

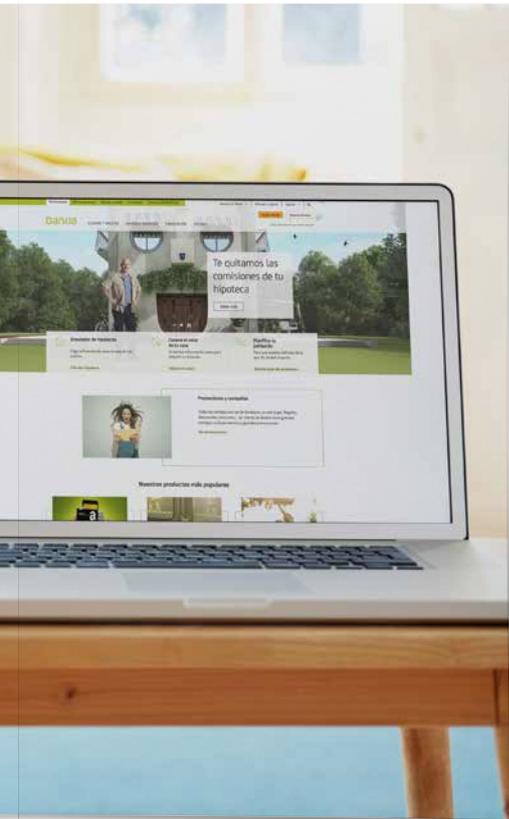


INFORME  
ANUAL  
2017

**Bankia**  
SIGAMOS TRABAJANDO

# ÍNDICE





**CARTA DEL PRESIDENTE 04**

**HITOS 06**

**01. QUIÉNES SOMOS 08**

- 01.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES 10
- 01.2 ÓRGANOS DE GOBIERNO 12
- 01.3 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y COMITÉ DE DIRECCIÓN 16
- 01.4 CREACIÓN DE VALOR 18
- 01.5 UNA MIRADA AL FUTURO 20
- 01.6 ESTRUCTURA Y MAPA DE NEGOCIO 22
- 01.7 COMPROMISO RESPONSABLE 28
- 01.8 INNOVACIÓN 46
- 01.9 MARCA 50
- 01.10 ACCIONISTAS E INVERSORES 52
- 01.11 PERSONAS 60

**02. CUMPLIENDO NUESTROS PLANES 72**

- 02.1 ENTORNO ECONÓMICO, FINANCIERO Y REGULATORIO 74
- 02.2 CLAVES DE ACTIVIDAD E INFORMACIÓN FINANCIERA 80
- 02.3 ESTRATEGIA 88

**03. GOBIERNO CORPORATIVO 92**

- 03.1 EL MODELO DE GOBIERNO CORPORATIVO 94
- 03.2 AVANCES EN EL GOBIERNO CORPORATIVO 96
- 03.3 CONSEJEROS 98
- 03.4 INTEGRIDAD CORPORATIVA 106
- 03.5 CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO 110

**04. MODELO DE NEGOCIO 120**

- 04.1 EL CLIENTE COMO EJE PRINCIPAL 122
- 04.2 BANCA DE PARTICULARES 130
- 04.3 BANCA DE EMPRESAS 140
- 04.4 BANCA PRIVADA 146
- 04.5 BANCASEGUROS 148
- 04.6 GESTIÓN DE ACTIVOS 150
- 04.7 ACTIVOS INMOBILIARIOS 154
- 04.8 PARTICIPADAS 156

**05. RELACIÓN CON EL ENTORNO 158**

- 05.1 SOCIEDAD 160
- 05.2 PROVEEDORES 172
- 05.3 COMUNICACIÓN 176
- 05.4 MEDIOAMBIENTE 180

**06. GESTIÓN DEL RIESGO 188**

- 06.1 UN PILAR ESTRATÉGICO 190
- 06.2 PERFIL DE RIESGOS 194
- 06.3 POLÍTICA DE FINANCIACIÓN DE ACTIVIDADES CONTROVERTIDAS 210

**07. ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI 212**

**08. INFORME DE REVISIÓN EXTERNA 228**

# CARTA DEL PRESIDENTE

Durante 2017 el entorno macroeconómico y regulatorio ha tenido un impacto notable en todo el sector financiero. Además, en el caso concreto de Bankia, el año ha estado marcado por acontecimientos particulares que tendrán un claro efecto en el rumbo futuro del banco.

Los reguladores han continuado con el proceso de reforma y adaptación a nuevas normativas contables, pero también se ha avanzado de manera notable en nuevas regulaciones de modelo de negocio que se implementarán a lo largo de 2018, como son MiFID II, PSD2 o RGPD.

En lo que se refiere concretamente a la actividad comercial bancaria, en el año 2017 se ha observado cierta recuperación. En Bankia, el tono más dinámico de la economía española, junto con el afianzamiento de nuestro posicionamiento comercial, han hecho que este año 2017 haya tenido un balance muy positivo.

En 2017 hemos sumado un total de 158.000 nuevos clientes, consecuencia de una apuesta clara que ya iniciamos en 2016 por implementar nuestro posicionamiento poniendo al cliente como centro de nuestra estrategia.

La mayor actividad comercial es un claro reflejo del resultado de este posicionamiento. Durante 2017 aumentó también la concesión de

crédito en segmentos de gran importancia para el banco, con crecimientos anuales de las nuevas formalizaciones en hipotecas, consumo y pymes. Avanzamos con paso firme también en la gestión de recursos de clientes, con crecimientos significativos en patrimonios gestionados en fondos de inversión.

Centrándonos ya en los resultados del ejercicio, la estrategia comercial, el foco en la eficiencia y el control del coste del riesgo nos han permitido situar el beneficio atribuido en 816 millones de euros en 2017 y mantener el dividendo por acción en la misma cuantía que en 2016. Asimismo, hemos reforzado una ya sólida posición de solvencia.

Este punto de partida es clave para afrontar una nueva etapa. Y es que, 2017 ha sido un año tremendamente importante para nosotros, puesto que ha supuesto la transición desde una etapa de reestructuración hacia otra enfocada al crecimiento.

En noviembre de 2017 se cumplieron cinco años desde que la Comisión Europea impuso a la entidad un Plan de Reestructuración como contraprestación a las ayudas recibidas. En este periodo, hemos

trabajado con el objetivo principal de aportar el máximo valor a nuestros accionistas y avanzar así en la devolución de ayudas. Ese tesón y esfuerzo de todo un equipo comprometido nos llevó a alcanzar los objetivos del plan mucho antes incluso de lo previsto.

El fin de las restricciones impuestas por la Comisión Europea nos permitirá ampliar nuestras actividades durante 2018, en ámbitos como la financiación a promotores, Mercado de Capitales o Banca Corporativa, y deja a la vista una entidad con un mayor dinamismo comercial, una importante mejora del nivel de activos improductivos y con una demostrada capacidad para generar capital de manera orgánica.

Junto a este hito, el cierre del ejercicio vino marcado por otro acontecimiento significativo, como fue la venta de un nuevo paquete de acciones por parte del FROB que ha permitido a Bankia sumar otros 818 millones de euros en concepto de devolución de ayudas. Esta venta ha supuesto un nuevo paso hacia la completa normalización de Bankia.

Pero si algo ha definido el transcurso del año ha sido la fusión con BMN, una operación que se anunció en junio, obtuvo el visto bueno de las Juntas Generales de Accionistas en septiembre y recibió la luz verde de las autoridades regulatorias el

pasado 28 de diciembre. Apoyada sobre una sólida lógica industrial y financiera, la integración de ambas entidades sitúa a Bankia en una buena posición para encarar el futuro como cuarto mayor banco del sector financiero español y como una de las entidades con mayores niveles de solvencia.

Este sólido punto de partida es fundamental para iniciar una nueva etapa que estará marcada por un nuevo Plan Estratégico 2018-2020. Nuestro objetivo es convertirnos en el mejor banco de España, líder en rentabilidad, solvencia y eficiencia, y repartir al final del periodo más de 2.500 millones de euros entre nuestros accionistas. Además, la diversidad jugará un papel determinante en nuestra mejora constante del Gobierno corporativo, algo que ya ha quedado patente en este ejercicio, en el que un 50% de los directivos que han sido promocionados han sido mujeres.

La digitalización está transformando nuestra sociedad, y en Bankia queremos acompañar a nuestros clientes en esta transformación, poniendo a su disposición una completa plataforma multicanal, con el fin de que cada cliente se relacione con nosotros por cualquier medio que lo desee, para, de este modo, mejorar su satisfacción con nuestra entidad.

Las metas fijadas en este plan son retadoras y exigirán el máximo de cada uno de los integrantes de este banco para afrontar un entorno en permanente cambio, tanto en lo que respecta a nuestro negocio bancario, como en relación al contexto económico y social en el que desarrollamos nuestra actividad.

Estamos convencidos de nuestras capacidades, contamos con el apoyo de una gran base de clientes y accionistas, a los que estamos muy agradecidos por su confianza, y el compromiso de

un gran equipo de profesionales, que sigue manteniendo como objetivo convertirnos en el mejor banco de España. Y en ese empeño nos encontrarán trabajando los próximos años.



**JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI**  
PRESIDENTE DE BANKIA



## PRINCIPALES HITOS DE 2017

ENE

- APERTURA DEL PROCEDIMIENTO EXPRÉS PARA ATENDER LOS REEMBOLSOS POR CLÁUSULA SUELO

FEB

- S&P MEJORA EL RATING DE BANKIA, QUE RECUPERA EL 'GRADO DE INVERSIÓN', Y FITCH MANTIENE EL RATING A LARGO PLAZO EN 'BBB-', DENTRO DE LOS NIVELES CONSIDERADOS COMO 'GRADO DE INVERSIÓN'

MAR

- LA JUNTA DE ACCIONISTAS APRUEBA ABONAR UN DIVIDENDO EN EFECTIVO DE 317 MILLONES DE EUROS

JUN

- BANKIA EJECUTA UN CONTRASPLIT DE UNA ACCIÓN NUEVA POR CUATRO ANTIGUAS. EL VALOR NOMINAL DE CADA ACCIÓN SE SITÚA EN UN EURO.
- EL CONSEJO DE BANKIA APRUEBA EL ACUERDO DE FUSIÓN CON BMN

JUL

- LOS CLIENTES DE BANKIA Y LOS DE BMN PUEDEN USAR GRATIS LA RED DE CAJEROS DE AMBAS ENTIDADES

AGO

- BANKIA PUBLICA SU PRIMER 'ESTUDIO DE IMPACTO SOCIOECONÓMICO'

SEP

- LAS JUNTAS GENERALES EXTRAORDINARIAS DE BANKIA Y BMN APRUEBAN LA FUSIÓN DE AMBAS ENTIDADES

NOV

- BANKIA CELEBRA EL QUINTO ANIVERSARIO DEL PLAN DE REESTRUCTURACIÓN Y DEL PLAN ESTRATÉGICO

DIC

- BFA COLOCA UN 7% DE SU PARTICIPACIÓN EN BANKIA POR 818,3 MILLONES DE EUROS
- BANKIA RECIBE LA ÚLTIMA AUTORIZACIÓN PARA INICIAR LA INTEGRACIÓN CON BMN Y PRESENTA SU NUEVO ORGANIGRAMA

## LAS CIFRAS DEL EJERCICIO



BENEFICIO NETO  
**816 MILLONES €**  
(+1,4%)

PLAZO MEDIO  
DE PAGO A  
PROVEEDORES  
**9,95 DÍAS**

DIVIDENDO  
PROPUESTO  
**340 MILLONES €**  
(+7,3%)



INVERSIÓN  
EN ACCIÓN  
SOCIAL  
**19,3  
MILLONES €**



CLIENTES  
'CONECTA  
CON TU  
EXPERTO'  
**584.491**



CLIENTES CON INGRESOS  
DOMICILIADOS  
**+107.000**

RATIO DE  
EFICIENCIA  
**51,2%**



AYUDAS  
DEVUELTAS  
**2.656  
MILLONES €**

# 01. QUIÉNES SOMOS

BANKIA ES UNA ENTIDAD FINANCIERA QUE OPERA A NIVEL NACIONAL Y CUYA ACTIVIDAD ESTÁ CENTRADA EN EL NEGOCIO DE PARTICULARES Y EMPRESAS.

SU PRINCIPAL ACCIONISTA ES EL ESTADO Y SU CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN ESTÁ FORMADO, EN SU MAYORÍA, POR CONSEJEROS INDEPENDIENTES. ENTRE SUS OBJETIVOS SE ENCUENTRA EL GENERAR VALOR PARA DEVOLVER LAS AYUDAS RECIBIDAS.



# 01.1

## MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE BANKIA SON LOS EJES DE SU CULTURA Y DEFINEN EL MODO EN QUE HACE LAS COSAS Y SU FORMA DE RELACIONARSE CON EL ENTORNO.

La misión, visión y valores de Bankia son los ejes principales de su cultura. Sus principios influyen en su estrategia de negocio y su modelo de gestión, además de determinar su filosofía de

trabajo y su forma de relacionarse tanto internamente en la organización como externamente con todos los grupos de interés (clientes, accionistas, empleados, proveedores, sociedad en general...).



- PRESTAR UN SERVICIO EFICIENTE Y DE GRAN CALIDAD A NUESTROS CLIENTES
- RETRIBUIR A NUESTROS ACCIONISTAS DE FORMA COMPETITIVA
- REALIZAR UNA APORTACIÓN POSITIVA A LAS FINANZAS PÚBLICAS
- PROPORCIONAR DESARROLLO PROFESIONAL A NUESTROS EMPLEADOS
- CONTRIBUIR A LA MEJORA DE CALIFICACIÓN Y PERCEPCIÓN POR LOS MERCADOS DEL SISTEMA FINANCIERO



- TRABAJAR DESDE LOS PRINCIPIOS PARA PONER LA MEJOR BANCA AL SERVICIO DEL CLIENTE



- PROFESIONALIDAD
- INTEGRIDAD
- COMPROMISO
- CERCANÍA
- ORIENTACIÓN AL LOGRO

## NUESTROS VALORES CORPORATIVOS

Los valores corporativos constituyen una parte esencial de la cultura de una organización. Son los elementos comunes que definen la forma de hacer las cosas y determinan la personalidad de cada empresa.

Los valores de Bankia son claros, están perfectamente definidos y representan la esencia del banco, lo que permite impulsar comportamientos y prácticas empresariales adecuadas para alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad.

Bankia tiene presente estos valores en sus políticas, lo que permite incorporarlos en la manera de trabajar y en la actividad habitual.

De este modo, la profesionalidad, la integridad, el compromiso, la cercanía y la orientación al logro pasan de ser un conjunto definido de elementos intangibles que construyen la personalidad del banco a convertirse en el marco de referencia.

Bankia transmite los valores corporativos de manera constante al estar presentes en las distintas iniciativas de formación que reciben los profesionales. También haciéndolos públicos a través de los canales de diálogo de los que dispone y trasladándolos a la normativa interna del banco, como el Código Ético y de Conducta, la Política de Gestión Responsable, la Política de Compras, la Política Ambiental, el Código de Comercialización Responsable o la Política Fiscal, entre otros.

*LOS VALORES DE BANKIA REPRESENTAN SU ESENCIA Y LE PERMITEN IMPULSAR PRÁCTICAS ADECUADAS PARA ALCANZAR SUS OBJETIVOS.*

---





## 01.2

# ÓRGANOS DE GOBIERNO

LA COMPOSICIÓN DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO DE BANKIA SE MANTUVO PRÁCTICAMENTE SIN CAMBIOS DURANTE TODO 2017, A EXCEPCIÓN DE LA RENUNCIA DE UN CONSEJERO EN EL MES DE OCTUBRE.

Bankia dispone de una estructura de gobierno consolidada y que funciona eficazmente en el marco de los principios del buen gobierno corporativo. Sus órganos de gobierno son:

### LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Es el órgano máximo de decisión en las materias de su competencia que le hayan sido atribuidas legal o estatutariamente, como el nombramiento y la separación de consejeros, la aprobación de las cuentas anuales, la distribución de dividendos o la adquisición o enajenación de activos esenciales y la aprobación de la política de remuneraciones de los consejeros, entre otras.

### EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Es el órgano de representación de la entidad y dispone de las más amplias atribuciones para su administración, salvo en las materias reservadas a la Junta General de Accionistas. Entre sus competencias figuran la aprobación del plan estratégico o de negocio y los objetivos de gestión y presupuesto anuales y la determinación de las políticas y estrategias generales, así como de las políticas de gobierno corporativo y de gestión responsable. Además, supervisa el funcionamiento de las comisiones y los órganos delegados que de él dependen: el Comité de Auditoría y Cumplimiento, la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable, la Comisión de Retribuciones, la Comisión

Consultiva de Riesgos, la Comisión Delegada de Riesgos y la Comisión de Seguimiento y Supervisión del Proceso de Fusión de Bankia y BMN, disuelta en enero de 2018 al finalizar el proceso de fusión.

**CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

CONSEJEROS INDEPENDIENTES <sup>1</sup>	7
CONSEJEROS EJECUTIVOS	3
REUNIONES EN 2017	28

**José Ignacio Goirigolzarri Tellauche**

Presidente ejecutivo

**José Sevilla Álvarez**

Consejero delegado

**Joaquín Ayuso García**

Consejero independiente coordinador

**Antonio Ortega Parra**

Consejero ejecutivo

**Francisco Javier Campo García**

Consejero independiente

**Eva Castillo Sanz**

Consejera independiente

**Jorge Cosmen Menéndez-Castañedo**

Consejero independiente

**José Luis Feito Higuera**

Consejero independiente

**Fernando Fernández Méndez de Andrés**

Consejero independiente

**Antonio Greño Hidalgo**

Consejero independiente

**Miguel Crespo Rodríguez**

Secretario no consejero

**Antonio Zafra Jiménez**

Vicesecretario no consejero

En 2018, el expresidente de BMN Carlos Egea se incorpora a este órgano como consejero ejecutivo.

El Consejo de Administración de Bankia contaba en 2017 con seis comisiones, cuyos miembros fueron designados teniendo presente su idoneidad y atendiendo a sus conocimientos, aptitudes y experiencia y los cometidos de cada comisión.

**COMITÉ DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO**

Es responsable de supervisar la eficacia del control interno, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, así como del proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva. Propone al Consejo de Administración la selección, el nombramiento, la reelección y la sustitución de los auditores de cuentas. Mantiene las oportunas relaciones con ellos y examina y supervisa el cumplimiento de las reglas de gobierno y cumplimiento, entre otras funciones.

