

05

Estratègia



Estratègia

5.1. Presentació

Qui som

Caixa d'Enginyers és un grup cooperatiu financer i assegurador que desenvolupa un model de banca personal, comercial i institucional al territori espanyol. La seva vocació és la de donar servei als professionals i a les seves famílies, tant si són enginyers com si exerceixen altres professions.

Constituïda com a societat cooperativa per un grup d'enginyers industrials el 1967, ha experimentat un creixement continu al llarg dels seus més de 50 anys de trajectòria i ha mantingut intacta la vocació definida des del seu origen: prestar serveis financers i asseguradors personalitzats amb les millors condicions de sostenibilitat.

Ser una societat cooperativa de crèdit ens permet revertir directament els beneficis en tots els socis, la qual cosa es tradueix en nombrosos avantatges addicionals i serveis professionals i personals per a ells.

El model cooperatiu, base del Grup Caixa d'Enginyers, impulsa principis d'ètica, compromís, confiança i responsabilitat social i, per tant, un retorn per als socis i col·laboradors, per a les comunitats professionals i per a la societat en general.

El Grup Caixa d'Enginyers està format per diferents societats que potencien, optimitzen i diversifiquen la nostra capacitat de servei i atenció al soci. Totes les entitats del Grup participen en l'RSC, però l'acció social es materialitza a través de la Fundació Caixa d'Enginyers.

SOCIETATS QUE COMPONEN EL GRUP CAIXA D'ENGINYERS

Denominació social	Domicili social	Objecte social
Caixa de Crèdit dels Enginyers, S. Coop. de Crèdit	Via Laietana, 39 08030 Barcelona	Societat cooperativa de crèdit que realitza tot tipus d'operacions actives, passives i de serveis que constitueixen l'activitat bancària, amb atenció preferent a les necessitats financeres dels seus socis
Caixa Enginyers Gestió, Societat Gestora d'Institucions d'Inversió Col·lectiva, SAU	Casp, 88 08010 Barcelona	Societat gestora de fons d'inversió del Grup Caixa d'Enginyers
Caixa Enginyers Vida, Companyia d'Assegurances i Reassegurances, SAU	Casp, 88 08010 Barcelona	Companyia d'assegurances del ram de vida que comercialitza productes relacionats amb la previsió social complementària i gestora de fons de pensions
Cooperativa de Consumidors i Usuaris dels Enginyers (Ingenium Shopping)	Via Laietana, 39 08003 Barcelona	Prestació de serveis i venda d'articles i subministraments per al consum dirigida als socis
Caixa Enginyers, Operador de Bancassegurances Vinculat, SLU	Casp, 88 08010 Barcelona	Companyia que realitza l'activitat de mediació d'assegurances
Norbolsa, SV, SA*	Plaza Euskadi, 5 48009 Bilbao	Empresa de serveis d'inversió
Fundació Caixa d'Enginyers	Potosí, 22 08030 Barcelona	Vehicle del compromís social del Grup

*Entitat associada. Caixa d'Enginyers manté una participació del 10 % a Norbolsa, SV, SA. Tot i que la participació és inferior al 20 % del capital social, la influència significativa en aquesta participada s'evidencia en tenir representació en el seu Consell d'Administració.

Organigrama corporatiu de les societats del Grup Caixa d'Enginyers

CONSELL RECTOR

Josep Oriol Sala Arlandis	President
Manuel Bertran Mariné	Vicepresident
Félix Masjuán Teixidó	Secretari
David Parcerisas Vázquez	
Pedro A. Hernández del Santo	
Pedro Marín Giménez	
Jaume Roure Pagès	
José María Pera Abadía	
August Bou Camps	
Carme Botifoll Alegre	
Josep M. Muxí Comellas	
Antonio Santamans Olivé	
Ignasi Vinuesa Gimeno	

COMISSIÓ EXECUTIVA

Josep Oriol Sala Arlandis	President
Félix Masjuán Teixidó	Secretari
Manuel Bertran Mariné	
Pedro A. Hernández del Santo	

DIRECCIÓ GENERAL

Joan Cavallé Miranda

COMITÈ DE DIRECCIÓ

Joan Cavallé Miranda
Jordi Marsan Ruiz ⁽¹⁾
Mariano Muixí Vallès ⁽²⁾
Francesc Duran Lorenzo
David Murano Casanovas
José Luis Sánchez Rabaneda
Víctor Cardona Vernet
Isabel Sánchez Soria
Karen Schrijner
Bas Fransen
Montse Bertran Bergua
Xavier Fàbregas Martori
Antoni Fernández Moreno ⁽³⁾
Jaume Franco Domingo
Juanjo Llopis Rodríguez

(1) Fins al setembre de 2018.

