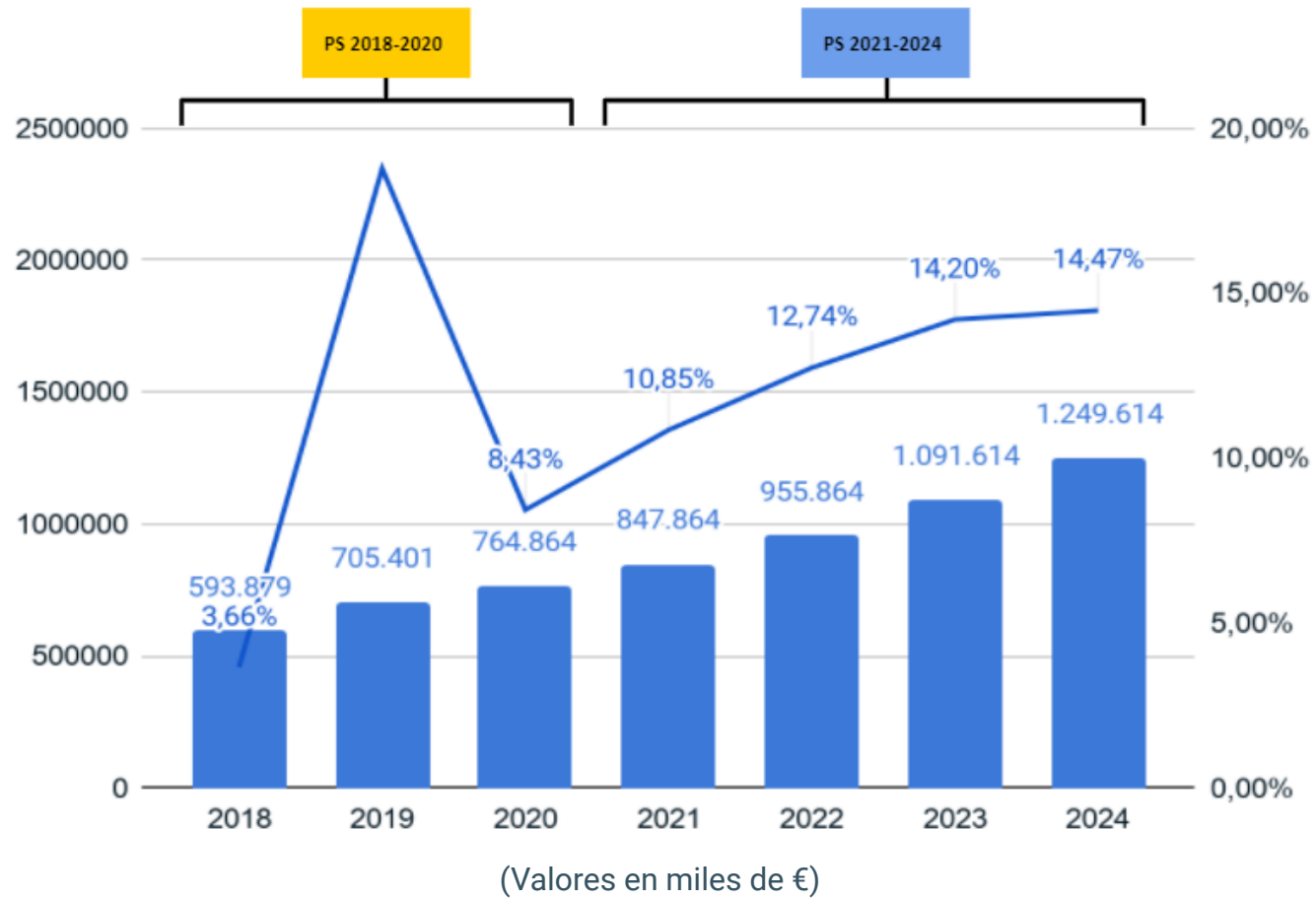


CAPTACIÓN DIRECTA





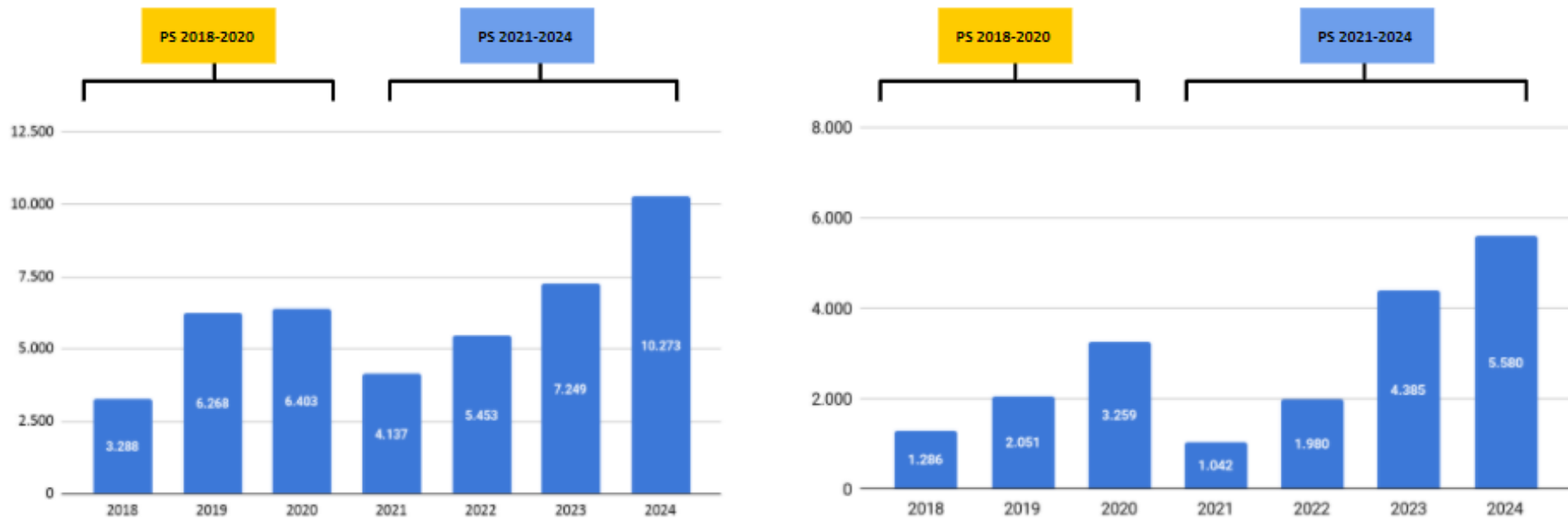
CAPTACIÓN INDIRECTA





BENEFICIO NETO Y DE LA GESTIÓN CARACTERÍSTICA

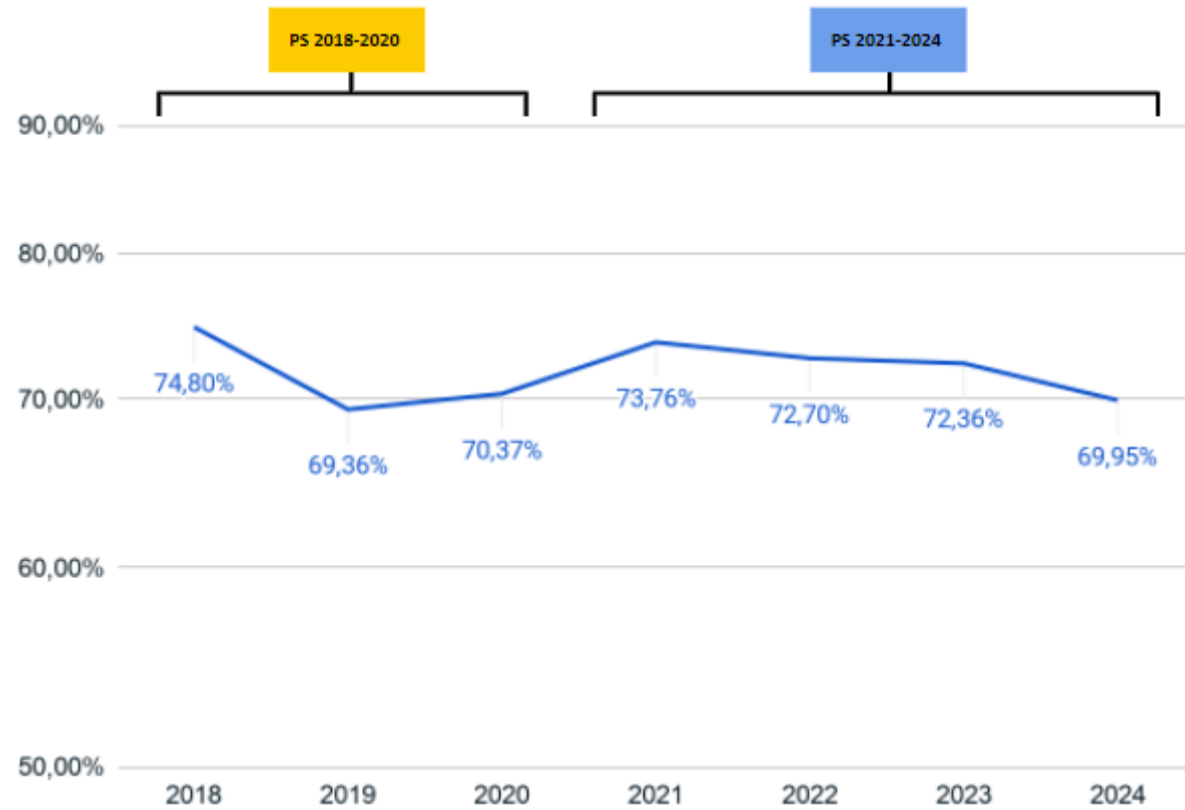
El beneficio neto y el beneficio de la gestión característica **sufren las consecuencias en 2022 y 2023 del aumento de los costes de la migración, de la disminución de los dividendos de Etica Sgr (para el proyecto de internalización) y de la gradual disminución de los intereses de tesorería (menos operaciones BCE).**