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES	4
REUNIONES EN 2017	20

**Antonio Greño Hidalgo**

Presidente

**Joaquín Ayuso García****Jorge Cosmen Menéndez-Castañedo****José Luis Feito Higuera****Miguel Crespo Rodríguez**  
Secretario**COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y GESTIÓN RESPONSABLE**

Entre otras, tiene facultades generales de propuesta e informe en materia de nombramientos y ceses de consejeros y altos directivos, determina las competencias, capacidad, experiencia, diversidad y conocimientos necesarios en el Consejo de Administración, y define las funciones y aptitudes necesarias de candidatos que deban cubrir vacantes.

También evalúa el tiempo y la dedicación precisos para que los consejeros puedan desempeñar eficazmente su cometido, examina y organiza el plan de sucesión en los órganos de gobierno y revisa la política de responsabilidad social corporativa.

Además, realiza el seguimiento de la estrategia y las prácticas para desarrollarla y evalúa todo lo relativo a los riesgos sociales, medioambientales, políticos y reputacionales de la entidad.

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES <sup>2</sup>	3
REUNIONES EN 2017	17

**Joaquín Ayuso García**

Presidente

**Francisco Javier Campo García****Fernando Fernández Méndez de Andrés****Miguel Crespo Rodríguez**  
Secretario

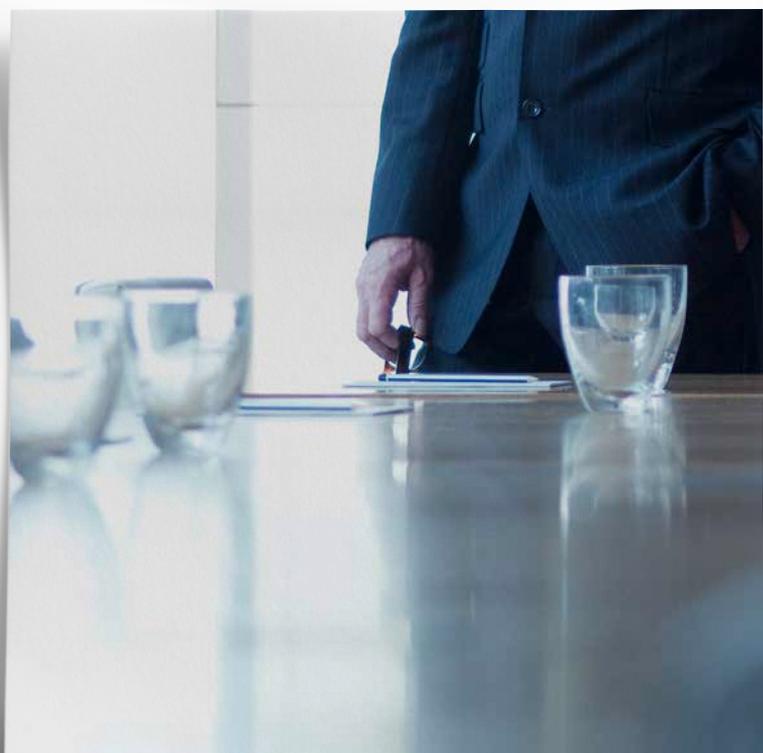
<sup>1</sup> Álvaro Rengifo Abbad, consejero independiente, presentó su renuncia al cargo con efectos desde el 17 de octubre de 2017.

<sup>2</sup> Álvaro Rengifo Abbad presentó su renuncia como consejero, y por tanto como miembro de la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable, con efectos desde el 17 de octubre de 2017.

# 01.2

## ÓRGANOS DE GOBIERNO

*BANKIA DISPONE DE UNA ESTRUCTURA DE GOBIERNO CONSOLIDADA Y QUE FUNCIONA EFICAZMENTE EN EL MARCO DE LOS PRINCIPIOS DEL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.*



### COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

Tiene asignadas competencias generales de propuesta e informe en materia retributiva y demás condiciones contractuales de consejeros y altos directivos, además de revisar los programas de retribución, ponderando su adecuación y sus rendimientos. También vela por la transparencia de las retribuciones y comprueba la observancia de la política retributiva de la entidad, entre otras funciones.

CONSEJEROS EXTERNOS  
INDEPENDIENTES

4

REUNIONES  
EN 2017

12

**Eva Castillo Sanz**  
Presidenta

**Joaquín Ayuso García**

**Jorge Cosmen Menéndez-  
Castañedo**

**Fernando Fernández Méndez  
de Andrés**

**Miguel Crespo Rodríguez**  
Secretario



### COMISIÓN CONSULTIVA DE RIESGOS

Asesora al Consejo de Administración sobre la propensión global al riesgo de la entidad y su estrategia en este ámbito, vigila la política de precios de los activos y pasivos y propone al Consejo la política de control y gestión de riesgos, a través del Informe de Autoevaluación de Capital.

Asimismo, supervisa la función interna de control y gestión de riesgos y propone al Consejo el esquema de facultades de riesgo de crédito, entre otras funciones.

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES

3

REUNIONES EN 2017

36

**Francisco Javier Campo García**  
Presidente

**Eva Castillo Sanz**

**Fernando Fernández Méndez de Andés**

**Miguel Crespo Rodríguez**  
Secretario

### COMISIÓN DELEGADA DE RIESGOS

Tiene carácter ejecutivo y es el órgano encargado de aprobar las decisiones relativas a los riesgos en el ámbito de las facultades delegadas por el Consejo de Administración. Entre otras funciones, tutela y administra el ejercicio de las delegaciones en los órganos inferiores, aprueba las operaciones relevantes y define los límites globales del riesgo e informa al Consejo de los riesgos que puedan afectar a la solvencia, la recurrencia de los resultados, la operativa o la reputación de la entidad.

CONSEJEROS INDEPENDIENTES

3

CONSEJERO EJECUTIVO

1

REUNIONES EN 2017

36

**José Sevilla Álvarez**  
Presidente

**Francisco Javier Campo García**

**Eva Castillo Sanz**

**Fernando Fernández Méndez de Andés**

**Miguel Crespo Rodríguez**  
Secretario

### COMISIÓN DE SEGUIMIENTO Y SUPERVISIÓN DEL PROCESO DE FUSIÓN DE BANKIA Y BMN

Su función esencial ha sido realizar el seguimiento y la supervisión continuados del proceso de fusión de Bankia y BMN, tanto en lo referido a la fase preliminar de estudios y análisis previos de la operación como, en su momento, en lo que respecta al cumplimiento de todos los requerimientos legales establecidos. El pasado 25 de enero, el Consejo de Administración de la sociedad, una vez inscrita la escritura de la fusión en el Registro Mercantil y culminado el proceso de fusión por absorción de BMN por parte de Bankia, acordó extinguir esta comisión.

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES

4

REUNIONES EN 2017

12

**Joaquín Ayuso García**  
Presidente

**Francisco Javier Campo García**

**Eva Castillo Sanz**

**Antonio Greño Hidalgo**

**Miguel Crespo Rodríguez**  
Secretario

# 01.3

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y COMITÉ DE DIRECCIÓN

### CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE BANKIA

PRESIDENTE  
**JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI**

CONSEJERO DELEGADO  
**JOSÉ SEVILLA**

VOCALES  
**ANTONIO ORTEGA**  
**JOAQUÍN AYUSO**  
**FCO. JAVIER CAMPO**  
**EVA CASTILLO**  
**JORGE COSMEN**  
**JOSÉ LUIS FEITO**  
**FERNANDO FERNÁNDEZ**  
**ANTONIO GREÑO**  
**CARLOS EGEA**

SECRETARIO  
**MIGUEL CRESPO**

- MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE BANKIA
- SECRETARIO NO CONSEJERO DE BANKIA
- COMITÉ DE DIRECCIÓN DE BANKIA

Carlos Egea fue designado consejero ejecutivo el 26 de enero de 2018.

Joaquín Cánovas se incorporó al Comité de Dirección el 15 de diciembre de 2017.



●  
EVA  
CASTILLO

● ●  
JOSÉ  
SEVILLA

●  
FERNANDO FDEZ.  
MENDEZ DE ANDÉS

●  
FERNANDO  
SOBRINI

●  
CARLOS  
EGEA

●  
JOSÉ LUIS  
FEITO  
HIGUERUELA

● ●  
MIGUEL  
CRESPO

●  
ANTONIO  
GREÑO

## COMISIONES DEL CONSEJO

### COMITÉ DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

PRESIDENTE  
**ANTONIO GREÑO**

VOCALES  
**JOSÉ LUIS FEITO**  
**JORGE COSMEN**  
**JOAQUÍN AYUSO**

SECRETARIO  
**MIGUEL CRESPO**

### COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y GESTIÓN RESPONSABLE

PRESIDENTE  
**JOAQUÍN AYUSO**

VOCALES  
**FCO. JAVIER CAMPO**  
**FERNANDO FDEZ.**

SECRETARIO  
**MIGUEL CRESPO**

### COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

PRESIDENTE  
**EVA CASTILLO**

VOCALES  
**JOAQUÍN AYUSO**  
**JORGE COSMEN**  
**FERNANDO FDEZ.**

SECRETARIO  
**MIGUEL CRESPO**

### COMISIÓN DELEGADA DE RIESGOS

PRESIDENTE  
**JOSÉ SEVILLA**

VOCALES  
**FERNANDO FDEZ.**  
**FCO. JAVIER CAMPO**  
**EVA CASTILLO**

SECRETARIO  
**MIGUEL CRESPO**

### COMISIÓN CONSULTIVA DE RIESGOS

PRESIDENTE  
**FCO. JAVIER CAMPO**

VOCALES  
**EVA CASTILLO**  
**FERNANDO FERNÁNDEZ**

SECRETARIO  
**MIGUEL CRESPO**

### COMISIÓN DE SEGUIMIENTO Y SUPERVISIÓN DEL PROCESO DE FUSIÓN DE BANKIA Y BMN

PRESIDENTE  
**JOAQUÍN AYUSO**

VOCALES  
**FCO. JAVIER CAMPO**  
**EVA CASTILLO**  
**ANTONIO GREÑO**

SECRETARIO  
**MIGUEL CRESPO**

## COMITÉ DE DIRECCIÓN

PRESIDENTE  
**JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI**

CONSEJERO DELEGADO  
**JOSÉ SEVILLA**

CONSEJERO EJECUTIVO Y DIRECCIÓN DE PERSONAS, MEDIOS Y TECNOLOGÍA  
**ANTONIO ORTEGA**

DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA COMUNICACIÓN Y RELACIONES EXTERNAS  
**AMALIA BLANCO**

DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA BANCA PARTICULARES  
**FERNANDO SOBRINI**

DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA BANCA DE NEGOCIOS  
**GONZALO ALCUBILLA**

DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE PARTICIPADAS Y NEGOCIOS ASOCIADOS  
**JOAQUÍN CÁNOVAS\***

DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA SECRETARÍA GENERAL  
**MIGUEL CRESPO**

\* La efectividad del nombramiento está sujeta a las autorizaciones regulatorias correspondientes.



**JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI**

**JOAQUÍN AYUSO**

**ANTONIO ORTEGA**

**GONZALO ALCUBILLA**

**FRANCISCO JAVIER CAMPO**

**JORGE COSMEN**

**AMALIA BLANCO**

**JOAQUÍN CÁNOVAS**

# 01.4

## CREACIÓN DE VALOR

LA ACTIVIDAD DE BANKIA TIENE COMO OBJETIVO GENERAR VALOR SOSTENIBLE, RECURRENTE Y ORIENTADO AL LARGO PLAZO.

Crear valor es el objetivo que guía el trabajo de todas las áreas de negocio de Bankia partiendo de un modelo que combina la universalidad y la especialización por segmentos. Las nuevas herramientas digitales, como 'Soluciona Empresas', 'Billib' o el servicio 'Conecta con tu experto', volvieron a demostrar en 2017 su importancia para contribuir a la consecución de este objetivo.

Para crear valor también es necesario sanear el balance y cumplir con los requisitos de los reguladores, algo que favorece el precio de la acción de Bankia.

La creación de valor en las principales líneas de negocio de Bankia quedó plasmada a lo largo de 2017 en:

- **Banca de Particulares.** El 11 de enero nació la Hipoteca Sin Comisiones, que absorbió un 72% de los créditos de este tipo concedidos en el ejercicio. Para facilitar la financiación del consumo se potenció la línea de préstamos preconcedidos, disponibles en menos de un minuto a través de cualquier canal del banco. Como parte del proceso de transformación digital, la entidad puso en marcha aplicaciones como Bankia Online o la app Bankia Wallet, de gran ayuda para la comercialización y para facilitar la operativa. Por su parte, el programa 'Conecta con tu experto' duplicó el número de gestores asignados y prácticamente llegó a 600.000 clientes.
- **Banca Privada.** Bankia mantuvo su apuesta por el asesoramiento y continuó ampliando su oferta de productos de inversión, con una arquitectura abierta de fondos que permite ofrecer soluciones a la medida de cada necesidad. Entre los servicios implementados en 2017 figura la integración del portal de Banca Privada en Bankia Online, gracias a la cual los clientes tienen acceso a una versión más integrada y amigable de sus posiciones patrimoniales.
- **Autónomos.** Además de implantar y consolidar el programa sin comisiones dirigido a este colectivo, Bankia puso a su disposición la financiación necesaria para proyectos de crecimiento e inversión. Los créditos preconcedidos para autónomos están al alcance de un solo clic desde distintos canales *online*, además de poderlos obtener en sus oficinas.

- **Empresas.** La prioridad de 2017 fue crear o mejorar servicios que ayuden a las empresas a vender más, controlar mejor sus riesgos y conseguir los recursos económicos para crecer. Como fruto de ello surgió 'Soluciona Empresas', una plataforma *online* completamente gratuita, accesible tanto para clientes como para no clientes, que facilita la toma de decisiones en el día a día. También vio la luz 'Billib', dirigida específicamente a la gestión de cobros y pagos, en beneficio de la liquidez de la empresa y de sus proveedores. Por lo que respecta al comercio exterior, se fortalecieron las relaciones comerciales con la banca local para que los clientes de Bankia disfruten de nuevas oportunidades de negocio en Iberoamérica, EMEA (Europa, Oriente Medio y África) y Asia-Pacífico.

- **Bancaseguros.** Uno de los objetivos fundamentales de 2017 fue la mejora del soporte de venta y postventa. Tanto la red tradicional como los nuevos canales se beneficiaron de la optimización de los sistemas de comercialización y de la simplificación de la operativa de contratación. Para mayor comodidad del cliente se crearon en la web simuladores de Autos, Vida nexo y Salud.

- **Gestión de Activos.** Se lanzaron nuevos portales tanto para fondos de inversión como para planes de pensiones, que son accesibles desde cualquier dispositivo y ofrecen una navegación sencilla e intuitiva. Como consecuencia del compromiso con una inversión socialmente responsable, en 2017 nació el fondo Bankia Futuro Sostenible, que invierte en compañías que impactan positivamente en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU.

## *EL SERVICIO 'CONECTA CON TU EXPERTO' O HERRAMIENTAS COMO 'SOLUCIONA EMPRESAS' CONTRIBUYERON A LA GENERACIÓN DE VALOR DE BANKIA EN 2017.*

- **Activos Inmobiliarios.** Para optimizar el programa de desinversiones, Bankia puso en marcha un nuevo aplicativo que permite mejorar los procesos comerciales y monitorizar todas las gestiones realizadas en cada activo, facilita mayor información a los clientes y simplifica los procesos en las oficinas.

- **Participadas.** Tras haberse desprendido de cerca de 500 sociedades, con unas plusvalías que rondan los 1.700 millones de euros, Bankia mantiene en su balance un reducido número de participadas, fundamentalmente vinculadas a diferentes áreas de negocio de la entidad (seguros, gestión de activos, tecnología).





# 01.5

## UNA MIRADA AL FUTURO

BANKIA CERRÓ EN 2017 UNA ETAPA DE REESTRUCTURACIÓN. AHORA PARTE DE UNA BUENA POSICIÓN PARA HACER FRENTE A LOS DESAFÍOS REGULATORIOS, TECNOLÓGICOS Y ECONÓMICOS QUE VIENEN.

En 2018 nace una nueva Bankia. Después de haber puesto fin al plan de reestructuración impuesto por Bruselas en 2012 y haber integrado BMN, el banco parte de una posición más que favorable para hacer frente a los desafíos que están por venir.

En el presente ejercicio, el sector financiero vivirá un nuevo 'tsunami' regulatorio con la implantación de MiFID II, la Directiva de Servicios de Pago (PSD2, por sus siglas en inglés) y el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), impactando las dos primeras normativas en el modelo de negocio y en la relación con el cliente.

Además, la banca estará pendiente de una posible subida de los tipos de interés, que permitirá ver una mejora de los márgenes, y observará de cerca los cambios que se puedan producir en el sector fruto de futuras operaciones corporativas.

En este contexto, Bankia ha presentado un nuevo plan estratégico a tres años que tendrá como principales palancas de rentabilidad la digitalización, la mejora de la calidad de los activos y un buen posicionamiento que le permitirá elevar los ingresos gracias a la venta de productos de alto valor añadido.

La meta a alcanzar es convertirse en el mejor banco de España, más rentable, eficiente y solvente, con unos clientes más satisfechos, un equipo más comprometido y gestión responsable.

Partiendo de esa base, la entidad se ha marcado como objetivo elevar el ROE del 6,7% al 10,8% a 2020, situar el ratio de eficiencia por debajo del 47%, desde el 51,2% de cierre de 2017, y tener un ratio CET1 *fully loaded* del 12% aproximadamente.

El cumplimiento del Plan Estratégico 2018-2020 contribuirá a que Bankia obtenga un beneficio neto atribuido de 1.300 millones de euros, un 62% más que el registrado en 2017.

Además, le permitirá alcanzar un *pay out* ordinario del 45%-50% y devolver el exceso de capital por encima del 12% CET1 FL, con una retribución a los accionistas estimada en más de 2.500 millones de euros.

Las proyecciones macroeconómicas para el periodo 2018-2020 favorecerán que el banco cumpla con sus previsiones, ya que auguran que el PIB crecerá por encima del 2% durante estos tres años y contemplan la creación de 1,1 millón de puestos de trabajo en el trienio, una subida del euríbor hasta el 0,73% y un crecimiento del crédito al ritmo del 2%.

*BANKIA EJECUTARÁ SU PLAN ESTRATÉGICO EN UN ENTORNO MACROECONÓMICO FAVORABLE, CON UN CRECIMIENTO ESTIMADO DEL PIB POR ENCIMA DEL 2%.*

PLAN ESTRATÉGICO  
2018-2020



# Bankia

## 01.6

# ESTRUCTURA Y MAPA DE NEGOCIO

BANKIA ES UNA ENTIDAD DE ÁMBITO NACIONAL CENTRADA EN EL NEGOCIO DE PARTICULARES Y EMPRESAS.