(2) Des del setembre de 2018.

(3) Fins al desembre de 2018.

CAIXA ENGINYERS GESTIÓ

Máximo Borrell Vidal	President
Jordi Martí i Pidelaserra	Vocal
Ferran Sicart i Ortí	Vocal
Xavier Fàbregas Martori	Director general

OBS

Jaume Franco Domingo (administrador únic)

CAIXA ENGINYERS VIDA

Máximo Borrell Vidal	President
Ferran Sicart Orti	Vicepresident
Francesc Duran Lorenzo	Vocal
Montse Bertran Bergua	Vocal
Antoni Fernández Moreno	Director general

FUNDACIÓ CAIXA D'ENGINYERS

Josep Oriol Sala Arlandis	President
Manuel Bertran Mariné	Vicepresident
Félix Masjuán Teixidó ⁽¹⁾	Secretari
Enric Homs Martínez ⁽²⁾	Secretari
David Parcerisas Vázquez	
Pedro A. Hernández del Santo	
Pedro Marín Giménez	
Jaume Roure Pagès	
José María Pera Abadía	
August Rafael Bou Camps	
Carme Botifoll Alegre	
Josep M. Muxí Comellas	
Antonio Santamans Olivé	
Ignasi Vinuesa Gimeno	
Joan Cavallé Miranda	
Benjamín Manuel Calvo Pérez ⁽²⁾	
Josefina Cambra Giné	
Salvador Domingo Comeche	
Ramón Ferrer Canela	
Antonio Galdón Ruiz	
José Miguel Muñoz Veiga	
Joan M. Vallvé Ribera	
José María Bueno ⁽³⁾	
Miguel Ángel Iriberry ⁽³⁾	

(1) Secretari des del març de 2018.

(2) Fins al març de 2018.

(3) Des del març de 2018.

5.2. Missió, valors i visió

MISSIÓ

Aportar valor sostenible

El Grup Caixa d'Enginyers és un grup cooperatiu de serveis orientat a les comunitats professionals amb la missió d'aportar als socis valor sostenible en els àmbits financer, professional i personal.

Per fer-ho, estableix relacions a llarg termini que es basen en l'ètica, el compromís i la confiança, i vetlla per la fortalesa del Grup com a mitjà per proporcionar un retorn als socis, als col·laboradors, a les comunitats professionals i a la societat.

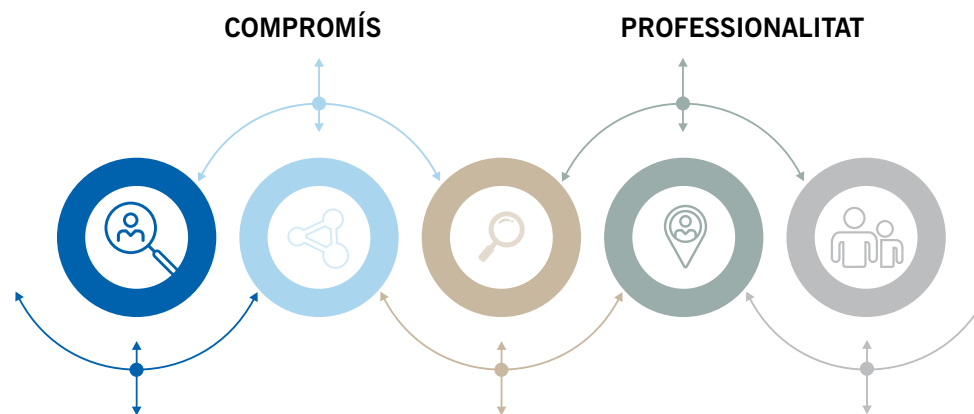
Per la seva focalització i excel·lència de servei, és el líder i la referència del sector per a les comunitats professionals, a les quals destina, a través de la Fundació Caixa d'Enginyers, la seva acció social.