(Valores en miles de euros)



GASTOS/INGRESOS





OBJETIVOS DE IMPACTO

Indicador	Definición indicador	DATO 2020	2021	2022	2023	2024
A4. Emisiones CO2 (consumo de energía)	Emisiones de CO2 del banco sobre el valor añadido (tCO2e por millón de €)	1,4	4,8	4,5	4,2	3,9
G2. Personas socias activas	Relación entre personas socias activas (componentes GIT, evaluadores/as sociales, animadores personas socias en red, componentes GIT temáticos) sobre el total de personas socias	2,1%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%
G4. Igualdad de género	Diferencia en la cuota de mujeres entre los responsables y el personal laboral	17,7	menor de ± 16 p.p.	menor de ± 14p.p.	menor de ± 12 p.p.	menor de ± 10 p.p.
G5. Índice de dimisiones	Personal laboral que abandona sobre el total del personal laboral	0,90%	<1,5%	<1,5%	<1,5%	<1,5%
PG3. Inversiones de impacto	Inversiones de finanzas de impacto/total cartera de valores	5,70%	8%			
FE4. Publicaciones de prensa	Número de publicaciones de Banca Etica en los medios de comunicación (papel impreso, radio, televisión y online)	855	1033	1101	1169	1237

Se observa que el dato sobre las emisiones de CO2 corresponde a las emisiones resultantes de las actividades directamente realizadas por el banco (desplazamientos, oficinas, consumos, etc.), un valor que en 2020 ha condicionado en gran medida el confinamiento que ha conllevado un descenso considerable de los desplazamientos durante la pandemia. Para los próximos años se propone recuperar el objetivo a largo plazo, es decir la reducción anual del 7% a partir del nivel de 2018.



OBJETIVOS SOCIO AMBIENTALES DE GRUPO (indicadores)

	Consuntivo			Objetivo			
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Governance							
Porcentaje participación en CdA	88,3%	84,1%	94,4%	>86%			
% mujeres en órganos sociales	37,8%	42,2%	38,6%	38,6%	40,9%	43,2%	45,5%
% mujeres en posiciones de responsabilidad - % hombres en posiciones de responsabilidad en la estructura operativa	-21,9	-16,5	-16,1	-15pp<X<15pp		-10pp<X<10pp	
Número de quejas/10.000 clientes	4,5	1,4	0,8	<1		<0,8	
Ambiente							
Emissiones Co2i (t CO2e)/millones de valor económico generado	6,3	5,1	1,6	< 5,1	< 4,7	< 4,4	< 4,1
% energía renovable utilizada/total energía anual utilizada	88,4%	92,7%	93,9%	95%			
g papel consumido por el cliente	95	99	90	<90			
Sociale							
Porcentaje de ceses por baja voluntaria (excluidos traspasos intragrupo)	2,7%	2,2%	1,6%	<1,5%			
Horas de formación media por cápita realizadas	50,7	58,3	42,5	>50			
Gender pay gap para cuadros de 3° y 4° nivel	94,5%	93,6%	93,4%	90%<x<110%			
Horas extraordinarias	79,0	73,0	47,1	<80	<70	<60	<50
Índice de bienestar organizativo	3,3	3,4	3,6	3,5			
Economico							
ROE	3,9%	6,7%	8,8%	5,4%	5,4%	9,4%	9,4%
Cost/Income	71,9%	67,0%	67,6%	72,6%	73,9%	68,9%	68,4%



OBJETIVOS SOCIO AMBIENTALES DE GRUPO (Objetivos cualitativos)

Governance

Implicación stakeholder: mapa de grupo y definición de los sistemas de seguimiento de las actividades.

Construcción de un indicador de cultura cooperativa

Implementación de la autoevaluación del CdA desde una perspectiva de governance cooperativa

Inicio de una reflexión sobre la medición de los impactos conjuntos del grupo y puesta en línea de las metodologías para la medición del impacto (hacia un report de impacto de grupo)

Medioambiente

Definición de un plan de Net-zero emissions de acuerdo con los compromisos internacionales ya asumidos (GABV Climate Change Commitment y Montreal Carbon Pledge) sobre el tema del cambio climático

Medición de las compensaciones de emisiones realizadas (t CO2e)

Social

Seguimiento de las iniciativas de donaciones a proyectos.

Construir sistemas para la representación y difusión de las finanzas éticas hacia el exterior

Construcción de un sistema de control del 'engagement' del grupo con el mundo de las empresas que incluya la actividad del accionariado activo (Sgr) y por ejemplo, los pactos sociales (Banca)