El negocio de Bankia se divide en seis grandes áreas: Banca de Particulares, Banca de Negocios, Bancaseguros, Gestión de Activos, Activos inmobiliarios y Participadas.

A cierre del ejercicio, la entidad contaba con 1.709 oficinas de particulares, a las que se sumaban 697 oficinas de BMN, lo que permitía al banco contar con una cuota de oficinas particulares del 8,78% a cierre de septiembre.

La nueva producción de seguros en 2017 fue de 116,2 millones de euros (79,2 millones de Bankia y 37 millones de BMN).

Bankia contaba con una cuota de mercado del 9,52% en depósitos a hogares (11,38% incluyendo BMN) y del 5,8% en fondos de inversión, porcentaje que se eleva hasta el 6,38% tras la integración de BMN.

La cuota de crédito a hogares alcanzó el 9,72% (11,92% con BMN a diciembre de 2017).

Por su parte, la cuota de planes de pensiones individuales era del 7,03%, una cifra que sube al 8,17% si se tiene en cuenta BMN.

A septiembre de 2017, la cuota de facturación de tarjetas era del 9,41% y la de seguros de riesgo del 4,48%.

A 31 de diciembre, Bankia contaba con un parque de 5.016 cajeros automáticos, a los que se suman los 1.070 de la red BMN.

Tras la integración de BMN, Bankia se ha consolidado en la cuarta entidad del sector financiero español. Con 8,1 millones de clientes, es líder en seis regiones que en total contribuyen al 38% del PIB: Madrid, Comunidad Valenciana, Baleares, Región de Murcia, La Rioja y Canarias.

ZONAS DE INFLUENCIA DE BANKIA



CUOTAS DE MERCADO (EX-BMN)



**6,39%**

Oficinas de particulares\*



**9,72%**

Crédito a hogares



**9,52%**

Depósitos a hogares



**9,41%**

Facturación tarjetas\*



**4,48%**

Seguros de riesgo\*



**7,03%**

Planes de pensiones individuales



**5,80%**

Fondos de inversión

\* Datos de septiembre de 2017. Fuente: Banco de España.

# 01.6

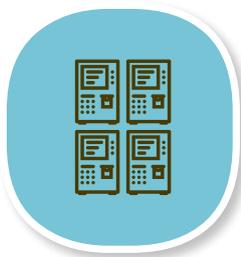
## ESTRUCTURA Y MAPA DE NEGOCIO

### OFICINAS FÍSICAS



## MULTICANALIDAD

Nº DE CLIENTES MULTICANAL	2.297.945
Nº TOTAL DE USUARIOS DE OFICINA INTERNET	1.912.040
Nº TOTAL DE USUARIOS DE INTERNET EMPRESAS	162.101
Nº TOTAL DE USUARIOS DE OFICINA MÓVIL	1.824.290
Nº DE OFICINAS “CONECTA CON TU EXPERTO”	52
Nº DE OFICINAS “+VALOR”	7



# 5.016

Total cajeros automáticos



# 1.902

Cajeros con tecnología NFC



# 3.299

Cajeros automáticos adaptados (sistema de audio)



# 149

Cajeros nuevos instalados durante 2017



# 82%

Cajeros renovados desde 2013



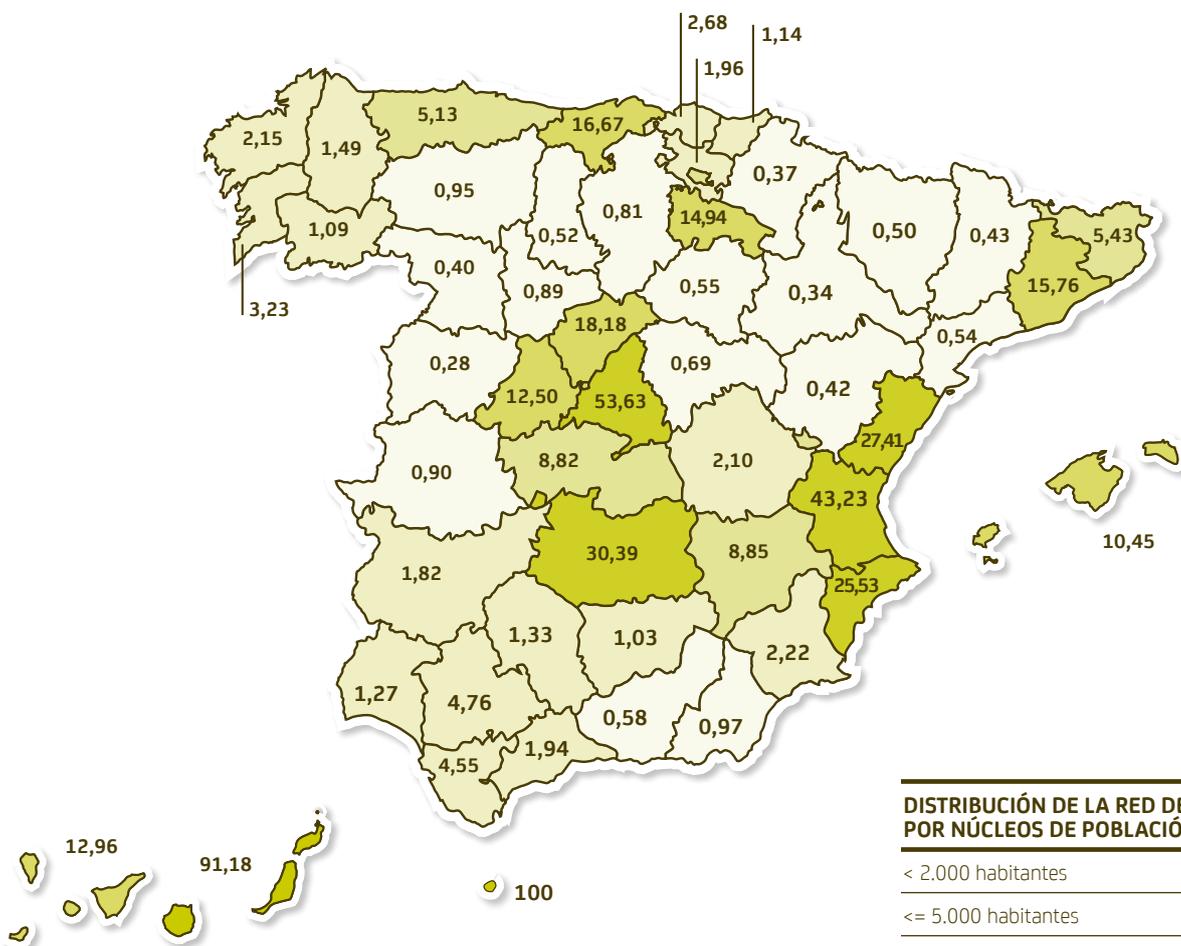
# 581

Cajeros automáticos en zonas poco pobladas

# 01.6

## ESTRUCTURA Y MAPA DE NEGOCIO

### PORCENTAJE DE MUNICIPIOS CON OFICINA DE BANKIA



### DISTRIBUCIÓN DE LA RED DE OFICINAS POR NÚCLEOS DE POBLACIÓN

< 2.000 habitantes	4,73%
<= 5.000 habitantes	5,21%
<= 10.000 habitantes	7,06%
<= 20.000 habitantes	5,80%
<= 50.000 habitantes	11,43%
<= 100.000 habitantes	11,67%
<= 500.000 habitantes	22,68%
> 500.000 habitantes	31,42%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>100%</b>



## OFIBUSES



# 11

Nº total de ofibuses

### CASTILLA Y LEÓN

Nº DE OFIBUSES **5**  
MUNICIPIOS DONDE  
PRESTA SERVICIO **162**

### CASTILLA – LA MANCHA

Nº DE OFIBUSES **1**  
MUNICIPIOS DONDE  
PRESTA SERVICIO **13**

### COMUNIDAD VALENCIANA

Nº DE OFIBUSES **2**  
MUNICIPIOS DONDE  
PRESTA SERVICIO **69**

### COMUNIDAD DE MADRID

Nº DE OFIBUSES **1**  
MUNICIPIOS DONDE  
PRESTA SERVICIO **37**

### LA RIOJA

Nº DE OFIBUSES **2**  
MUNICIPIOS DONDE  
PRESTA SERVICIO **56**



# 337

Nº total de municipios  
donde se presta el  
servicio de ofibus



# 284

Nº de oficinas  
en zonas poco  
pobladas

# 01.7

## COMPROMISO RESPONSABLE



LA POLÍTICA DE GESTIÓN RESPONSABLE ES EL MARCO DE ACTUACIÓN DEL BANCO Y EL PILAR FUNDAMENTAL DE LA ESTRATEGIA DE SER UN BANCO SOSTENIBLE.

### NUESTRO COMPROMISO Y RETOS DE FUTURO

#### **GRI 102-42** **GRI 102-43**

El Consejo de Administración de Bankia aprobó en febrero de 2016 el Plan de Gestión Responsable 2016-2018, que desarrolla de forma concreta los pilares de la política de gestión responsable de la entidad.

En su elaboración se tuvo en cuenta tanto la estrategia del banco como la opinión de los distintos grupos de interés. En un primer momento, los grupos de interés se identificaron mediante la realización de consultas internas a los miembros del Comité de Gestión Responsable, y posteriormente se priorizaron

mediante una jerarquización apoyada en dos variables: la capacidad de influencia en la actividad y en la toma de decisiones del banco y el grado de interdependencia entre Bankia y cada grupo de interés.

Los dos ejes fundamentales en los que se apoya el Plan de Gestión Responsable son la escucha y el diálogo con los grupos de interés y la supervisión continua y evaluación de las acciones que en él se contemplan.

El plan tiene una serie de líneas estratégicas y de propósitos a alcanzar con objetivos definidos, que se siguen a través de un cuadro de mando de indicadores que se actualiza y se eleva de forma trimestral al Comité de Gestión Responsable y, de manera semestral, al Consejo de Administración.

#### **I GRI 102-44**

Durante 2017 Bankia trabajó en una serie de iniciativas con las que se atiende y se da respuesta a las principales preocupaciones de los grupos de interés. Su grado de cumplimiento es el siguiente:

I GRI 102-44

LÍNEAS ESTRATÉGICAS



PROPÓSITO

Fomentar una cultura de transparencia e integridad que garantice los intereses de todos los grupos de interés.

Relaciones íntegras y adaptadas a las necesidades reales de los clientes. En Bankia, el cliente es el mayor activo y, por ello, ofrecerle un alto grado de profesionalidad y un servicio de calidad es el objetivo fundamental.

Trabajar y avanzar bajo un proyecto común en el que la cultura de gestión responsable impregne cada aspecto del negocio y donde el éxito de Bankia sea el éxito de todos.

Escuchar, identificar y apoyar las necesidades reales del entorno. La entidad se propone contribuir a que el crecimiento sea positivo y sostenible para todas las partes implicadas.

Extender el compromiso responsable a la cadena de suministro. Bankia trabaja con los proveedores en la aplicación de las mejores prácticas en materia ética, social y ambiental y para establecer relaciones a largo plazo.

Respetar el entorno y asumir los impactos derivados de la actividad. Trabajar por reducir la huella ambiental del banco y promover actitudes responsables entre profesionales, proveedores y clientes.

INICIATIVAS

ELABORAR UN PLAN DE ACCIÓN CON LAS SUGERENCIAS IDENTIFICADAS EN LA EVALUACIÓN DEL CONSEJO

ACTUALIZACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS EXTRAFINANCIEROS

DESARROLLAR UN PROCEDIMIENTO QUE GARANTICE EL CUMPLIMIENTO DEL DECÁLOGO DE COMERCIALIZACIÓN RESPONSABLE EN EL DESARROLLO DE LAS CAMPAÑAS

INCREMENTAR LA EXPERIENCIA DE CLIENTE EN CERCANÍA, SENCILLEZ Y TRANSPARENCIA

INCREMENTAR EL NÚMERO DE MUJERES EN PUESTOS DIRECTIVOS

INCREMENTAR EL GRADO DE PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LA MEJORA DE PROCESOS Y LAS RELACIONES CON LOS GRUPOS DE INTERÉS UN 4% RESPECTO A 2016

INCREMENTAR EL VOLUMEN DE ACTIVOS GESTIONADOS BAJO CRITERIOS ASG

EVALUAR Y PUBLICAR EL IMPACTO SOCIOECONÓMICO DE LA ACTIVIDAD

INCREMENTAR LA INVERSIÓN SOCIAL Y EL NÚMERO DE BENEFICIARIOS

REDUCIR LOS PERIODOS DE PAGO A PROVEEDORES A MENOS DE 30 DÍAS

MEJORAR LA SATISFACCIÓN GLOBAL DE LOS PROVEEDORES

APROBACIÓN DEL PLAN DE ECOEFICIENCIA Y CAMBIO CLIMÁTICO

RENOVACIÓN DE LA CERTIFICACIÓN AMBIENTAL DE EDIFICIOS BAJO LOS ESTÁNDARES DE LA NUEVA NORMA ISO 14001:2015

ADQUISICIÓN DEL 100% DE LA ENERGÍA PROCEDENTE DE FUENTES RENOVABLES

OBJETIVO CUMPLIDO

OBJETIVO EN DESARROLLO

GRADO DE CUMPLIMIENTO

# 01.7

## COMPROMISO RESPONSABLE

### RESPONSABILIDAD, SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN

#### I GRI 102-42

El Consejo de Administración es el órgano responsable en última instancia de la Responsabilidad Social Corporativa de Bankia.

La Comisión de Nombramientos amplió sus competencias en diciembre de 2015 para ocuparse de la gestión de la política en esta materia y pasó a denominarse Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable.

Desde octubre de 2017 esta comisión está formada por tres consejeros independientes y, entre otras, su función es revisar y

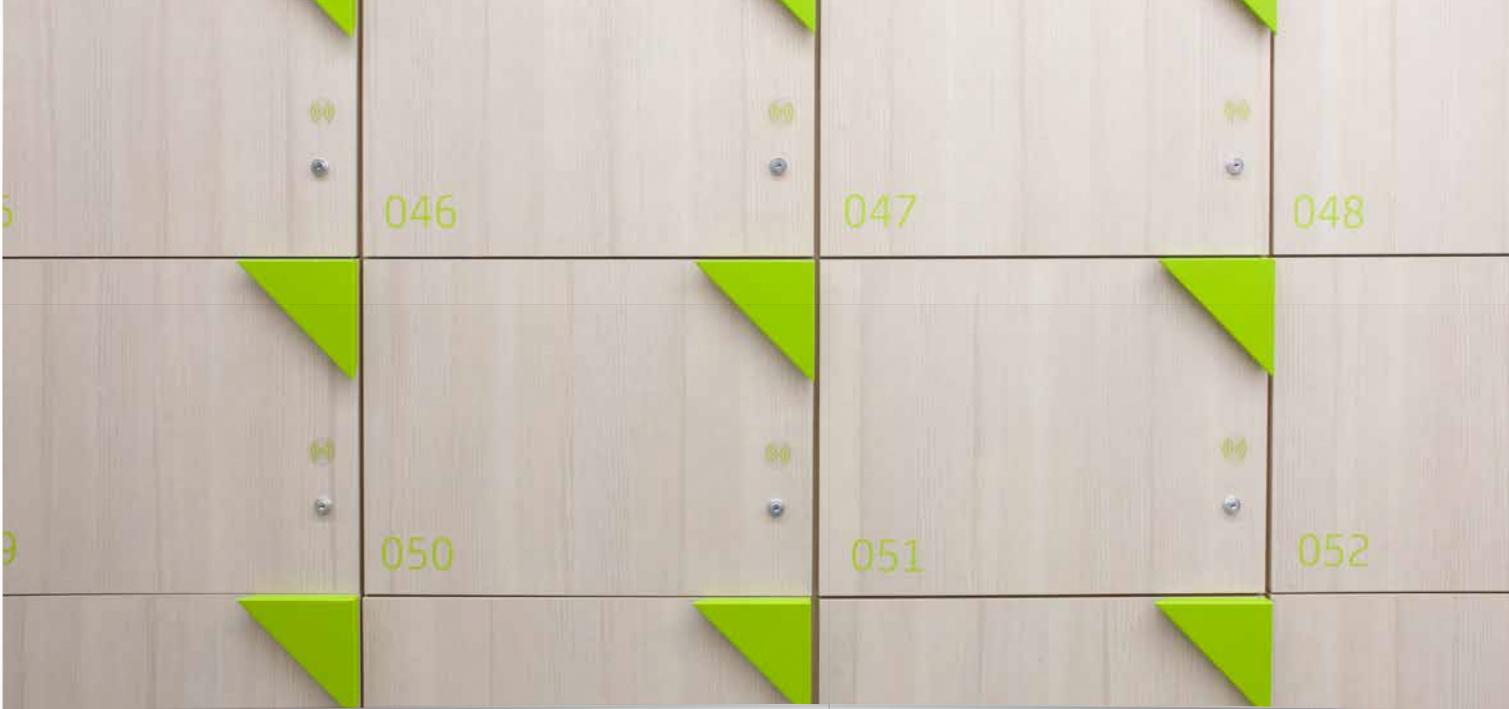
evaluar la política y las prácticas de Responsabilidad Social Corporativa del banco. También se encarga de supervisar los procesos de relación con los distintos grupos de interés.

Por otra parte, todas las iniciativas y proyectos relacionados con la gestión responsable de Bankia son impulsados por el Comité de Gestión Responsable, creado en diciembre de 2014. Este órgano se reúne con carácter ordinario cada tres meses y está formado por directivos de las distintas agrupaciones del banco, que se relacionan de una manera directa con los grupos de interés.