VALORS

Compromís amb els socis i amb la societat

Ens entreguem i persistim per aconseguir els objectius que establim. Som constants i prenem la iniciativa.

Treballem amb eficàcia, rigor i empatia gràcies a l'esforç, al treball en equip i a la formació contínua.



INTEGRITAT

Som fidels als nostres principis i a nosaltres mateixos. Volem obrar amb honestedat, responsabilitat i transparència en la realització dels negocis, el treball, les relacions i el compliment dels compromisos establerts, generant sempre la màxima confiança.

EXCEL·LÈNCIA

Volem ser la referència de banca per a professionals i, per a això, busquem l'excel·lència en el nostre treball a través de solucions eficaces i imaginatives per als nostres socis que ens ajudin a millorar contínuament.

PROXIMITAT

El nostre vincle amb el soci es basa en una proximitat física i emocional, en relacions sòlides i estables que es construeixen de manera duradora, basades en la confiança mútua i en el coneixement de les seves necessitats.

VISIÓ

Ser l'Entitat de referència

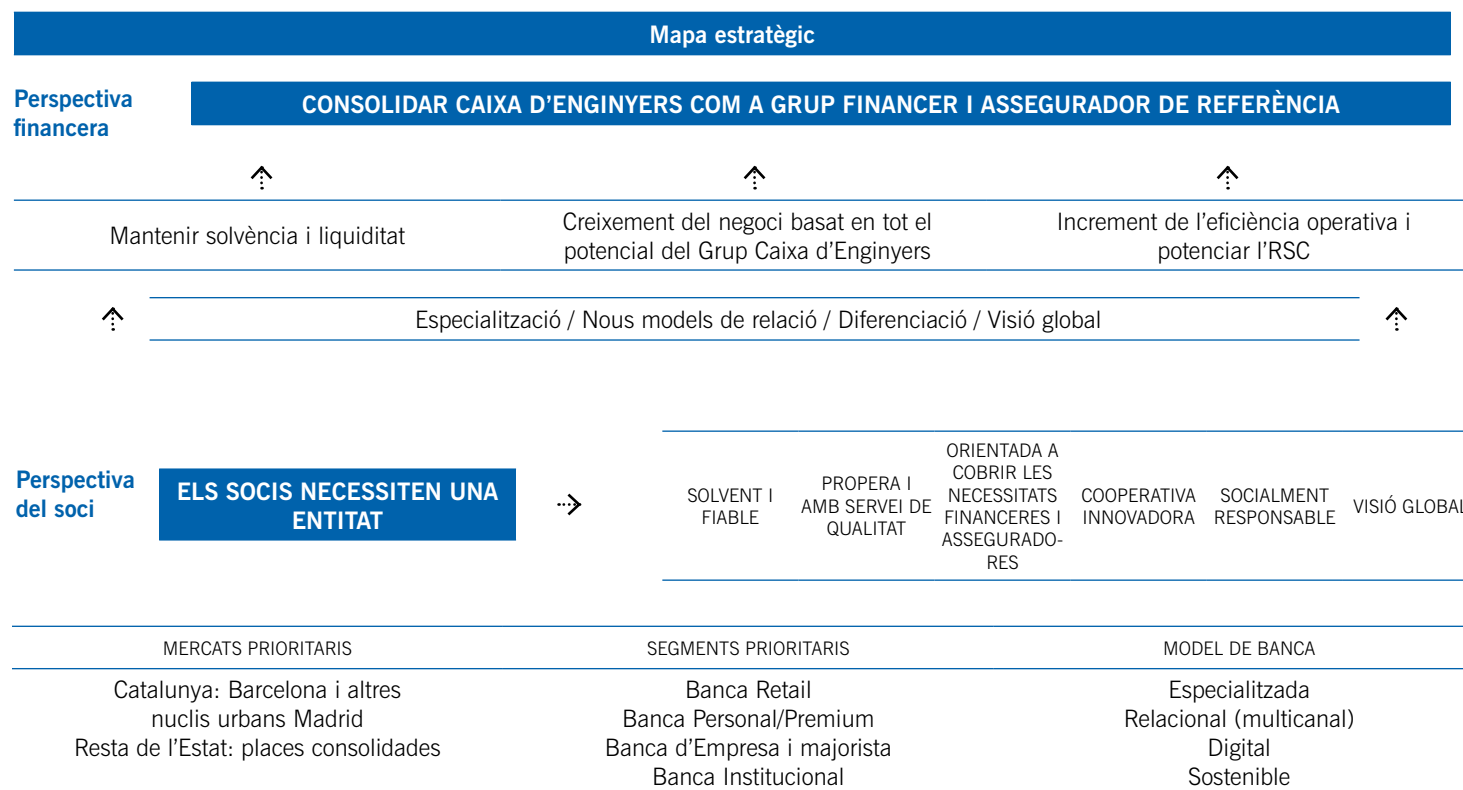
Volem ser l'Entitat de referència de les comunitats professionals amb les quals mantenim relació i, especialment, la principal dels nostres socis, amb els quals mantenim un estret vincle més enllà del vessant purament financer.

