



Plan Estratégico 2015-2018

KUTXA

ANTECEDENTES

- En 2011 kutxa transfirió su actividad financiera a un banco de nueva creación:

Kutxabank S.A.

Posteriormente, en los tres últimos años se han aprobado tres leyes/regulaciones fundamentales:

- ✓ Ley 26/2013 de 27 de diciembre de Cajas de ahorros y Fundaciones Bancarias.
 - ✓ Basilea III, que penaliza las participaciones en terceras empresas por parte de los bancos.
 - ✓ Ley 22/2003 de 9 de julio, Ley Concursal: la deuda de participadas se considera subordinada.
- El 24-10-2014 la Caja de Ahorros kutxa se transformó en Fundación Bancaria y actualmente es propietaria del 32% de Kutxabank S.A.

ESTRUCTURA DE CAPITAL

- La ley incentiva, y previsiblemente podría ir forzando, la reducción del peso de las fundaciones bancarias en el capital de las Entidades Financieras en las que participan, en este caso en Kutxabank S.A.
- El BCE prefiere como situación más estable, en caso de necesitar recurrir a capital, la salida a Bolsa.
- Para mantener la independencia de Kutxabank S.A, el objetivo, en cualquier caso y desde la visión de Kutxa, sería que la participación en el banco por parte de las fundaciones, juntamente con el resto de accionistas comprometidos con el país, no fuese inferior al 50%.

REDEFINICIÓN ACTIVIDADES Y OBJETIVOS

- Diversificación gradual del patrimonio para garantizar la sostenibilidad de sus rendimientos.
- Inversiones en renta fija, variable y en capital de empresas.
- Con criterios tradicionales y estandarizados de prudencia, rentabilidad y liquidez.
- Gestión de la participación en empresas, actualmente centrada en Kutxabank.
- Toma gradual de posición en empresas estratégicas del territorio y del país.

CLAVES DEL PLAN ESTRATÉGICO

- Objeto social de Kutxa: fomento del desarrollo económico y social de Gipuzkoa.
- La Misión, Visión y Valores de Kutxa dirigidas a ser motor de desarrollo y tractor de proyectos.
 - Misión: Ser motor de desarrollo económico y social de Gipuzkoa
 - Visión: Kutxa debe convertirse en la entidad de referencia para identificar, impulsar, apoyar y sostener proyectos tanto económicos como sociales que ayuden al desarrollo de Gipuzkoa. En definitiva, ser tractor de proyectos de Gipuzkoa
 - Valores: Independencia, Colaboración, Participación , Transparencia, Rigor y responsabilidad , Innovación, Igualdad de oportunidades y meritocracia,

CLAVES DEL PLAN ESTRATÉGICO

- Con un modelo de gestión medido por los resultados sociales y económicos que se alcanzan y no tanto por el volumen de recursos asignados.
- Perfiles de las personas que gestionen este Plan incorporando al perfil social el económico financiero.

LA ACTIVIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA DE KUTXA DEBE:

- Cumplir con la regulación y las políticas de los reguladores.
- Mantener y mejorar el papel de la antigua Caja de Ahorros en la economía del territorio.
- Garantizar el arraigo de Kutxabank en el país.
- Acomodar la composición del Patronato a las actividades de la Fundación.
- Acometer esta transformación por fases y en función de las circunstancias económicas, sociales y políticas del territorio.

ESTRUCTURA DE INVERSIÓN DE LA FUNDACIÓN

El rendimiento del patrimonio es la garantía de la actividad social.

- Kutxabank como inversión fundamental (40-50%). Juntamente con el resto de accionistas comprometidos con el país, se mantendría un nivel de propiedad superior al 50%. Atención al ROE de esta inversión.
- Instrumentos generales de inversión (30-50%). Criterios estandarizados de rentabilidad, seguridad y liquidez.
- Fondo de capital para participar en empresas tractoras del territorio (10-20%). Incluyendo una línea de apoyo a innovadores/emprendedores.

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ACTIVIDAD SOCIAL DE KUTXA

Se trata de adoptar un modelo de actividad social auto sostenible y que evolucione del concepto de reparto o asignación hacia el de inversión.

- Kutxa invierte en proyectos sociales sostenibles.
- Lidera proyectos de los que es copartícipe
- Promueve y acompaña proyectos de interés para Gipuzkoa.
- Se centra en organizaciones, asociaciones y colectivos de voluntarios y militantes de lo social.
- Impulsa el desarrollo de valores personales y sociales.
- Se contempla la creación del Observatorio Social Kutxa, que asegure la actuación permanente de la visión de las tendencias y necesidades sociales de Gipuzkoa.

ACTIVIDAD SOCIAL PROPIA (1)



Onkologikoa

- ✓ Mejorar la atención asistencial, tecnología e investigación clínica.
- ✓ Preservar el Concierto con la Administración y equilibrar el déficit estructural.

Eureka!

- ✓ Aumentar el capital humano a través de la ciencia.
- ✓ Equilibrar el déficit con alianzas que se aproximen a la cogestión.

Kutxa Ekogunea

- ✓ Difundir los modelos de comportamiento y actuación sostenibles.
- ✓ Búsqueda de equilibrio con ingresos propios, patrocinios y colaboraciones. Reorientación del Plan Director.

ACTIVIDAD SOCIAL PROPIA (2)



Tabakalera

- ✓ Modelo de apoyo a proyectos estratégicos de las instituciones.
- ✓ Lugar de encuentro de convivencia cultural y formativa.
- ✓ Convertirlo en polo de desarrollo cultural midiendo su repercusión y controlando sus consumos.

Sala kubo-kutxa

- ✓ Ayuda al territorio a ser destino cultural, aportando una oferta variada y de calidad
- ✓ Medir su rentabilidad social, ya que hasta ahora el acceso es gratuito.

ACTIVIDAD SOCIAL EN COLABORACIÓN

- Con instituciones públicas y con agentes privados.
- Objetivo: pasar de la subvención al impulso de proyectos sostenibles.
- Estableciendo convocatorias de ayudas anualmente.

CRITERIOS DE COLABORACIÓN EN PROYECTOS

- Kutxa acompañante, no responsable de la gestión.
- Asociaciones alineadas con el objetivo y los valores de Kutxa.
- Asociaciones con líderes referentes y voluntarios comprometidos.
- “Lluvia fina”, intentar llegar al mayor número de asociaciones evitando que la aportación económica de Kutxa represente un % significativo del presupuesto de éstas.
- Evitar duplicidades y competencia, fomentando una única asociación por actividad
- Aportaciones económicas preferentemente a uno o dos años.
- Proyectos medibles de asociaciones que presenten informes de actividad y cuentas.

ÁMBITOS DE ACTUACIÓN

- Son variados, históricamente destaca la Cultura.
- Deben estar alineados con el objeto y misión de Kutxa.
- Potenciar la formación económica y financiera de la población, carencia manifestada en la crisis.