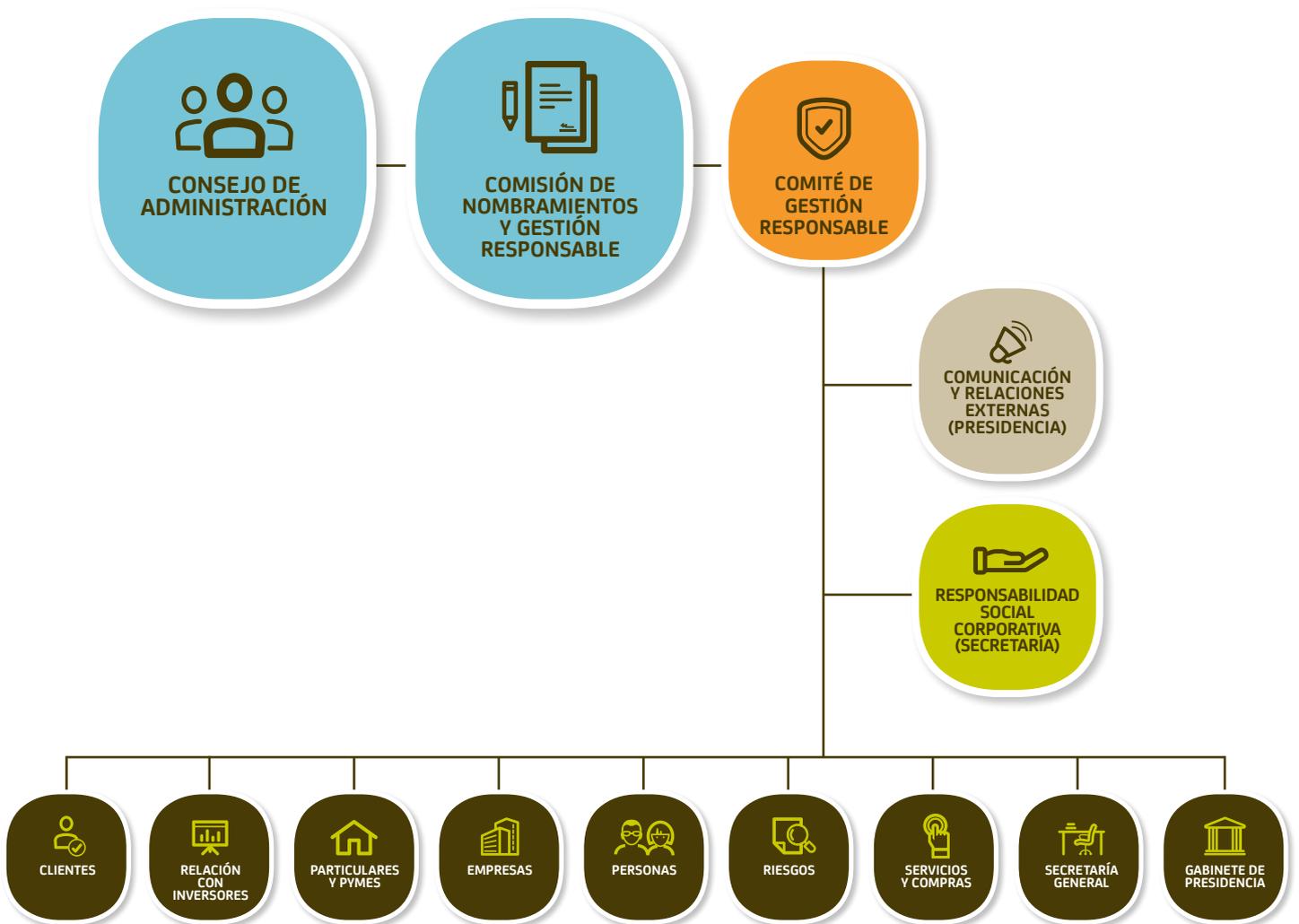
La presidencia la asume la Dirección General Adjunta de Comunicación y Relaciones Externas. La Secretaría del Comité corresponde a la Dirección de Responsabilidad Social Corporativa, que se ocupa de la investigación, propuesta, coordinación e impulso de la gestión responsable de Bankia.

En 2017, este Comité ha tratado temas como la aprobación del Plan de ecoeficiencia y cambio climático, el seguimiento trimestral del Plan de Gestión Responsable 2016-2018 mediante su cuadro de mando y la revisión de la actualización del Manual de Políticas y Procedimientos del Riesgo Reputacional.





## ESTRUCTURA DE GOBIERNO DE LA GESTIÓN RESPONSABLE



# 01.7

## COMPROMISO RESPONSABLE

### **BANKIA COMO AGENTE QUE APORTA VALOR AL ENTORNO**

En agosto de 2017, con la intención de visibilizar los impactos positivos de la actividad derivada de la entidad, Bankia realizó su primer 'Estudio de impacto socioeconómico' con información a cierre del 2016. En este estudio se muestra la aportación de valor de Bankia a la economía española.

El estudio muestra cuál es la actividad de Bankia como entidad financiera y la contribución que realiza mediante la generación de empleo, el cumplimiento de las obligaciones fiscales y la relación con los proveedores. Además, también se informa sobre la aportación que se realiza con las iniciativas de acción social para la transformación y el desarrollo de la sociedad y el bienestar de las personas que se benefician de ellas.

Poner en valor la contribución de Bankia permite dar importancia a los impactos que genera en la sociedad a través de su actividad, dando respuesta a las principales inquietudes y expectativas de los grupos de interés.

En el 2018, Bankia tiene previsto participar en el Clúster de Impacto Social, promovido por Forética. Esta iniciativa servirá para identificar y trasladar a las empresas las tendencias y los proyectos más importantes sobre cómo mejorar la aportación de valor a la sociedad y para colaborar con organismos públicos y líderes de opinión a la hora de mostrar a la sociedad la capacidad de las empresas para generar impactos positivos en España.

*EL PASADO EJERCICIO, BANKIA REALIZÓ SU PRIMER 'ESTUDIO DE IMPACTO SOCIOECONÓMICO'.*

## ESCUCHA ACTIVA PARA MEJORAR

**GRI 102-42**  
**GRI 102-43**  
**GRI 102-44**  
**GRI 102-46**

En 2017, Bankia llevó a cabo un estudio de materialidad con el objetivo de identificar los aspectos más relevantes para la gestión responsable del banco a través de una escucha activa a sus grupos de interés desde una perspectiva interna y externa.

### I GRI 102-15

En primer lugar, se identificaron una serie de asuntos en función de su impacto económico, ambiental y social a partir de diferentes fuentes, y sobre la base de la definición de impactos de Global

Reporting Initiative, como el mapa de riesgos reputacionales de Bankia y de acuerdo a prescriptores internacionales en materia de sostenibilidad como el propio Global Reporting Initiative, Sustainability Accounting Standard Board y Dow Jones Sustainability Index (DJSI).

A partir de esta identificación, Bankia realizó una amplia consulta a sus grupos de interés a través de entrevistas telefónicas y presenciales, sesiones de debate y encuestas *online*, que permitió llevar a cabo una priorización de los asuntos.

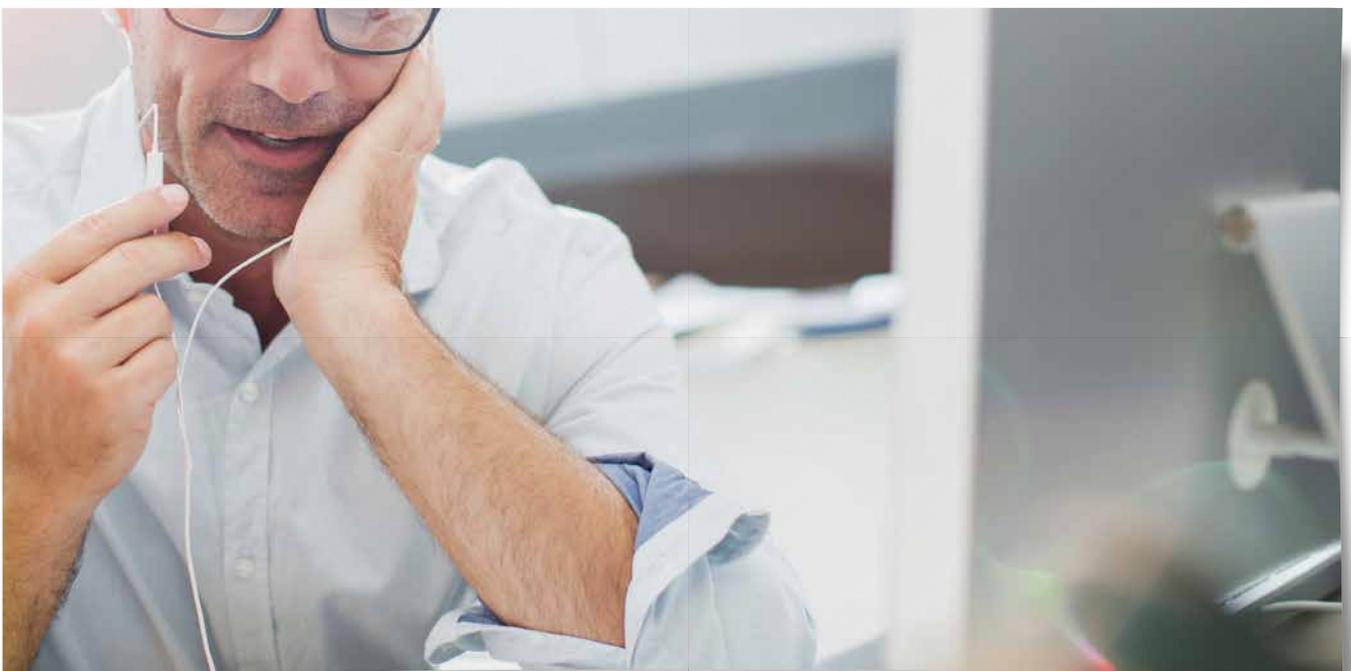
La perspectiva externa permite conocer la influencia que cada uno de los asuntos tiene sobre la toma de decisiones y la valoración que los grupos de interés hacen de Bankia.

Para ello, se realizaron más de 2.500 consultas a grupos de interés externos, entre las que se incluían 40 entrevistas telefónicas en

profundidad, 2.372 respuestas de clientes a través del canal *Opinator* de Bankia y dos sesiones de debate: una con accionistas minoritarios y otra con clientes particulares.

Mientras, la perspectiva interna refleja la importancia para el negocio desde un punto de vista de cumplimiento de objetivos y de consolidación de la confianza de los grupos de interés o, en otras palabras, el efecto que tiene cada asunto en la capacidad de crear valor para la propia organización.

Para obtener la información necesaria se realizaron más de 90 consultas a profesionales del banco, entre las que destacaron 76 consultas *online* a miembros del Comité de Gestión Responsable y directivos de alto nivel de Bankia y tres sesiones de debate con empleados: una virtual en Valencia y dos presenciales en Madrid.



# 01.7

## COMPROMISO RESPONSABLE

La principal novedad en la matriz de materialidad de 2017 es la incorporación de la variable del riesgo, que permite identificar la tolerancia, confianza actual y actitudes que asumirían los grupos de interés ante potenciales eventos que pudiesen defraudar sus expectativas y mejorar así la gestión del banco, anticipándose.

establecer relaciones comerciales y el comportamiento íntegro de las personas del banco, además de los relacionados con el adecuado progreso tecnológico del negocio. Cobran especial relevancia los temas sobre gobierno corporativo, la comercialización responsable, la solvencia, la ética y la innovación y la multicanalidad.

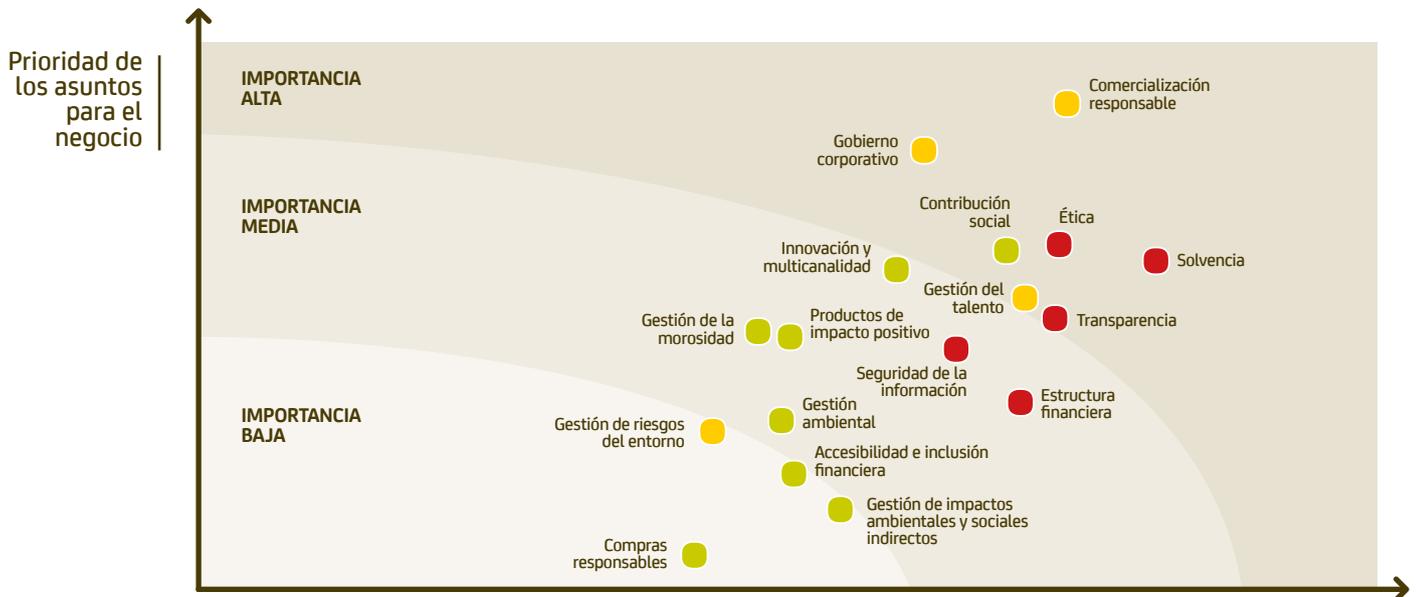
**GRI 102-40**  
**GRI 102-43**  
**GRI 102-44**

Sobre el resultado del análisis de materialidad, los asuntos a los que dan más importancia los grupos de interés externos (accionistas e inversores, clientes, proveedores y sociedad en su conjunto) e internos (empleados) son aquellos que están vinculados con la generación de fortaleza económica, la manera de



**MATRIZ DE MATERIALIDAD**

GRI 102-44  
GRI 102-46  
GRI 102-47



**Prioridad de los asuntos para los grupos de interés**

Influencia en la toma de decisiones y en la valoración de la entidad por parte de los grupos de interés

**RANKING DE ASUNTOS MATERIALES**

(según prioridad para Bankia y para los grupos de interés)

- COMERCIALIZACIÓN RESPONSABLE
- GOBIERNO CORPORATIVO
- SOLVENCIA
- ÉTICA
- CONTRIBUCIÓN SOCIAL
- GESTIÓN DEL TALENTO
- TRANSPARENCIA
- INNOVACIÓN Y MULTICANALIDAD
- SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN
- ESTRUCTURA FINANCIERA
- PRODUCTOS DE IMPACTO POSITIVO
- GESTIÓN DE LA MOROSIDAD
- GESTIÓN AMBIENTAL
- ACCESIBILIDAD E INCLUSIÓN FINANCIERA
- GESTIÓN DE RIESGOS DEL ENTORNO
- GESTIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES Y SOCIALES INDIRECTOS
- COMPRAS RESPONSABLES

**NIVEL DE RIESGO <sup>(1)</sup>**

- ALTO
- MEDIO
- BAJO

(1) El nivel de riesgo representado viene explicado por la reacción o actitud de los grupos de interés hacia Bankia ante la posibilidad de ver defraudadas sus expectativas respecto a cada asunto por parte de la entidad.

# 01.7

## COMPROMISO RESPONSABLE

### CANALES DE DIÁLOGO

**GRI 102-43**

Bankia mantiene una comunicación continua a través de distintos canales con sus grupos de interés en los que da cuenta del día a día

del banco. Además, los canales de diálogo que tiene la entidad permiten que los grupos de interés participen en la elaboración de este informe, tanto para formar parte de su proceso de preparación como para identificar los temas de interés.

Dado que la comunicación escrita es uno de los ejes principales de la

experiencia con el banco, Bankia puso en marcha en 2017 un proyecto para dotar de mayor claridad a los mensajes que transmite.

La entidad es consciente de que las comunicaciones que emite generan un impacto en todos los agentes con los que se relaciona, por eso trabaja por hacerlas sencillas y comprensibles.

	DIÁLOGO CONTINUO	DIÁLOGO PERIÓDICO
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CARTAS Y CORREOS ELECTRÓNICOS AL PRESIDENTE</li> <li>• RED COMERCIAL</li> <li>• SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE</li> <li>• REDES SOCIALES</li> <li>• PÁGINAS WEB CORPORATIVAS</li> <li>• CANAL CONFIDENCIAL DE DENUNCIAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BOLETÍN MENSUAL BANKIA ACTUALIDAD</li> <li>• ENCUESTAS Y ENTREVISTAS</li> <li>• SEMINARIOS Y JORNADAS ESPECÍFICAS</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RED COMERCIAL</li> <li>• OFICINA DEL ACCIONISTA</li> <li>• PÁGINAS WEB CORPORATIVAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS</li> <li>• ROAD SHOWS</li> <li>• CONFERENCIAS INTERNACIONALES</li> <li>• BOLETÍN DE INFORMACIÓN A ACCIONISTAS E INVERSORES</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTORES DE PERSONAS</li> <li>• INTRANET</li> <li>• FOROS ONLINE</li> <li>• LINEA PERSONAS DE RRHH</li> <li>• PÁGINAS WEB CORPORATIVAS</li> <li>• CANAL CONFIDENCIAL DE DENUNCIAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FOCUS GROUP</li> <li>• REVISTA BANKIA ONLINE</li> <li>• NEWSLETTER SEMANAL BANKIA EN 30 SEGUNDOS</li> <li>• JORNADAS Y SEMINARIOS</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PORTAL DEL PROVEEDOR</li> <li>• SERVICIO DE ATENCIÓN AL PROVEEDOR</li> <li>• GESTOR ESPECIALIZADO EN PROVEEDORES ESTRATÉGICOS</li> <li>• PÁGINAS WEB CORPORATIVAS</li> <li>• CANAL CONFIDENCIAL DE DENUNCIAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RED COMERCIAL</li> <li>• BUZÓN RSE</li> <li>• PORTAL DEL VOLUNTARIADO</li> <li>• REDES SOCIALES</li> <li>• PÁGINAS WEB CORPORATIVAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BOLETÍN MENSUAL BANKIA ACTUALIDAD</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CORREOS ELECTRÓNICOS DEL PRESIDENTE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BLOG DEL CONSEJERO SOBRE RSC</li> <li>• JORNADAS DE TRABAJO INTERNAS Y EXTERNAS</li> <li>• REUNIONES CON EMPLEADOS</li> </ul>

## PACTO MUNDIAL Y CONTRIBUCIÓN A LOS ODS

Bankia está adherida al Pacto Mundial de la ONU y se compromete a respetar los 10 Principios del Pacto Mundial, que recogen principios básicos y fundamentales en materia de Derechos Humanos, normas laborales, Medioambiente y anticorrupción.

Además, tras la aprobación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas

en septiembre de 2015, Bankia asumió el compromiso de contribuir positivamente al logro de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible.