Per a això, donem resposta a les necessitats individuals de cada soci oferint-li assessorament i les solucions més adequades amb un servei diferencial. Comptem amb un equip humà qualificat i compromès amb la missió de l'Entitat, apostem per la innovació i la tecnologia i treballem constantment en la millora de l'eficiència com a camí per donar sostenibilitat a la nostra proposta de valor.

“Caixa d'Enginyers basa les seves actuacions en un conjunt de valors que expressen el seu compromís davant el soci i la societat.”

5.3. Pla IMPULSA com a palanca d'adaptació del Grup Caixa d'Enginyers

IMPULSA 2019 ha permès orientar des de 2015 el rumb del Grup Caixa d'Enginyers en aquests anys difícils del sector financer i també de gran transformació de l'Entitat. Ha estat un pla inspirador i una eina clau per aconseguir implementar el canvi transformacional que com a Entitat havíem de realitzar. En aquest trànsit, s'han assumit els reptes que ens vam proposar i fins i tot se n'han assolit altres que no havíem previst. Ha constituït un full de ruta clar i directe els fruits del qual hem vist al tancament de l'exercici 2018.



Mitjançant el mapa estratègic que vam construir amb IMPULSA 2019, s'ha continuat treballant en la millora dels processos de gestió amb els socis, apostant per oferir una proposta de valor integral i personalitzada gràcies a la segmentació de la nostra base social. El creixement ens ha permès avançar en l'extracció de valor de les relacions amb els socis i consolidar els canals digitals com a font d'interacció i servei.

El 2018 hem continuat impulsant les nostres línies estratègiques de proactivitat, exigència, esforç i implicació, optimització de l'ús dels recursos i treball per projectes per assolir els objectius que any rere any ens hem compromès a complir.

Els resultats de l'exercici 2018 estan alineats amb aquest Pla Estratègic i mostren com es consolida la posició del Grup com a referent de la banca cooperativa nacional.

Compromís amb els socis	Punt de partida	Situació	Objectiu IMPULSA
	2015	2018	2019
NPS	54,1	56	57,9
Índex de satisfacció	8,34	8,34	8,55
Responsabilitat Social Corporativa			
Compromís amb la societat	7,63	8,11	8,5
Import total de projectes (milers de €)	413	504	1.000
Objectius financers			
CET1	14,49 %	14,24 %	>12 %
ROE	8,61 %	6,76 %	>9 %
Eficiència	62,33 %	76,01 %	<60 %
Volum de negoci	5 MM€	6,19 MM€	8,3 MM€



Des de la perspectiva de Caixa d'Enginyers, l'exercici ha plantejat diferents reptes més enllà dels pròpiament financers i s'ha centrat a donar resposta a un creixement de la demanda de servei pel destacable augment del nombre de socis que han dipositat la seva confiança en l'Entitat, i l'esforç en el compliment dels diferents requeriments reguladors.