Para ello, el banco integró los ODS en las líneas de actuación establecidas en el Plan de Gestión Responsable 2016–2018. La finalidad de incorporar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la estrategia de sostenibilidad de Bankia es causar impactos positivos en los grupos de interés y en la sociedad en su conjunto y no solo disminuir o eliminar los impactos menos beneficiosos que genera la actividad

del banco, con el apoyo también de los 10 Principios del Pacto Mundial.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible facilitan a Bankia un marco de referencia que sirve de guía para el desarrollo sostenible de la actividad. El reto actual es continuar trabajando en ellos para poder contribuir a las metas que detallan.

Bankia tiene identificados los objetivos sobre los que tiene capacidad de actuación y de influencia, relacionados con su actividad y con sus proyectos e iniciativas de acción social.

### PRINCIPIOS DE LA RED ESPAÑOLA DEL PACTO MUNDIAL

MEDIOAMBIENTE		NORMAS LABORALES	
DERECHOS HUMANOS		LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	

APOYAR Y RESPETAR LA PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS	<b>1</b>	DERECHOS HUMANOS (PÁG. 42) CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA (PÁG. 106) PLAN DE GESTIÓN RESPONSABLE 2016-2018 (PÁG. 28)
NO SER CÓMPlices EN LA VULNERACIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS	<b>2</b>	DERECHOS HUMANOS (PÁG. 42) CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA (PÁG. 106) PLAN DE GESTIÓN RESPONSABLE 2016-2018 (PÁG. 28)
APOYAR LA LIBERTAD DE AFILIACIÓN Y LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA	<b>3</b>	DERECHOS HUMANOS (PÁG. 42) CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA (PÁG. 106)
APOYAR LA ELIMINACIÓN DE TODA FORMA DE TRABAJO FORZOSO O REALIZADO BAJO COACCIÓN	<b>4</b>	DERECHOS HUMANOS (PÁG. 42) CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA (PÁG. 106) PERSONAS (PÁG. 60)
APOYAR LA ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL	<b>5</b>	DERECHOS HUMANOS (PÁG. 42) CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA (PÁG. 106)
APOYAR LA ABOLICIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE DISCRIMINACIÓN	<b>6</b>	DERECHOS HUMANOS (PÁG. 42) CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA (PÁG. 106)
MANTENER UN ENFOQUE PREVENTIVO QUE FAVOREZCA EL MEDIOAMBIENTE	<b>7</b>	
FOMENTAR INICIATIVAS QUE PROMUEVAN UNA MAYOR RESPONSABILIDAD AMBIENTAL	<b>8</b>	CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA (PÁG. 106) PLAN DE GESTIÓN RESPONSABLE 2016-2018 (PÁG. 28) INVERSIÓN SOCIALMENTE RESPONSABLE (PÁG. 152) PLAN DE ECOEFICIENCIA Y CAMBIO CLIMÁTICO 2017-2020 (PÁG. 181) RIESGO AMBIENTAL (PÁG. 204)
FAVORECER EL DESARROLLO Y LA DIFUSIÓN DE TECNOLOGÍAS RESPETUOSAS CON EL MEDIOAMBIENTE	<b>9</b>	
TRABAJAR CONTRA LA CORRUPCIÓN EN TODAS SUS FORMAS	<b>10</b>	CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA (PÁG. 106) PLAN DE GESTIÓN RESPONSABLE 2016-2018 (PÁG. 28) CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO (PÁG. 110)

# 01.7

## COMPROMISO RESPONSABLE

### CÓMO CONTRIBUYE BANKIA A LOS ODS

ODS APOYADO	PROPÓSITO	ACTUACIONES	CAPÍTULO
 <p><b>1 FIN DE LA POBREZA</b></p>	Colaboración con organismos y entidades para mejorar la vida de las personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo a asociaciones, fundaciones y ONG</li> <li>- Alquiler social y vivienda accesible</li> </ul>	05.1 Sociedad
 <p><b>2 HAMBRE CERO</b></p>	Compromiso con instituciones y organismos para que personas con dificultades puedan tener acceso a una alimentación básica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voluntariado corporativo</li> <li>- Apoyo a asociaciones, fundaciones y ONG</li> </ul>	05.1 Sociedad
 <p><b>3 SALUD Y BIENESTAR</b></p>	Promoción de la vida saludable y del bienestar universal en el entorno laboral y la sociedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beneficios sociales</li> <li>- Prevención de riesgos laborales</li> <li>- Red Solidaria</li> <li>- Apoyo a asociaciones, fundaciones y ONG</li> </ul>	01.11 Personas 05.1 Sociedad
 <p><b>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</b></p>	Acceso universal a una educación de calidad que favorezca el desarrollo profesional y la empleabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación de los profesionales</li> <li>- Educación y Formación Profesional Dual</li> <li>- Educación Financiera</li> </ul>	01.11 Personas 05.1 Sociedad
 <p><b>5 IGUALDAD DE GÉNERO</b></p>	Compromiso con la igualdad de oportunidades y la no discriminación en el desarrollo profesional y formativo de la plantilla	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión del talento</li> <li>- Formación de los profesionales</li> <li>- Perfil de la plantilla</li> </ul>	01.11 Personas

ODS APOYADO	PROPÓSITO	ACTUACIONES	CAPÍTULO
 <p><b>8</b> TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>	Facilitar condiciones de trabajo óptimas basadas en la negociación colectiva, apoyo a la empleabilidad de calidad a colectivos vulnerables e impulso al tejido empresarial para el desarrollo económico y social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Derechos Humanos</li> <li>- Condiciones laborales</li> <li>- Integración de personas con discapacidad</li> <li>- Educación y Formación Profesional Dual</li> <li>- Empleo</li> <li>- Proceso de homologación de proveedores</li> <li>- Perfil de los proveedores</li> </ul>	<p>01.7 Compromiso responsable</p> <p>01. 11 Personas</p> <p>05.1 Sociedad</p> <p>05.2 Proveedores</p>
 <p><b>9</b> INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p>	Facilitar a colaboradores y a clientes el acceso a recursos y a financiación para posibilitar la inversión sostenible en infraestructuras y tecnología	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tecnología</li> <li>- Observatorio de innovación</li> <li>- Financiación a autónomos, microempresas, pymes y empresas</li> <li>- Soluciona Empresas</li> <li>- Banca Corporativa y Mercado de Capitales</li> </ul>	<p>01.8 Innovación</p> <p>04.3 Banca de Negocios</p>
 <p><b>10</b> REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</p>	Reducir la desigualdad con una educación integradora y útil que facilite la empleabilidad y el acceso a condiciones de vida igualitarias e impulsar el conocimiento de productos y servicios para que las personas puedan elegir la mejor manera de relacionarse con su banco	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación y Formación Profesional Dual</li> <li>- Integración de personas con discapacidad</li> <li>- Red Solidaria</li> <li>- Educación Financiera</li> </ul>	<p>05.1 Sociedad</p> <p>05.1 Sociedad</p>
 <p><b>11</b> CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES</p>	Facilitar productos y servicios que permitan aprovechar mejor los recursos y reducir la contaminación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productos con orientación social y ambiental</li> </ul>	<p>04.2 Banca de Particulares</p>
 <p><b>12</b> PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p>	Compromiso con la financiación sostenible y el consumo responsable para lograr el equilibrio entre la actividad empresarial y el entorno en que vivimos, aumentar la competitividad y diferenciarnos de los competidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productos con orientación social y ambiental</li> <li>- Inversión Socialmente Responsable</li> <li>- Riesgo social y ambiental</li> <li>- Financiación de sectores controvertidos</li> </ul>	<p>04.2 Banca de Particulares</p> <p>04.6 Gestión de Activos</p> <p>06.2 Perfil de Riesgos</p> <p>06.3 Política de financiación de actividades controvertidas</p>
 <p><b>13</b> ACCIÓN POR EL CLIMA</p>	Alcanzar soluciones para tener una actividad más sostenible y responsable con el medioambiente y combatir el cambio climático	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productos con orientación social y ambiental</li> <li>- Inversión Socialmente Responsable</li> <li>- Plan de Ecoeficiencia y Cambio Climático 2017 - 2020</li> </ul>	<p>04.2 Banca de Particulares</p> <p>04.6 Gestión de Activos</p> <p>05.4 Medioambiente</p>
 <p><b>16</b> PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</p>	Construir una empresa íntegra y responsable en la que el cumplimiento de la legalidad y el desarrollo estén perfectamente relacionados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Código Ético y de Conducta</li> <li>- Prevención del riesgo penal</li> <li>- Prevención de blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo</li> <li>- Política fiscal</li> </ul>	<p>03.4 Integridad corporativa</p> <p>03.5 Control interno y cumplimiento</p>
 <p><b>17</b> ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>	Colaborar con iniciativas y organismos con valores compartidos para impulsar la sostenibilidad de la actividad y el adecuado desarrollo del entorno y la sociedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupos de influencia y lobbies</li> <li>- Apoyo a asociaciones, fundaciones y ONG</li> </ul>	<p>01.7 Compromiso responsable</p> <p>05.1 Sociedad</p>

# 01.7

## COMPROMISO RESPONSABLE

### PRESENCIA EN ÍNDICES DE SOSTENIBILIDAD

Cada vez es mayor la trascendencia de la información no financiera tanto para analistas e inversores como para los reguladores y el público en general. Por ello, es muy importante la valoración que se realiza de la gestión ambiental, social y de buen gobierno de Bankia y que es reconocida por la incorporación del banco en la composición de algunos de los índices de sostenibilidad más importantes del mundo. De este modo, Bankia forma parte del DJSI, FTSE4Good y de la Climate A-List de CDP.

*BANKIA ES UNA DE LAS 112 EMPRESAS DE TODO EL MUNDO QUE PERTENECEN A LA CLIMATE A-LIST.*



Bankia entró en 2016 a formar parte del índice, lo que reconoce a la entidad como una de las empresas más sostenibles del panorama internacional. Solo 28 bancos de todo el mundo (de los que 11 son europeos, incluidos tres españoles) forman parte de este indicador, que evalúa el desempeño de las compañías en aspectos económicos, medioambientales y sociales.



FTSE4Good

FTSE4Good Index es un índice internacionalmente reconocido, en el que Bankia fue incluida por primera vez en 2016. Está diseñado para facilitar la inversión en compañías que gestionan sus negocios con criterios ASG (ambiental, social y de Gobierno Corporativo) y son las más reconocidas por su sostenibilidad (entendida como Responsabilidad Social Corporativa) a nivel mundial.



Bankia fue reconocida en el 'CDP Europe Awards 2017' al alcanzar el máximo nivel de valoración en el análisis del CDP Climate Change, que analiza la gestión y el desempeño de las empresas participantes en temas ambientales y de cambio climático. Solo 112 empresas de todo el mundo pertenecen a la Climate A-List, entre ellas, Bankia.



## **PARTICIPACIÓN EN GRUPOS DE INFLUENCIA Y LOBBIES**

Bankia complementa su impulso al crecimiento y el fortalecimiento del sector financiero, del sector empresarial y de la economía en su conjunto a través de la colaboración con instituciones sectoriales, asociaciones comerciales y organizaciones empresariales, a las que está adherida.

Estas entidades son foros de encuentro y de debate donde se establecen grupos de trabajo en los que las empresas, la administración pública y el tercer sector comparten conocimiento, experiencia y buenas prácticas. De esta manera, Bankia se hace visible en el entorno empresarial para defender los intereses sectoriales, los suyos propios y los de sus grupos de interés, en materias como:

- Modificaciones y adaptación a la normativa y regulación.
- Mejora de la competitividad.
- Identificación y difusión de buenas prácticas empresariales en materia económica, ambiental, social y de buen gobierno.
- Participación en programas de formación.
- Compromiso social.

Entre otras entidades, Bankia está adherida a la Red Española del Pacto Mundial, a Cecabank, a la CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales), a la Cámara de Comercio de España, a Spainsif (Foro Español de Inversión responsable) y a Forética. El banco aporta a estas iniciativas empresariales casi 835.000 euros a través de las cuotas de adhesión, que es el único concepto económico con el que contribuye.

Bankia no hace contribuciones a partidos políticos porque, aunque solo opera en España y estas aportaciones están prohibidas por la ley de financiación de partidos políticos, en el Código Ético y de Conducta de la entidad se establece expresamente que “en ningún caso se pueden realizar donaciones a partidos políticos o sindicatos, ni a sus representantes”. El banco se inscribió en 2017 en el Registro de Transparencia de la UE al que informa públicamente sobre su participación en asociaciones y/o instituciones que por su naturaleza y desempeño tienen cierta influencia en el ámbito español y en el de la Unión Europea.



### **835.000 €**

Aportaciones a iniciativas empresariales a través de cuotas de adhesión

# 01.7

## COMPROMISO RESPONSABLE

### DERECHOS HUMANOS

Tras la integración de BMN, Bankia es una entidad con 8,1 millones de clientes a los que facilita un amplio catálogo de productos y servicios de financiación e inversión. A cierre de año, trabajaban en ella 13.122 personas. El banco desarrolla su actividad con el apoyo de los servicios que prestan 712 proveedores homologados activos con los que se cubren todas las necesidades de suministro de bienes y servicios para el desarrollo de la actividad.

La importancia de la presencia de Bankia en la sociedad y la influencia que genera de manera directa e indirecta en el comportamiento de las personas, colectivos, empresas y organizaciones con las que se relaciona hace que el banco asuma la importancia de estar comprometido de manera pública con principios e iniciativas en favor del respeto y cumplimiento de los Derechos Humanos.

Bankia manifiesta su compromiso en el Código Ético y de Conducta y lo desarrolla en el Memorándum de Respeto y Cumplimiento de los

Derechos Humanos, aprobado por el Consejo de Administración en octubre de 2016. El compromiso se basa en los Principios Rectores de Empresas y Derechos Humanos de Naciones Unidas, sobre la obligación de los Estados de proteger frente a violaciones la responsabilidad de las empresas de respetarlos y la necesidad de facilitar a las víctimas los mecanismos necesarios para solucionar una posible vulneración.

Además, al incorporar la responsabilidad en esta materia en la estrategia, a través de líneas de actuación del Plan de Gestión

#### PILARES EN LOS QUE SE ASIENTA EL COMPROMISO DE BANKIA CON LOS DERECHOS HUMANOS



CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA



ADHESIÓN AL PACTO MUNDIAL



MEMORÁNDUM DE RESPETO Y CUMPLIMIENTO DE LOS DERECHOS HUMANOS

Responsable 2016 – 2018, Bankia da respuesta al compromiso de aplicar los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos que se establecen en el Plan de Acción Nacional de Empresas y Derechos Humanos.

En este contexto, Bankia actúa como:

## *EL CONVENIO COLECTIVO DE BANKIA GARANTIZA EL TRATAMIENTO NO DISCRIMINATORIO Y UNAS CONDICIONES HOMOGÉNEAS PARA TODOS SUS EMPLEADOS.*

### **EMPLEADOR**

Las políticas de empleo de Bankia se rigen por la legislación española vigente. Las condiciones laborales de los empleados se recogen en el Convenio Colectivo para las Cajas y Entidades Financieras de Ahorro para los años 2015 – 2018 y los sindicatos participan de manera muy activa en las negociaciones para todos los acuerdos laborales que se alcanzan.

#### **I GRI 102-41**

El 100% de la plantilla de la entidad está protegido por las condiciones laborales que establece el Convenio Colectivo.

El banco respeta la libertad de asociación y el diálogo social. En plantilla hay 400 delegados sindicales elegidos en las últimas elecciones sindicales celebradas en Bankia en 2014. En 2018 se celebrarán las próximas elecciones.

En 2017 los empleados afiliados a sindicatos dedicaron 40.185 horas a desarrollar actividad sindical.

El Convenio Colectivo que agrupa a los empleados de Bankia y las políticas de empleo garantizan el tratamiento no discriminatorio y unas condiciones de trabajo homogéneas para todos los empleados, con independencia de su género, edad, raza, religión, orientación sexual, estado civil o condición social.

### **PROVEEDOR DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**

- **Protección de datos.**  
Bankia preserva y custodia la privacidad de los datos de los clientes no solo respecto a su uso para fines de marketing, sino que también garantiza que se adopten todas las medidas que son necesarias para evitar la fuga de datos y asegurar que la información financiera de los clientes no es utilizada de manera indebida. Más allá de la regulación sobre protección de datos, para Bankia proteger la información de los clientes es una obligación ética.

La protección de la privacidad de los clientes también puede tener efectos adversos, sobre todo relacionados con temas de fraude, blanqueo de capitales y otras actividades delictivas. Bankia dispone de un completo modelo de organización, de prevención, gestión y control de riesgos penales y de un conjunto de normas y procedimientos de obligado cumplimiento en materia de prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo.

- **Relación con los clientes.**  
La entidad no aplica ningún criterio que suponga una discriminación hacia cualquier persona o colectivo por motivo de género, edad, raza, religión, orientación sexual, estado civil, condición social o lugar de residencia.

Para ayudar a clientes y no clientes a tomar decisiones fundamentadas sobre su economía diaria, Bankia tiene varias iniciativas de educación financiera para facilitar la comprensión de los productos y servicios que ofrece. A través de contenidos sencillos y útiles, contribuye a que quienes tengan dudas o menor grado de conocimiento del mundo financiero profundicen en él para hacerles más fácil la toma de decisiones económicas.

Además, el banco ofrece la posibilidad de acceder a la contratación de productos y servicios financieros mediante una amplia gama de medios presenciales y en remoto que posibilitan que el público en general tenga acceso a la bancarización.

Bankia también dispone de un Código de comercialización responsable, que es público y garantiza su promesa con el cliente para satisfacer sus necesidades reales y crear vínculos duraderos.

El Servicio de Atención al Cliente de Bankia facilita que cualquier cliente del banco pueda realizar la queja, reclamación o sugerencia que estime conveniente ante cualquier tipo de vulneración de sus derechos básicos como persona y consumidor.

# 01.7

## COMPROMISO RESPONSABLE

- Al servicio del cliente con productos con impacto social y ambiental. En su actividad bancaria, Bankia muestra el respeto y el compromiso con los Derechos Humanos al tener en su catálogo un conjunto de productos con fines sociales y ambientales que posibilitan que colectivos vulnerables y desfavorecidos y clientes con inquietudes ambientales puedan beneficiarse de las condiciones ventajosas que ofrece el banco.
- Control para mitigar los impactos sociales y ambientales en la actividad de financiación. Bankia dispone de una política de financiación de sectores controvertidos que restringe la inversión y la financiación de acreditados que atenten contra los Derechos Humanos.  
  
En la Declaración General de Políticas, Métodos y Procedimientos de Riesgo de Crédito, actualizada con la aprobación del Consejo de Administración en diciembre de 2017, Bankia establece criterios sobre riesgo ambiental y social. Se considerará el impacto ambiental de la actividad empresarial, en especial en los sectores de mayor impacto (industria energética, química, etc.) y se exige a las empresas el cumplimiento de la normativa ambiental.

### PRODUCTOS CON IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL



Programa ONG



Préstamo sostenible



Fondo de inversión Bankia Futuro Sostenible



Seguros agropecuarios



Seguro para instalaciones solares fotovoltaicas



Seguro médico

Para proyectos de inversión, se valora el cumplimiento de los Principios de Ecuador y se priorizan los proyectos con impacto reducido y los que cuenten con planes de acción para mitigar las consecuencias sociales y ambientales no deseadas.

## *BANKIA APOYA LA INTEGRACIÓN SOCIAL Y LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD CON PROGRAMAS DE FOMENTO DE EMPLEO Y EDUCATIVOS.*

### CONTRATISTA

- Cadena de suministro. Bankia tiene 712 proveedores homologados activos y el volumen de contratación asciende a 649 millones de euros. El banco ha definido un criterio de gestión de proveedores para impulsar, promover y asegurar el respeto de los Derechos Humanos. La Política de compras, aprobada por el Consejo de Administración en febrero de 2016, tiene como finalidad establecer el marco de colaboración entre la entidad y sus proveedores, de acuerdo a los valores de Bankia para apoyar que se alcancen los planes estratégicos del banco.

A través de esta política, Bankia establece la exigencia de cumplimiento de las leyes y regulaciones en los territorios en los que opera el proveedor y valora la adhesión a los principios del Pacto Mundial, la Declaración Universal de los Derechos Humanos y los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo.

En el proceso de homologación de proveedores se evalúan aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno. Los aspectos relacionados con la Responsabilidad Social Corporativa, los Derechos Humanos y el Medioambiente ponderan con un porcentaje del 33% sobre el total. La ponderación y el peso del cumplimiento de Derechos Humanos se revisa de manera periódica.

### ACTOR SOCIAL

Las líneas estratégicas de la acción social de Bankia se desarrollan en materia de vivienda y nueva pobreza, empleo y formación, desarrollo local y discapacidad. Estos aspectos inciden de manera directa en los Derechos Humanos del entorno en el que Bankia desarrolla su actividad y en el que trabaja para fomentar la accesibilidad a la vivienda y trabajo dignos, la integración social de colectivos vulnerables y la erradicación de la pobreza y la desigualdad social.

En concreto, Bankia destina viviendas en alquiler social a personas y familias en situación de vulnerabilidad. Además, ayuda a personas a obtener un puesto de trabajo y a mejorar sus opciones de empleabilidad con iniciativas formativas.

El banco realiza su ayuda social con el apoyo a organizaciones sociales locales y cercanas que desarrollan su labor principalmente en temas de empleo, diversidad, envejecimiento o ayuda asistencial.

También apoya la integración social y laboral de personas con discapacidad con programas de fomento del empleo y educativos.

Bankia está adherida al Código de Buenas Prácticas desarrollado por el Real Decreto Ley 6/2012 de 9 de marzo, de medidas urgentes de protección de deudores hipotecarios sin recursos, y también aplica medidas de carácter voluntario para solventar la situación de pérdida de vivienda por impago para familias en situación de vulnerabilidad.



# 712

Número de  
proveedores  
homologados  
activos

# 01.8

## INNOVACIÓN



BANKIA TRABAJA PARA ESTAR A LA VANGUARDIA Y SER UN BANCO INNOVADOR, TANTO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN COMO A LA HORA DE OFRECER UN MEJOR SERVICIO A SUS CLIENTES.

### I GRI 102-15

La innovación forma parte del día a día de Bankia. Desde la gestión del talento al gobierno corporativo, pasando por los patrocinios y la relación con el cliente, el banco trabaja para estar en la vanguardia y conseguir que la innovación forme parte de su ADN.

De hecho, los avances conseguidos en 2017 le han valido el premio *Digital Talent*, en la categoría de *Digital Adopter*, que distingue a Bankia por su proceso de transformación hacia una cultura digital con un perfil de empleado digitalmente competente capaz de adaptarse a las nuevas necesidades del mercado.

Proyectos como la Escuela de Talento Digital, centrada en las nuevas tecnologías; el cambio de la plataforma formativa, que permite a los profesionales del banco mejorar su aprendizaje en un entorno flexible con diversas funcionalidades, o el

'site' de Transformación Digital, en el que se da información sobre los últimos avances en innovación tanto dentro como fuera de la organización, han contribuido a este cambio.

La innovación también se ha llevado a la relación con los proveedores con el lanzamiento de un nuevo portal, con el que se garantiza la transparencia, la imparcialidad y la igualdad de oportunidades, o la puesta en marcha de la herramienta 'Valora', que permite gestionar las compras de manera *online*.

Bankia hizo una fuerte apuesta por la innovación con el proyecto Bankia Fintech by Innsomnia, considerado el mayor centro de innovación en abierto de España. La confianza que la entidad ha puesto en esta incubadora y aceleradora de startup le ha llevado a contratar a siete de las compañías que participaron en la primera convocatoria del

programa y que han desarrollado soluciones para segmentos estratégicos del banco, como pymes y autónomos.

La colaboración entre Bankia e Innsomnia se ha extendido a la Digitalizadora, un programa de inmersión digital en el que a través de diez sesiones informativas se ha presentado a empresarios y directivos las grandes verticales tecnológicas que afectarán a las compañías en el futuro, como la robótica o la inteligencia artificial.

El banco también quiere contribuir al impulso de la innovación empresarial y por ello patrocina eventos como los Premios a la Competitividad Digital, los Premios Comprender, la convocatoria Bankia Accelerator by Conector, el programa Atipics o los foros Inova Pyme y Spain Startup South Summit.

## LA TECNOLOGÍA AL SERVICIO DEL CLIENTE

La tecnología y el tratamiento de la información juegan un importante papel a la hora de conocer cuáles son las necesidades del cliente en el contexto económico-financiero actual.

Con el objetivo de prestarle el mejor servicio posible, Bankia ha trabajado a lo largo de 2017 para consolidar un modelo de innovación que identifique nuevas tecnologías y cambios culturales y sociales que podrían contribuir a la transformación del banco.

En este sentido, la actividad de la Dirección Corporativa de Estrategia e Innovación Tecnológica se ha centrado en el análisis de tendencias de los nuevos modelos de negocio, con el foco puesto en el ámbito *fintech*, para satisfacer las necesidades de los clientes y superar sus expectativas.

También ha tenido como principal misión incorporar nuevos productos y servicios derivados del desarrollo tecnológico, así como explorar nuevos canales de interacción con los clientes.

## OBSERVATORIO DE INNOVACIÓN

Para detectar tendencias en los modelos de negocio dentro del ámbito *fintech*, la entidad se ha apoyado en el Observatorio de Innovación, que tiene como fin anticipar posibles cambios en las necesidades de los clientes, además de identificar oportunidades de mejora.

## EN 2017 SE PROCEDIÓ A LA SEGUNDA CONVOCATORIA DE BANKIA FINTECH, LA PRIMERA DIRIGIDA A STARTUP INTERNACIONALES.

Esta labor se materializa a través de Bankia Fintech, plataforma de emprendimiento situada en la Marina Real de Valencia, un emplazamiento que se ha consolidado como el principal centro de innovación de España.

## PRINCIPALES INICIATIVAS

Para lograr incorporar nuevos productos, servicios y canales a la cartera de Bankia, la Dirección Corporativa de Estrategia e Innovación Tecnológica se centra en una serie de ejes fundamentales que dan cobertura tanto a las áreas de negocio del

### **BANKIA FINTECH, EL MAYOR CENTRO DE INNOVACIÓN EN ABIERTO DE ESPAÑA**

La filosofía de Bankia Fintech se basa en la innovación en abierto y la colaboración entre las partes. El contacto habitual con empresas permite valorar en todo momento la oportunidad de desarrollar iniciativas conjuntas entre Bankia y las startup participantes, que desde su selección son acompañadas por un *partner* de negocio y otro de innovación.

En 2017 se procedió a la segunda convocatoria de Bankia Fintech, la primera dirigida a startup internacionales. Tras el éxito obtenido, la tercera convocatoria sumará emprendedores tanto de España como del exterior, con un total de 76 proyectos presentados, de los que se han seleccionado 12 que pueden aportar valor y soluciones a Bankia.



# 70%

de compañías  
que formaron parte de  
la primera convocatoria  
han firmado un acuerdo  
comercial con Bankia

# 01.8

## INNOVACIÓN

banco como a otros ámbitos de los servicios centrales y que ayudan a identificar las palancas de transformación.

Esto ha permitido el desarrollo de herramientas como 'Incuenta', un servicio de agregación de posiciones bancarias dirigido a clientes empresa capaz de proyectar los flujos de caja estimados para los próximos tres meses. Este agregador también ofrece al usuario sugerencias sobre ayudas públicas adaptadas a su perfil empresarial.

El banco cuenta además con un laboratorio blockchain desde el que trabaja para intentar simplificar e incrementar la eficiencia de algunos procesos, tales como la gestión de datos personales. Los primeros casos de uso se han centrado en procesos que requieren intermediarios que aporten confianza o certifiquen información.

Blockchain es una tecnología exponencial cuyo impacto se prevé que pueda llegar a ser transformacional en múltiples

industrias, siendo el sector financiero uno de los de mayor potencial. Se trata de una tecnología de bases de datos inalterable y descentralizada, cuyas transacciones quedan validadas por consenso en vez de por decisión central.

La tecnología blockchain presenta diversas oportunidades para las entidades bancarias y muchas de ellas ya se están empezando a explorar, como los pagos internacionales inmediatos, la emisión de activos digitales o la

### IMPLANTACIÓN DE HERRAMIENTAS TÉCNICAS PARA AVANZAR EN LA INNOVACIÓN



#### Obsevatorio de Innovación

Para la identificación de oportunidades mediante el análisis y divulgación.



#### Scoring

Sitúa cada iniciativa novedosa en un horizonte teórico que mide el tiempo estimado en el que se convertirá en una realidad.



#### Sandbox

Entorno ágil de pruebas, que incorpora procedimientos más sencillos para la contratación de las startup.



#### Mapa de Procesos de Innovación

Basado en la metodología *Agile Management*, industrializa los procedimientos y agiliza la forma de probar la viabilidad de los nuevos productos y servicios.

gestión de los datos de identidad de los clientes.

Uno de los grandes hitos de 2017 en esta materia ha sido la incorporación de la entidad a la Red Alastria, un consorcio con más de 70 compañías españolas para acelerar el uso del blockchain.

Su principal foco en sus inicios será el estándar de Identidad Digital 'ID Alastria', que permitirá a los ciudadanos tener el control sobre su información personal de forma transparente siguiendo las directrices que marca la Unión Europea.

## NUEVOS MODELOS

Para intentar agilizar la concesión de los créditos, Bankia ha evaluado el riesgo del crédito con el objetivo de probar nuevos modelos de *credit scoring* y rating.

Además, ha impulsado un ecosistema para desarrollar nuevos modelos de negocio basados en el asesoramiento automatizado de inversiones, como complemento al tradicional. Las iniciativas enmarcadas en este ecosistema se orientan tanto al cliente inversor como a los gestores patrimoniales.

De hecho, los gestores de Banca Privada ya disponen de Robo4Advisory, herramienta que facilita el análisis de sus carteras y la interacción con sus clientes.

El banco también ha utilizado la inteligencia artificial aplicada a los sistemas tecnológicos para simular el proceso del pensamiento humano, aprendiendo en cada interacción.

La inteligencia artificial se ha empleado en materia de

*EN 2018 BANKIA CONTINUARÁ DESARROLLANDO SU MODELO DE INNOVACIÓN, PROFUNDIZANDO EN AQUELLAS TENDENCIAS MÁS DISRUPTIVAS QUE PUEDAN APORTAR UNA MAYOR VENTAJA COMPETITIVA.*

---

ciberseguridad para detectar amenazas mediante el análisis de comportamientos de usuarios, identificando patrones anómalos en el tráfico de red.

Durante 2017, se trabajó en más de 70 iniciativas de innovación, colaborando con expertos, ensayando novedades y probando la capacidad de integración en Bankia.

Para conseguir un entorno más eficiente en el desarrollo de las iniciativas de innovación, el banco ha implantado una serie de herramientas técnicas fundamentales que conforman una metodología novedosa de trabajo:

- La identificación de oportunidades mediante el análisis y divulgación efectuado por el Observatorio de Innovación.
- Un *scoring* que sitúa cada iniciativa novedosa en un horizonte teórico que mide el tiempo estimado en el que se convertirá en una realidad.
- Una *sandbox*, o entorno ágil de pruebas, que incorpora procedimientos más sencillos para la contratación de las startup.

- Un mapa de procesos de innovación, basado en la metodología *Agile Management*, que industrializa los procedimientos y agiliza la forma de probar la viabilidad de los nuevos productos y servicios.

En 2018 Bankia continuará desarrollando su modelo de innovación, profundizando en aquellas tendencias más disruptivas que puedan aportar una mayor ventaja competitiva.

Así, investigará nuevos casos de uso para la tecnología blockchain apoyándose tanto en la Red Alastria como en el laboratorio que ha creado recientemente.

En el ámbito de la inteligencia artificial, evolucionará desde procesos RPA (Robotic Process Automation) a sistemas que consigan replicar la inteligencia humana, mejorando la eficiencia en procesos internos.

Para ganar la velocidad que demandan los rápidos cambios en el entorno, Bankia continuará extendiendo la metodología *Agile Management* para promover un cambio cultural y hacer de la innovación la seña de identidad del banco.

# 01.9 MARCA

# Bankia

LA MARCA ES UN VALIOSO ACTIVO DE BANKIA.  
CUANTO MÁS CREZCA SU FUERZA, MÁS  
ATRACTIVA SERÁ PARA CLIENTES E INVERSORES.

Una marca es mucho más que el logotipo y sus colores, también es la forma en la que una entidad se relaciona con sus grupos de interés y la promesa que les hace.

Para que esa promesa se cumpla y así lo sientan los públicos objetivo, Bankia ha centrado su esfuerzo en mantener la marca alineada con los principios que la guían, trabajando para conseguir que el banco, en todas sus formas de expresión, sea cercano y transparente.

Bankia quiere cumplir los objetivos que se ha marcado, crecer en el camino de la confianza, mejorar la atracción y la consideración de sus grupos de interés y que la satisfacción de sus clientes aumente año tras año generando valor para el negocio.

## TRACKING DE LA MARCA BANKIA

	2016	2017
PUNTUACIÓN MEDIA DEL CLIENTE	6,40 ↑	6,83 ↑
% DE CLIENTES QUE PUNTÚAN A BANKIA CON UNA NOTA ENTRE 8 Y 10	34,9	42,9
% DE CLIENTES QUE PUNTÚAN A BANKIA CON UNA NOTA ENTRE 5 Y 7	48,9	45,7
% DE CLIENTES QUE PUNTÚAN A BANKIA CON UNA NOTA ENTRE 1 Y 4	16,2	11,4

Fuente: GFK

La entidad trabaja en el diseño de acciones que tangibilicen el compromiso de la marca, desarrollando herramientas, servicios, soluciones y productos que sean relevantes y den respuesta a las necesidades de los clientes,

además de servir de canalizador para transmitir sus valores.

La mejora de la percepción de la marca Bankia es un objetivo compartido por toda la organización y su consecución, un

refuerzo para el trabajo realizado desde todas las áreas de la entidad para lograr este fin. La marca es un valioso activo y cuanto mayor sea su fuerza y su capacidad de llegada, más atractiva será para profesionales, inversores y clientes.

Según un estudio elaborado por GFK, la valoración global de Bankia alcanza una puntuación de 6,83 puntos en una escala del 1 al 10, mejorando el resultado obtenido hace un año (6,4).

Para llegar a esta conclusión, GFK realiza una serie de entrevistas *online* de unos 20 minutos de duración entre la población general con edades comprendidas entre los 18 y los 74 años dentro del ámbito nacional. La distribución muestral es por cuotas de sexo, edad y comunidad autónoma, ponderando resultados para asegurar la representatividad.

## UN LOGOTIPO SÓLIDO

Bankia es una marca y no una palabra genérica, por eso su 'B' inicial siempre aparece en mayúscula, representando la fuerza y la solvencia de la entidad. Es una marca abierta, de ahí su terminación en *-ia*, y con carácter internacional, dado que su raíz es la palabra *bank*. En ella, la 'n' y la 'k' se contraen, siendo muestra de integración y proyección de futuro.

Las seis letras que la conforman se escriben en color verde lima (tecnológico, comprometido, ecológico, brillante) y se ubican sobre un fondo caoba (experimentado, arraigado, solvente, cálido), conformando así un logotipo sólido, potente y representativo de la marca.

A pesar de que Bankia 'se viste' de lima y caoba, hay otros colores que también forman parte de su identidad como secundarios y que han sido definidos para refrescar y aligerar la marca: dos tonos de marrón y un azul celeste, a los que se une el blanco.

Uno de los elementos fundamentales de la identidad de Bankia es su tipografía, especialmente diseñada para la entidad, sin aristas, abierta y confiable, lo que le imprime personalidad y coherencia a lo largo del paso del tiempo.

## UNA MARCA PRESENTE EN GRANDES EVENTOS

Como marca, Bankia patrocina y está presente en grandes eventos educativos, deportivos, empresariales, sociales y culturales.

Destacan especialmente el patrocinio de la Feria del Libro de Madrid, de la que Bankia es 'Patrocinador oficial' y 'Patrocinador en exclusiva' entre las empresas del sector financiero; el patrocinio de 'Edades del Hombre', de promoción de la cultura y la preservación del patrimonio histórico, o el de ferias tan importantes como el Salón Mi Empresa, Forinvest o Spain Startup South Summit.

Según el ranking BrandZ, presentado en su versión para España por Kantar Millward Brown en el mes de septiembre, Bankia se encuentra en el puesto 17 de las 30 marcas más reconocidas, con un valor de 1.072 millones de dólares (unos 874 millones de euros). Por su parte, el ranking de Interbrand de las mejores marcas españolas sitúa a Bankia en el puesto 19 de 30, con una valoración de 505 millones de euros.

*La mayúscula representa la solvencia, la fuerza, la autoridad de una corporación fuerte y pionera*

*Terminación -ia abierta, protectora*

**Bankia**

*Terminaciones: detallista, atenta*

*"K" Compacta e integradora*



# 01.10

## ACCIONISTAS E INVERSORES

LA ESTRUCTURA ACCIONARIAL DE BANKIA SUFRIÓ LIGERAS VARIACIONES EN 2017 FRUTO DE UN *CONTRASPLIT* Y DE LA COLOCACIÓN DE UN PAQUETE DE ACCIONES POR PARTE DEL FROB.