5.4. Examen estratègic 2018

L'any 2018 havia de ser un exercici en què el context econòmic i financer iniciés un procés de normalització després de diversos mesos de tipus d'interès negatius, ja que es presumia que finalitzaria la política monetària del BCE respecte a la compra sistemàtica d'actius financers i després es donarien les condicions per esperar una normalització dels tipus d'interès i, en conseqüència, un impuls més gran de l'activitat econòmica tant a Europa com al nostre país.

Al contrari, les diferents fonts d'incertesa exposades en el capítol 4 d'aquest informe han pesat sobre les voluntats dels principals bancs centrals, inclosa la Reserva Federal nord-americana, immersa en una normalització monetària activa que s'ha vist interrompuda i que ha suposat allargar la complaença monetària per l'alentiment del creixement econòmic juntament amb taxes d'inflació inferiors als objectius que les autoritats monetàries s'havien fixat.

Aquests elements han condicionat fortament el desenvolupament de les borses mundials i dels mercats de crèdit, que han recorregut a actius

refugi a causa de la incertesa i d'un clima poc favorable a la normalització monetària.

Des de la perspectiva de Caixa d'Enginyers, l'exercici ha plantejat diferents reptes més enllà dels pròpiament financers i s'ha centrat a donar resposta a un **creixement de la demanda de servei** pel destacable augment del nombre de socis que han dipositat la seva confiança en l'Entitat, i a un **esforç en el compliment dels diferents requeriments reguladors** en els diferents àmbits.

En aquest sentit, destaca l'impacte de MiFID II en les relacions i en el model d'assessorament amb els socis, així com la incertesa generada per la reforma de la Llei hipotecària i l'entrada en vigor de les normatives de protecció de dades que han imposat, no només des de la perspectiva del compliment normatiu, canvis substancials tant en l'àmbit comercial com en el model de serveis i gestió del negoci de l'Entitat.

No obstant això, aquests reptes han estat resolts satisfactòriament tenint en compte el creixement rècord experimentat en nombre de socis, volum de negoci, nova concessió creditícia o satisfacció dels socis, els quals s'han situat en **nivells rècord en la història de l'Entitat**. D'altra banda,

cal destacar que durant l'exercici s'ha mantingut l'esforç inversor en tecnologia destinat a la millora de processos, els avenços en els processos de digitalització interna i en la relació amb els socis i l'increment de la proximitat amb els socis mitjançant l'obertura de noves oficines AVANT, que han permès millorar les mètriques de productivitat i donar resposta al creixement de la demanda de serveis experimentada.

Dels reptes que ens vam proposar per a 2018, els resultats que hem obtingut han estat els següents:

Reptes 2018	Mètriques	Resultats 2018	
Preservar la solvència del Grup com a palanca per generar valor compartit amb els socis	Mantenir el CET1 per sobre del 14 %	14,24 %	↑
Avançar en la proximitat amb els socis, incloent-hi banca digital	Arribar al 65 % dels socis digitals	65 %	↑
Adaptar-se a un context financeromonetari en fase de canvi	Incrementar els ingressos recurrents per prestació de serveis fins al 75 % del marge d'interès	63 %	→
Consolidar la visibilitat del model de banca cooperativa	Avançar un any el repte de nombre de socis fixat en el Pla Estratègic IMPULSA 2019	Més de 187.000 socis	↑
Reforçar el compromís de Caixa d'Enginyers amb la sostenibilitat	Incorporar criteris de sostenibilitat en els mitjans de pagament i en la inversió creditícia	Targeta MOVE (100 % biodegradable) + Finançament Préstecs ECO + Signatura del Pacte Mundial i adhesió als Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS)	↑
Visibilitzar l'impacte social de l'RSC del Grup	Mesurar en termes monetaris l'impacte social de la Fundació	Cada euro de donació multiplica per 3,5 el seu impacte en la societat	↑



5.5. Tendències i reptes

Final de l'etapa normativa, inici de la implementació

El sistema bancari ha vist el final de la gran onada reguladora iniciada el 2008 amb Basilea III, que assolirà la seva plena aplicació el 2019. Fins aleshores, no s'han registrat noves formulacions normatives, **si bé s'inicia ara una nova i complexa etapa de consolidació i implementació de tota la normativa publicada, que comportarà notables esforços d'integració.**

Consolidació del mapa bancari i nous entrants

El sector financer passa per una fase de transformació que l'està portant a moure's en una doble direcció. Les forces que promouen aquests canvis es podrien definir com forces centrífugues i forces centrípetes.

Les forces centrífugues serien les que han conduït al procés de concentració bancària, que, si bé a ritme més baix que en els últims anys, segueix el seu curs havent afegit en els últims temps una visió més paneuropea del procés de concentració.

D'altra banda, les forces centrípetes són les que han atret nous actors a oferir serveis especialitzats que tradicionalment eren propis del sector bancari, com els serveis de mitjans de pagament o selecció d'inversions, i que es caracteritzen pel seu elevat grau tecnològic, immediatesa i facilitat d'ús. Entre aquests serveis destaquen els nomenats neobancs, els quals ja estan entrant en el territori competitiu de la banca més tradicional, encara que el seu model de negoci no té, ara com ara, una viabilitat reconeixedora.

Mobilitat i immediatesa en el servei bancari

La mobilitat i el temps real són factors crítics per als usuaris de serveis financers. Per això, actualment **els dispositius mòbils constitueixen el canal de més creixement en la interacció dels clients amb la seva entitat financera** i amb un ús molt intens de serveis.

Les capacitats de processament digital, la intel·ligència artificial i, per tant, la capacitat de resposta interactiva són fonamentals en la qualitat de la prestació dels serveis financers en haver-se modificat els hàbits dels consumidors, els quals requereixen una intensitat més elevada en la interacció amb el seu proveïdor financer.

El 2018, l'app de Caixa d'Enginyers Banca**MOBILE** ha superat els 13,5 milions d'accessos, amb més de 93,5 milions d'operacions realitzades. Per la seva banda, la Banca**ONLINE** registra gairebé 8 milions de visites l'any i més de 33 mil visites al dia. Així doncs, per primera vegada, la Banca**MOBILE** ha superat en accessos la Banca**ONLINE**.

Assessorament com a resposta a l'elevada complexitat financera

És evident que la presa de decisions financeres per part dels consumidors està sent cada vegada més complicada, la qual cosa es deriva no només de la complexitat més elevada del context econòmic, sinó també de la mateixa regulació financera i de la protecció més alta al consumidor en els àmbits d'inversió i finançament.

En aquest context, és imprescindible **la potenciació de la formació financera i l'assessorament professional de qualitat, personalitzat i transparent** com a eines clau per poder aportar valor a la presa de decisions per part dels consumidors. Els serveis de Gestió Delegada sorgeixen, doncs, com a alternativa per exercir la presa de decisions basada en el conjunt d'elements analítics i en el monitoratge dels resultats, i eliminar el biaix de comportament que no optimitza la gestió de les decisions.

Eficiència i gestió de la productivitat

La persistència de tipus d'interès negatius, juntament amb unes primes de risc distorsionades pel creixement del balanç dels bancs centrals i la impossibilitat de repercutir aquestes distorsions sobre el cost dels passius bancaris, pressiona de forma clara la generació d'ingressos del sector.

Així mateix, la digitalització i la pressió competitiva i reguladora (tant com a pressió cap a una transparència més gran en les polítiques de pricing com cost del sector per complir els requeriments reguladors) són elements afegits en la reducció dels ingressos i, per tant, impacten directament en l'eficiència de les entitats financeres. En aquest context, **l'adequació de l'estructura de costos, la millora en les mètriques de productivitat, una adequada selecció dels riscos en balanç i la capacitat de creixement rendible són les palanques que permeten abordar millores en l'eficiència.**



5.6. Objectius estratègics i mètriques

Millora de la qualitat dels serveis als socis

Objectiu

El fort creixement de la base social, producte de l'alta valoració del tracte i del servei als socis, comporta un dipòsit de confiança en l'Entitat més enllà dels estàndards financers comuns en el sector bancari. En conseqüència, les expectatives de servei dels socis són creixents a causa no només del procés genèric que està en la base de la digitalització operacional, sinó també en **el valor del servei d'assessorament personalitzat** que es requereix en un context de més complexitat dels àmbits de servei del Grup. Els àmbits creditici, de gestió patrimonial, assegurador o de previsió social són més complexos i de difícil abast sense una cultura financera sòlida, i en aquest sentit la confiança i el coneixement que aporta el Grup Caixa d'Enginyers són elements claus de gestió.