En el mes de junio de 2017, Bankia culminó una reducción de capital social en beneficio de las reservas -mejorando la estructura de capital del banco- y una agrupación de acciones (*contrasplit*) a razón de una acción nueva por cada cuatro acciones antiguas. El precio de los títulos se incrementó en la misma proporción y se redujo el número total de acciones de la sociedad.

Por otra parte, BFA vendió en el mes de diciembre un 7% de su participación en Bankia por 818 millones de euros. La operación se llevó a cabo mediante una colocación acelerada entre inversores cualificados a un precio de 4,06 euros por acción.

Los inversores solicitaron acciones por importe de 1.900 millones de euros, lo que supuso una sobresuscripción de 2,3 veces la cuantía ofertada.

Tanto el *contrasplit* como la colocación del paquete de acciones tuvieron como principal objetivo fomentar la negociación de la acción, facilitar la entrada de nuevos accionistas y avanzar en la privatización del banco.

Tras la ejecución de estas operaciones, el capital social de Bankia a cierre de 2017 ascendía a 2.879 millones de euros, representado por 2.879 millones de acciones nominativas, íntegramente suscritas y desembolsadas, con un valor nominal de un euro cada una, pertenecientes a una única clase y serie.

El 38,6% de las acciones cotizaban libremente en el mercado, mientras que el 60,68% de los títulos estaba en manos de BFA, la matriz de Bankia propiedad del Estado.

El número de accionistas a 31 de diciembre se redujo en 48.378, hasta alcanzar los 190.655. Esta rebaja estuvo motivada en gran parte por los accionistas que tenían menos de cuatro títulos antes del *contrasplit* y por los cambios de titularidad realizados en 2017 como consecuencia de la restitución de la inversión a aquellos accionistas minoristas que acudieron a la salida a Bolsa.

En los primeros días de 2018 se ejecutó la integración de Bankia y BMN, lo que supuso la entrega de 205,6 millones de acciones de Bankia de nueva emisión a los

accionistas de BMN. De esta forma, Bankia pasó a tener un capital total de 3.085 millones de acciones.

Con la actual composición de los accionarios de las dos entidades, el reparto accionario del banco resultante dejará al FROB con un 60,98% del capital. Los actuales accionistas privados cuentan con el 36,72% y los accionistas privados de BMN con el 2,33%.

FREE-FLOAT	38,6%
NOMINAL DE LAS ACCIONES	1€
DIVIDENDO PAGADO EN 2017 (POR ACCIÓN)	0,02756€
RENTABILIDAD POR DIVIDENDO	2,52%



#### PRINCIPALES ACCIONISTAS POR TIPOLOGÍA DE INVERSOR

\* A 31/12/2017

- BFA **60,68%**
- INSTITUCIONAL - RESIDENTES **4,87%**
- INSTITUCIONAL - NO RESIDENTES **24,92%**
- MINORISTAS **9,53%**

PRINCIPALES ACCIONISTAS DE BANKIA POR TIPOLOGÍA DE INVERSOR	% CAPITAL SOCIAL POST CANJE	% CAPITAL SOCIAL A 31/12/2017	% CAPITAL SOCIAL A 31/12/2016	VARIACIÓN ANUAL (P.P.)	VARIACIÓN ANUAL (%)
BFA	60,98%	60,68%	65,90%	-5,22	-7,93%
Institucional español	6,76%	4,87%	5,28%	-0,41	-7,74%
Institucional extranjero	23,3%	24,92%	16,81%	8,10	48,19%
Minoristas	8,96%	9,53%	12,00%	-2,47	-20,58%
Acciones nominativas	3.084.962.950		2.879.332.136		

# 01.10

## ACCIONISTAS E INVERSORES

### JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Es el máximo órgano representativo de la sociedad y garantiza la igualdad de trato de todos los accionistas, incluidos los derechos de participación y voto.

En 2017 se celebraron dos juntas:

- La Junta General Ordinaria de Accionistas, que tuvo lugar en Valencia el 24 de marzo de 2017 y contó con un porcentaje de capital total presente o representado del 79,80%, correspondiente a un total de 5.508 accionistas.
- La Junta General Extraordinaria de Accionistas organizada en Valencia el 14 de septiembre de 2017 en la que se aprobó la fusión por absorción de BMN. Esta convocatoria contó con un porcentaje de capital total presente o representado del 82,49%, correspondiente a un total de 2.699 accionistas.

Desde la fecha de publicación del anuncio de convocatoria de las Juntas Generales, los accionistas disponen de toda la información pertinente en la página web corporativa de Bankia y en la Oficina de Atención a la Junta. Si desean plantear cualquier asunto relacionado con el orden del día, pueden hacerlo a través de los canales de comunicación articulados para ello, como el Foro Electrónico de Accionistas.



## DIVIDENDO

La Junta General de Accionistas de Bankia del 24 de marzo aprobó el pago de un dividendo en efectivo de 2,756 céntimos de euro brutos por acción con cargo a los beneficios del ejercicio 2016, un 5% más que el año anterior.

El pago se abonó en efectivo el 31 de marzo de 2017 entre las acciones con derecho a dividendo en la fecha de pago, por un importe total de 316 millones de euros -una vez descontadas las acciones de autocartera que no cobran dividendo- y un *pay-out* del 39,5% respecto al beneficio atribuido de Grupo Bankia de 2016.

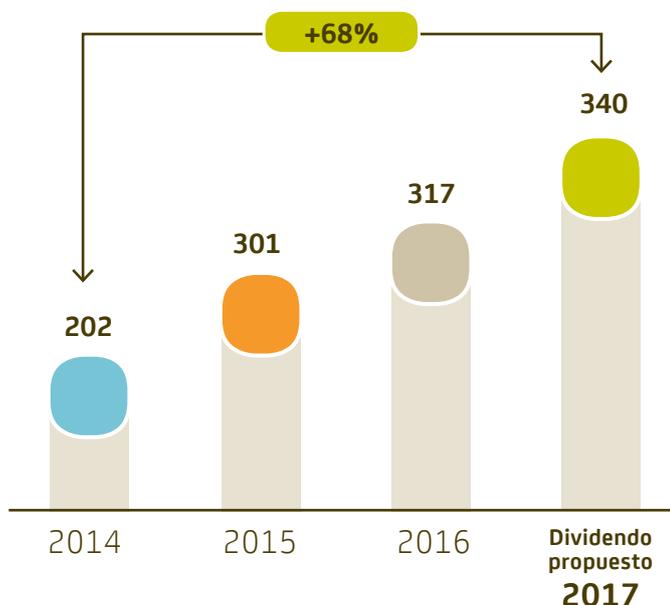
Fue el tercer dividendo repartido por el banco desde su creación y permitió continuar con el proceso de devolución de las ayudas públicas recibidas, dado que el Estado, principal accionista de Bankia, recibió 211 millones de euros.

Está previsto que el 10 de abril de 2018 se celebre la primera Junta General de Accionistas tras la integración de BMN en la que, entre otras cuestiones, se someterá a votación el reparto de un dividendo total de 340 millones de euros a cargo de los resultados de 2017, una cantidad un 7% superior a la del año anterior.



### IMPORTE DESTINADO A DIVIDENDO

En millones de euros



### DIVIDENDO 2017

FECHA DE ABONO	FECHA EX-DIVIDENDO	IMPORTE BRUTO (€)	IMPORTE NETO (€)	TIPO	CONCEPTO
31/03/2017	29/03/2017	0,02756	0,0223236	Ordinario	Resultados 2016

# 01.10

## ACCIONISTAS E INVERSORES

### CANALES DE COMUNICACIÓN

#### I GRI 102-43

Con el compromiso de mantener una comunicación abierta, continua y transparente con los accionistas y la comunidad inversora, Bankia tiene activos varios canales de comunicación que le ayudan a cumplir la promesa de diálogo permanente:

#### **Página web corporativa.**

Con ella se da cumplimiento a los principios de igualdad y simetría en el acceso a la información, especialmente a través de la sección Espacio del Accionista.

Sus contenidos, que cuentan con versiones en castellano y en inglés, se actualizan permanentemente. Uno de sus apartados más prácticos es la Agenda del Inversor, que informa de las fechas de publicación de resultados y de la convocatoria de juntas generales, además de aportar información sobre la celebración de conferencias, del pago de dividendos y de otros acontecimientos relevantes. Facilita también los documentos y presentaciones que se entregan a los asistentes a esos foros especializados y ofrece la retransmisión de los principales eventos financieros de la sociedad.

A lo largo de 2017, la página web corporativa fue objeto de distintas actualizaciones y mejoras, entre las que cabe destacar la remodelación de la sección 'Cotización', con información más atractiva y completa para los accionistas.

El diseño de esta nueva herramienta ofrece componentes más visuales e interactivos y mejora la navegación a través de una estructura más intuitiva y directa.

Las principales novedades y contenidos que presenta son:

- Cotización en tiempo real (la cotización del día, mientras se está contratando, lleva una demora de 15 minutos).
- Gráfico de cotización interactivo con:
  - Evolución entre fechas personalizables.
  - Comparación con otros bancos e índices.
  - Indicador de fechas relevantes: presentaciones de resultados, pagos de dividendos y hechos relevantes (con acceso directo a los mismos).
  - Volúmenes negociados, máximos y mínimos de un periodo.

- El gráfico se puede personalizar en función de las necesidades de consulta de los usuarios: fechas, hitos, referentes, formato del gráfico, etc.

- La información es descargable en Excel y se puede imprimir fácilmente.

#### • Pestañas con:

- Información de datos de la acción (código ISIN, capitalización, etc)

- Operaciones del día.

- Rendimiento de las acciones, comparado con índices y referentes.

• Opción de consulta de datos históricos personalizable por fechas, que permite también elegir la divisa (euro, dólar y libra) con la que ver la evolución del precio de las acciones.

#### • Calculadora de inversiones

- Permite calcular los retornos de la cantidad invertida o las acciones compradas.

- Los usuarios pueden elegir libremente las fechas de inicio y fin de la inversión, junto con la moneda con la que deseen hacer la consulta: euro, dólar y libra.

- Presenta gráficamente los resultados de inversión inicial y final (valor, precio de la acción, acciones compradas, cambios).
- Permite consultar por períodos concretos y trimestrales para ofrecer a los inversores una visión completa y accesible de sus inversiones.

Durante 2017 también se utilizaron otros canales de comunicación como mensajes de texto o SMS -se enviaron 99.328 con los resultados trimestrales, frente a los 102.674 enviados el año anterior-, las redes sociales corporativas, las encuestas de calidad y la red comercial.

### **Boletín del servicio de información de accionistas e inversores.**

Esta publicación digital gratuita se envía periódicamente por correo electrónico a todos sus suscriptores. Para recibirla tan solo hay que rellenar el formulario que aparece en Espacio del Accionista.

El boletín se envía trimestralmente con cada presentación de resultados. Además, hay envíos especiales relacionados con hitos relevantes que comunicar a los accionistas, como puedan ser la Junta, el pago de un dividendo o una operación concreta.

En su contenido destaca información sobre los resultados de la entidad, informes financieros, noticias, hechos relevantes, indicadores, estudios y presentaciones, eventos, vídeos, infografías y otros enlaces de interés. En la web corporativa también se pueden encontrar las ediciones anteriores. A lo largo de 2017 se han enviado 9 boletines.

### **Oficina del Accionista.**

Este servicio informa a quien lo solicite acerca de la marcha del Grupo y de la evolución de la acción, además de las ventajas de ser accionista de Bankia. Durante 2017, respondió 1.025 llamadas telefónicas, frente a las 943 de un año antes, y 200 consultas por correo electrónico, 90 menos que en 2016.



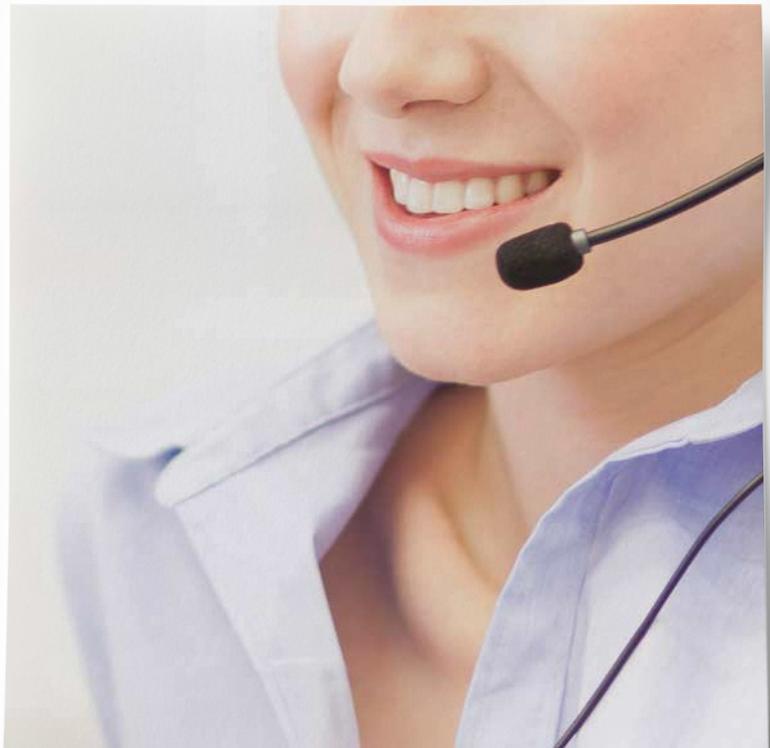
## 99.328

Mensajes de texto enviados durante 2017 con los resultados trimestrales



## 1.025

Consultas telefónicas respondidas a través de la oficina del accionista



# 01.10

## ACCIONISTAS E INVERSORES

*EL 51,34% DE LOS INVERSORES  
INSTITUCIONALES DE BANKIA  
APLICA POLÍTICAS DE  
INVERSIÓN RESPONSABLE.*

### INVERSORES INSTITUCIONALES

La Dirección de Relación con Inversores y Rating participó durante el año en 13 *road shows*, 15 conferencias internacionales, 12 *field trips* (visitas de grupo sobre el terreno) y numerosas visitas individuales, que sirvieron para dar a conocer la evolución de la entidad y sus resultados, resolver dudas y compartir opiniones.

Asistieron a ellas 563 inversores institucionales (tanto de renta variable como de renta fija), analistas, gestores y agencias de rating de 366 firmas de 22 países distintos, el 84,4% de ellas internacionales.

Durante el pasado ejercicio, Bankia intervino como ponente en cinco conferencias financieras ante inversores de ámbito mundial y retransmitió cinco webcasts, cuatro con los resultados trimestrales y otro anunciando la fusión con BMN, a través de una plataforma que permite plantear cuestiones en directo.



# 563

Contactos con  
analistas e inversores  
institucionales de  
366 firmas



# 200

Consultas por correo  
electrónico a través  
de la oficina del  
accionista

## MÁS INFORMACIÓN Y NO SOLO FINANCIERA

Bajo los principios de proactividad y transparencia, Bankia mantiene puntualmente informados mediante comunicaciones y reuniones periódicas a sus distintos grupos de interés (analistas, inversores, gestoras, accionistas, agencias de rating, contrapartidas bancarias, cámaras, asesores de voto y otras instituciones u organismos públicos).

Además de los contenidos financieros, el banco ofrece otros de carácter social, ambiental y de gobierno corporativo, que son objeto de una creciente demanda por parte del público.

De hecho, el 51,34% de los inversores institucionales de Bankia aplican políticas de inversión responsable.

Con el fin de respetar el derecho a la igualdad de trato y no discriminación, toda la información se publica previamente en el portal corporativo y/o en la CNMV.

## BANKIA MANTIENE INFORMADOS A SUS GRUPOS DE INTERÉS MEDIANTE COMUNICACIONES Y REUNIONES PERIÓDICAS.

### VENTAJAS PARA EL ACCIONISTA

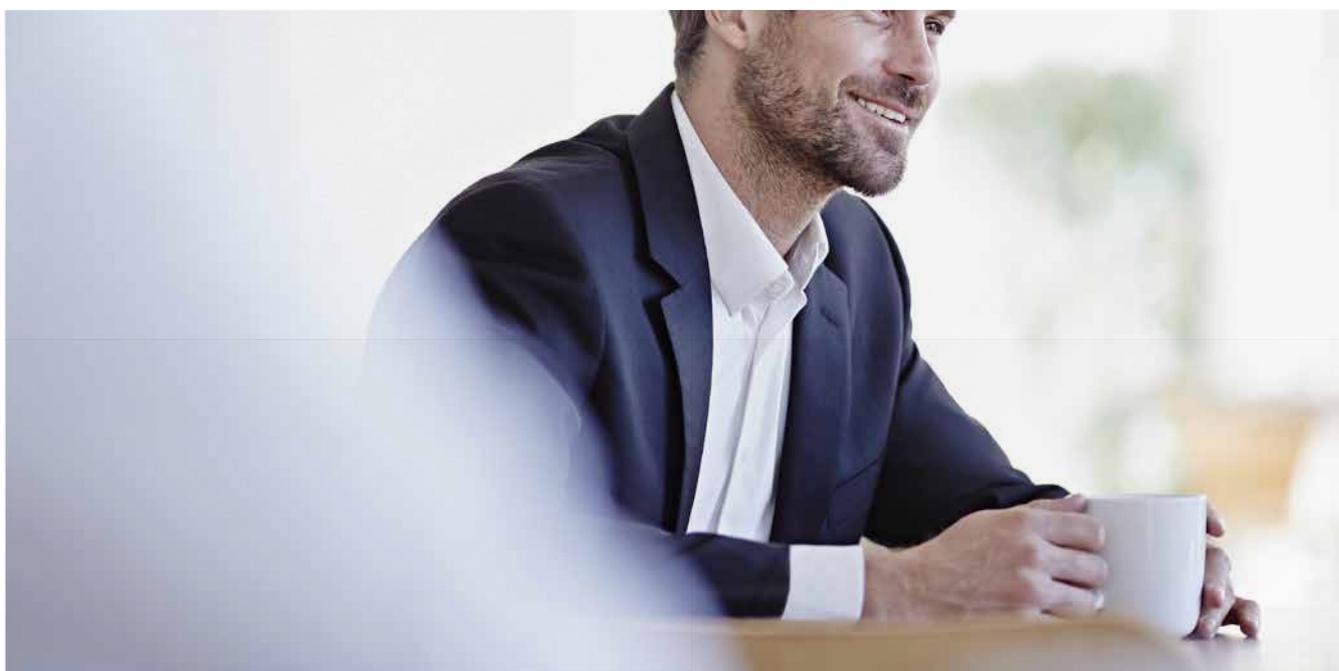
A lo largo de 2017 los accionistas particulares se han seguido beneficiando de la estrategia de eliminación de comisiones, puesta en marcha a principios de 2016. Desde entonces no necesitan tener domiciliados sus ingresos para estar exentos de ellas. El único requisito es que sean titulares de mil o más acciones depositadas en la entidad.