Implementació

Es manté l'estratègia de **desplegar nous centres d'atenció a través d'oficines AVANT**, que es reforçaran amb el concepte de gestió *Agile*, és a dir, un suport més intens de professionals de l'Àrea de Serveis al Soci tant de l'àrea de Banca Personal com d'Empresa. Un concepte de **gerent Agile** que, des d'una ubicació central, desenvolupa la relació de servei de forma interactiva a través de formats de comunicació digital sense renunciar òbviament a la relació presencial. Aquesta iniciativa permet que les infraestructures físiques siguin més eficients en termes de costos gràcies al suport de les infraestructures digitals, que permeten un nivell de servei personalitzat de més qualitat i desenvolupen l'activitat relacional no exclusivament de forma presencial.

Personalització de la proposta de valor

Objectiu

Les necessitats dels socis són àmplies i cada vegada més complexes, i és el coneixement expert de les seves necessitats per part de Caixa d'Enginyers el vehicle de satisfacció per excel·lència. Més enllà del producte, que no deixa de ser un instrument dins d'un conjunt d'eines, hi ha la proposta integral de servei que de forma segmentada i personalitzada permet una gestió de necessitats adaptada als desitjos finals del soci.

Implementació

El **diàleg, l'escolta i l'anàlisi de les necessitats** són elements fonamentals per a una correcta adequació del servei. El context dual analògic i digital de la relació amb els socis constitueix el principal input d'informació per dissenyar i segmentar propostes de servei. Per a això, l'impuls de les tecnologies (intel·ligència artificial, machine learning, etc.), que permeten una millor gestió de la informació i també un disseny més ajustat de les diferents propostes integrals de servei per a cada segment, aporta un valor i qualitat del servei més grans. A més, la **proactivitat en la proposta de servei als socis** és fonamental per facilitar-los l'accés als diferents serveis que té el Grup, desenvolupant així aquesta activitat de forma ordenada, estructurada i monitorada i permetent una adaptació més eficaç als desitjos dels socis i a les canviants condicions dels àmbits financers, legals i econòmics.

“Ecoltar, compartir, actuar” és el lema de l'Àrea de Serveis al Soci des de desembre de 2018.

Millora de l'eficiència i model de productivitat

Objectiu

El context financer està caracteritzat per un cicle de negoci dèbil derivat dels tipus d'interès zero o negatius, la competència sectorial i del nous entrats així com per la regulació financera, que incideixen, a més, en l'estructura de costos. Així mateix, l'exigència de solvència és creixent i pressiona, al seu torn, les ràtios de rendibilitat del sector.

Des de la perspectiva de Caixa d'Enginyers, **un accés més econòmic als serveis financers és un dels pilars** sobre els quals se sustenta el model cooperatiu de l'Entitat, **sense renunciar òbviament a una generació d'ingressos que permeti capitalitzar l'Entitat de forma adequada** i, alhora, remunerar els socis per les seves aportacions al capital social.

Implementació

L'eficiència global constitueix en l'actual cicle monetari i sectorial una exigència bàsica per al desenvolupament ordenat de les activitats del Grup. Per a això, els plans d'actuació aborden simultàniament els tres factors que componen l'eficiència global: **l'eficiència financera, l'operacional i l'organitzativa**.

L'eficiència financera està fortament impactada pel context de tipus d'interès i el manteniment d'un perfil baix de risc de les activitats del Grup, que seria no consistent amb les expectatives dels socis amb l'Entitat. La resposta al repte ha de passar per una penetració més gran dels diferents serveis entre els socis, i la seva contribució a la millora de l'eficiència és substancial a través d'una gestió proactiva de **les palanques d'impuls de negoci en les activitats de més valor per als socis** i la mateixa Entitat, com són **la creditícia, de gestió patrimonial, de previsió social i d'assegurances**, totes elles activitats amb gran nivell competitiu de l'Entitat.

Les palanques de creixement de la base social i dels volums de negoci tenen un pes rellevant en la millora de l'eficiència operacional i permeten **la generació d'economies d'escala en un nombre més alt de processos operacionals**, encara que és rellevant la millora dels **processos digitals i d'autoservei dels socis** per a aquells àmbits de menys valor afegit. Un altre aspecte substantiu és l'adaptació dels processos operacionals a una visió omnicanal i universal de servei.

Finalment, l'eficiència organitzativa deriva d'una necessària transversalitat més gran, cultura emprenedora i agilitat de l'organització, de manera que permeti una adaptació eficaç del canvi d'escala en el qual està immersa Caixa d'Enginyers.

Nous objectius estratègics. Els ODS i el seu impacte

Objectiu

En l'últim trimestre de l'exercici 2018, el Grup Caixa d'Enginyers va signar la seva adhesió al Pacte Mundial de Nacions Unides, que té com a objectius principals promoure la incorporació dels deu principis de sostenibilitat en els àmbits de Drets Humans, Medi Ambient, Normes laborals i Lluita contra la corrupció en les activitats empresarials de tot el món i canalitzar accions que ajudin a assolir els Objectius de Desenvolupament Sostenible.

Els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) representen, per primera vegada, la mostra del compromís de les organitzacions en l'àmbit mundial per promoure accions que donin lloc al seu compliment i mesurar el seu impacte en la societat.

El sistema financer exercirà un paper central en la consecució dels Objectius de Desenvolupament Sostenible, ja que els recursos que s'hauran de dedicar a aquesta finalitat seran ingents.

Les finances de la sostenibilitat se situen en el centre de l'estratègia corporativa, ja que des de la perspectiva de banca cooperativa incorporen el doble prisma pel qual desenvolupem la nostra funció: social i mercantil.

Implementació

El 2019, als objectius estratègics s'hi han afegit tres ODS, seleccionats segons la capacitat més gran d'impacte del Grup. Aquests són Acció pel clima, Indústria, innovació i infraestructura i Treball decent i creixement econòmic.

A més de la seva selecció, s'implementaran mètriques objectives d'impacte que incidiran, al seu torn, en els objectius de negoci del Grup, creant el cercle virtuós de les externalitats positives que generen aquestes iniciatives de negoci que consideren aspectes no financers entre els seus objectius.



Principals ODS per al Grup Caixa d'Enginyers



5.7 Reptes del Pla de Gestió 2019

El Grup Caixa d'Enginyers afronta un creixement disruptiu en un entorn de negoci financer baix, per la qual cosa iniciem el 2019 amb l'objectiu clar d'incrementar el valor proporcionat al soci, a la mateixa Entitat i a la societat.

La digitalització continuarà sent un dels eixos promotors dels canvis transformacionals de la nostra Entitat i mantindrem la proximitat amb els nostres socis per continuar oferint-los un servei d'assessorament professional i de qualitat.

En aquest context, els nostres reptes de gestió per al 2019 són els següents:

Reptes 2019	Mètriques
Preservar la solvència del Grup com a palanca per generar valor compartit amb els socis	Mantenir el CET1 per sobre del 14 %
Proporcionar una proposta de valor completa i integral en els àmbits de finançament, inversió i assegurances per a cada soci i en funció del seu moment vital i professional	Incrementar la ràtio de serveis als socis en un 20 %
Èmfasi en la qualitat del servei al soci i potenciació del model de banca de proximitat a través de l'omnicanalitat i les eines digitals	Augmentar la satisfacció dels socis per sobre del 8,35
Mantenir la inversió en tecnologia per afrontar els reptes de la proximitat amb els socis	Incrementar els socis digitals per sobre del 65 % del total
Reforçar la xarxa d'oficines AVANT als territoris amb més demanda de servei	Promoure l'obertura d'un mínim de tres oficines
Aprofundir en mètriques de productivitat i eficiència que permetin construir una estructura equilibrada de la gestió del negoci	Reduir la ràtio d'eficiència en cinc punts
Implementar els Objectius de Desenvolupament Sostenible i mesurar la seva contribució a la societat	Fixar les mètriques de seguiment dels tres ODS seleccionats

Una nova reflexió estratègica; més enllà d'IMPULSA 2019

Nou Pla Estratègic 2020-2023