De este modo, quedan liberados de pagar comisiones de administración y mantenimiento en todas sus cuentas a la vista, en las cuotas de todas las tarjetas de débito habituales, en las transferencias en

euros sin límite y desde cualquier canal (oficina, Internet, oficina móvil y cajeros) y en el ingreso de cheques nacionales en todas sus cuentas.

Los accionistas titulares de mil o más acciones también se benefician de una serie de ventajas, entre las que destacan:

- Condiciones y descuentos especiales en la Tarjeta Oro (financiación a precio de crédito estándar) y Tarjeta Platinum (a precio de Oro).
- Recepción, previa suscripción *online*, del boletín electrónico gratuito que les permite estar al corriente de todas las novedades de Bankia.





# 01.11

# PERSONAS

## BANKIA PROMUEVE LA MÁXIMA CUALIFICACIÓN PROFESIONAL DE SUS EMPLEADOS CON PROGRAMAS DE DETECCIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO.

Bankia realiza todas las actuaciones de formación, detección y desarrollo del talento orientadas a la creación de valor mediante una gestión responsable.

La identificación de los diferentes colectivos se lleva a cabo aplicando el modelo de Talento de Bankia, que permite conocer la diferencia entre el puesto actual y el perfil necesario para acceder a posiciones de mayor complejidad y/o nivel de responsabilidad.

En la base de todo está alcanzar el éxito y la excelencia en la organización con equipos de alto rendimiento, además de garantizar la sucesión dentro de la entidad.

Durante 2017, la gestión de personas estuvo centrada en la transformación digital del banco y en el desarrollo de los nuevos modelos de distribución de la

entidad iniciados en 2016, como el 'Conecta Ya' y el 'Servicio +Valor'.

El trabajo de la entidad en esta materia le valió el primer premio *Digital Talent*, entregado por Accenture y El Economista, con la colaboración del Observatorio de Recursos Humanos.

El jurado, que concedió el galardón a Bankia en la categoría *Digital Adopters*, distinguió a la entidad por su proceso de transformación cultural hacia una nueva cultura y perfil de empleado, digitalmente competente, con el objeto de ser capaz de adaptarse a la evolución del modelo de mercado y cliente.

El ejercicio 2017 estuvo marcado por el continuo crecimiento del modelo de gestión multicanal, con 25 nuevos centros abiertos en seis direcciones territoriales y 281 profesionales incorporados desde

otras unidades. La Dirección de Negocio Multicanal cuenta ya con 564 profesionales.

También evolucionó el modelo de carterización de clientes particulares, con el objetivo de hacer más eficiente la relación comercial, basándola en el asesoramiento. Su implantación comenzó en las direcciones territoriales de Madrid y de Valencia y Castellón.

A ello se unió el apoyo a los directivos del banco para ayudarles a desarrollar su función a través de conversaciones de liderazgo con sus equipos, de acuerdo con el Estilo Directivo Bankia.

Todas estas acciones generaron 3.271 cambios de destino, que contribuyeron a optimizar la adecuación de los diversos perfiles a los puestos existentes, especialmente en los niveles directivos.

## GESTIÓN DEL TALENTO

La gestión del talento de la entidad tiene como objetivo identificar, desarrollar y gestionar el potencial de sus profesionales para garantizar que la organización dispone de personas con talento que permita el desarrollo del negocio, consolidando ventajas competitivas diferenciales y sostenibles de forma coherente con los valores del banco.

La labor de identificación y desarrollo de los profesionales de talento se tradujo en la realización de 1.563 entrevistas de valoración y en 166 nombramientos: 24 pertenecientes al colectivo TOP 300, 29 al top 600, 67 directores de red comercial y 46 subdirectores. Para el desarrollo del talento se emprendieron estas acciones:

- **Programa de Alta Dirección (PAD).** Entre febrero y septiembre de 2017 tuvo lugar la tercera edición de este programa, en la que participaron 151 directivos. Todo el Top 300 del banco se ha beneficiado ya de este programa.
- **Planes de Desarrollo de Carrera (PDC).** En el primer semestre del pasado ejercicio concluyeron los 51 planes de la primera edición. Los 50 de la segunda, iniciados a mediados del 2016, se encuentran muy avanzados.
- **Coaching de Apoyo Directivo (CAD).** Participan 22 directores, tanto de la red comercial como de los servicios centrales. Este programa lo llevan a cabo *coach* externos, expertos en procesos de desarrollo profesional, y tiene una duración aproximada de seis meses.

- **Programa de Desarrollo para Directores de Servicios Centrales.** Durante el primer trimestre de 2017 concluyó la sexta edición y en abril comenzó la séptima, ambas con 15 participantes procedentes de los distintos ámbitos funcionales del banco.
- **Programa de Desarrollo para Directores de Red Comercial.** En el último trimestre del año se celebraron las jornadas presenciales de la undécima edición, en la que participaron 15 directores.

- **Programas de Desarrollo para Predirectivos.** En el 2017 han tenido lugar ocho ediciones, cinco para predirectivos de la red comercial (75 participantes) y otras tres para predirectivos de servicios centrales (para 48 personas más).
- **Programa de Mentoring.** A finales de 2017 concluyó la segunda edición, que contó con 30 mentores del Top 300 y 30 *mentees* (directores de red comercial y de los servicios centrales, pertenecientes al colectivo de talento). El éxito cosechado en las dos ediciones del programa ha contribuido a su posicionamiento como una de las principales actividades de desarrollo profesional que se llevan a cabo en el banco.



# 166

Nº total de puestos del equipo directivo cubiertos internamente



# 83

Nº total de empleados promocionados internamente



# 83

Nº total de empleadas promocionadas internamente

# 01.11

## PERSONAS

- **Programa de Coaching de Comunicación.** Se instauró en 2017 para potenciar las habilidades de los directivos, de cara a lograr un desempeño eficaz en la emisión y elaboración de mensajes persuasivos, así como facilitar una comunicación interpersonal segura, natural y efectiva. En este programa participan diez directivos del Top 300 del banco.

- **Transformational Leadership.** Dos directivos del Top 300 asistieron a la undécima y duodécima edición del programa convocado anualmente por el International Center for Leadership Development (ICLD) de la Fundación CEDE. En abril tuvo lugar en el auditorio de la Torre Bankia de Madrid el acto de lectura de los proyectos de los participantes en la décima edición, patrocinada por el banco.

- **Jornadas Lidera-T.** En septiembre arrancó una nueva iniciativa de desarrollo profesional en la que se trabajan diferentes habilidades de autogestión mediante actuaciones basadas en metodologías experienciales. La primera edición incluyó dos tipos de jornadas diferentes que versaron sobre la gestión en entornos diversos y el liderazgo lateral, y en las que participaron un total de 45 directores y 46 predirectivos. Los

aspectos tratados en las jornadas fueron reforzados con sesiones individuales de acompañamiento realizadas por profesionales expertos en desarrollo profesional.

- **Becas de excelencia.** Creadas en el mes de mayo, están dirigidas a profesionales que presenten proyectos formativos de alto nivel de especialización y calidad, principalmente relacionados con el nuevo entorno digital y de transformación del negocio. En 2017 se recibieron 102 solicitudes y se concedieron 15 becas por un importe máximo de 10.000 euros cada una.

- **Cantera de Negocio.** En septiembre finalizó la segunda edición de un proyecto que permite profundizar en el conocimiento de distintas agrupaciones (las direcciones corporativas de Mercado de Capitales, Banca Corporativa y Financiera y la Dirección de Negocios Especializados), mediante estancias temporales en ellas. En esta edición han participado diez profesionales, que han adquirido una mayor visión global y han ampliado sus conocimientos en áreas financieras y de mercado, reforzando su nivel de empleabilidad.

- **Programa de Formación Dual Bankia.** A finales del primer semestre terminó la primera

promoción, que inició el programa en 2015. Un total de 17 personas se incorporaron a la plantilla fija del banco como gestores comerciales en oficinas (6 en Madrid y 11 en Valencia). La segunda promoción, con 50 alumnos, ya está en marcha.

Gracias a todas estas acciones, la práctica totalidad de las vacantes producidas en la entidad durante 2017 fueron cubiertas internamente. La selección externa se limitó a la cobertura de posiciones específicas de carácter técnico o tecnológico en ámbitos concretos, como estrategia e innovación tecnológica, desarrollo de sistemas o nuevos modelos de distribución. Bajo esta modalidad fueron contratadas 15 personas para vacantes directivas y 66 personas para no directivas. Al cierre del ejercicio permanecían abiertos 13 procesos de selección externa.

**VENTAJAS Y BENEFICIOS  
SOCIALES**

**100%**

Porcentaje de profesionales que reciben aportación de Bankia al Plan de Pensiones de Empleados


**16.240**

Profesionales y familiares (cónyuges o parejas de hecho e hijos hasta los 25 años) cubiertos por la póliza de asistencia sanitaria del colectivo de empleados


**10.720**

Profesionales con préstamos y/o hipotecas con tipo de interés bonificado


**302**

Profesionales que reciben ayudas para estudios, por un total de 259.940 €


**790**

Profesionales que reciben ayudas para formación de hijos discapacitados e hijos que pernoctan fuera del lugar de residencia, por un total de 776.126 €


**8.687**

Profesionales que reciben ayudas para la escolarización de hijos, por un total de 8,5 millones €


**80**

Profesionales en situación de excedencia laboral por motivos personales


**352**

Profesionales con jornada reducida


**669**

Profesionales que han disfrutado de baja maternal (436 personas) y de baja paterna (233 personas)

# 01.11

## PERSONAS

*UN TOTAL DE 13.054 EMPLEADOS TUVIERON ACCESO A PLANES DE FORMACIÓN INDIVIDUALIZADOS.*

### FORMACIÓN

El año pasado se impartieron más de 900.000 horas de formación, un 40% de ellas presenciales, y un total de 13.054 empleados tuvieron acceso a planes de formación individualizados. La apuesta del banco fue asociar los distintos programas a un proceso de cualificación, mediante la obtención de títulos universitarios o certificaciones profesionales de primer nivel. También se abordó el cambio de plataforma formativa, que ha supuesto una notable mejora en la accesibilidad a los distintos programas, al permitir que los profesionales mejoren su aprendizaje en un entorno flexible con las últimas funcionalidades.

Especial relevancia tuvo el proceso de capacitación derivado de la entrada en vigor de la directiva MiFID II, con una acreditación validada por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y en el que participaron 5.500 profesionales del banco durante más de siete meses. El 94% de ellos obtuvo el certificado profesional de Experto en Asesoramiento Financiero, emitido por el Instituto Español de Analistas Financieros (IEAF), y el título universitario de Especialista en Banca y Asesoramiento Financiero, expedido por el Colegio Universitario de Estudios Financieros (Cunef).

A todas estas actuaciones formativas se sumaron las siguientes:

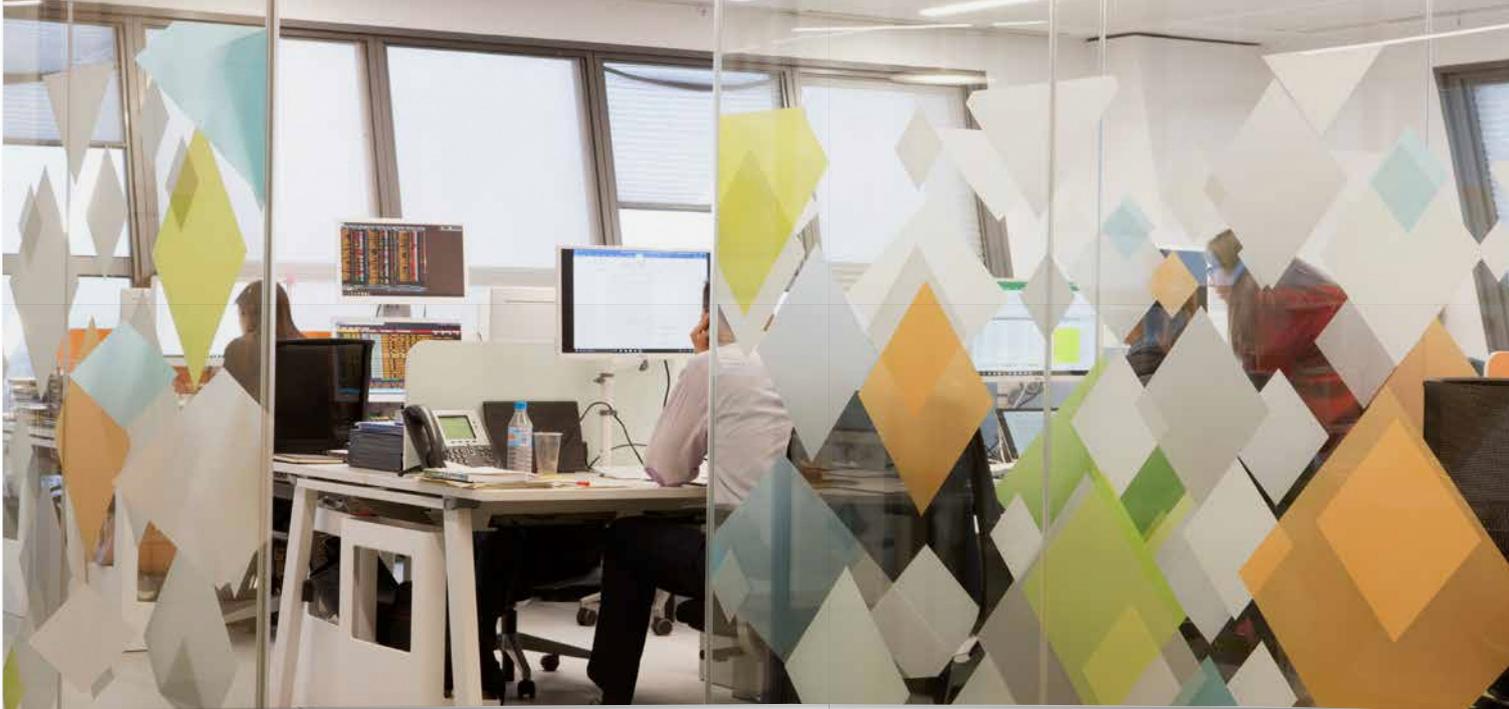
- La primera certificación universitaria de Experto en Dirección de Compras y el Programa Superior en Gestión de Compras (Universidad de Lasalle).
- El título universitario de Experto en Coaching Ejecutivo (Universidad de Deusto).
- La certificación universitaria en Experiencia de Cliente en el punto de contacto (Universidad de Lasalle).
- La certificación de Project Management Professional (Project Management Institute).
- La certificación de European Financial Advisor (European Financial Planner Association).
- La Certified Information Security Manager (Information System Audit and Control Association).

Uno de los hitos de 2017 en materia de formación fue el plan dirigido a toda la red comercial con el objetivo de acelerar el conocimiento y aprovechamiento de los nuevos procesos que incorporan los sistemas operativos. Para las

personas adscritas a los servicios centrales se desarrollaron más de 150 cursos especializados.

A lo largo del año se impartieron programas de carácter estratégico, como el de Estilo Directivo, que incorpora contenidos sobre la gestión responsable de Bankia y potencia los valores de la entidad, especialmente en la relación con los equipos; la Escuela de Riesgos, que refuerza las competencias técnicas en esta materia, o la Escuela de Talento Digital, centrada en las nuevas tecnologías.

Por último, en 2017 se puso en marcha el primer programa de Becas de Excelencia para apoyar la formación especializada de alto nivel.



### HORAS DE FORMACIÓN POR GÉNERO



**439.509**

Horas de formación impartidas a hombres



**477.926**

Horas de formación impartidas a mujeres



**9.129**

Horas de formación impartidas a directivos



**340.221**

Horas de formación impartidas a mandos intermedios



**568.086**

Horas de formación impartidas al resto empleados

	2017	2016
INVERSIÓN EN FORMACIÓN (MILLONES DE EUROS)	6,9	8,02
Nº DE INICIATIVAS DE FORMACIÓN REALIZADAS	916	901
Nº DE PROFESIONALES QUE HAN RECIBIDO FORMACIÓN	12.336	12.589
% DE FORMACIÓN ONLINE SOBRE EL TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN	59,07	60,4
Nº DE HORAS DE FORMACIÓN POR EMPLEADO	74,42	50,66

# 01.11

## PERSONAS

### EL ESTILO DIRECTIVO, MÁS QUE UN LIBRO

Tras la publicación del Libro de Estilo Directivo en noviembre de 2016, Bankia ha desarrollado una serie de actuaciones, proyectos e iniciativas para su implantación y consolidación:

- **Evolución del Modelo de Competencias Corporativas.** Incorpora y da respuesta a las necesidades propias del contexto actual teniendo en cuenta los valores, el posicionamiento, el código ético y los principios de gestión responsable. En el modelo evolucionado cobran ahora mayor relevancia la digitalización, las nuevas maneras de colaborar y, en lugar muy destacado, el estilo directivo de Bankia.
- **Valoración del Perfil Profesional.** Este proceso facilita la implantación de la cultura corporativa, promueve la consecución de resultados para cada función e impulsa el reconocimiento y el crecimiento profesional mediante conversaciones de valor. Estas conversaciones potencian la comunicación bidireccional entre responsables y colaboradores. Este proceso se desarrolló durante los meses de noviembre y diciembre.
- **Conversaciones para el Liderazgo.** Ayudan al directivo a descubrir y a contrastar fortalezas y áreas de mejora. A partir de ahí se planifican acciones concretas que potencien la capacidad de liderazgo y la alinean con el estilo directivo de Bankia.
- **Programa de Reconocimiento.** En la gira del Comité de Dirección de 2017 se entregaron los primeros reconocimientos institucionales, teniendo en cuenta criterios de negocio objetivables y siempre valorando el alineamiento de conductas con los valores y el posicionamiento de Bankia. El reconocimiento es y ha de ser un elemento habitual y diferencial del estilo directivo Bankia.

### COMPETENCIAS TÉCNICAS DE RIESGOS

Con el fin de reforzar la calidad profesional en riesgos como un valor diferencial de Bankia, a lo largo de 2017 se redactaron los diccionarios de competencias técnicas en los ámbitos de riesgos mayoristas, reestructuración de clientes mayoristas, riesgos de mercado y operacional y Secretaría Técnica de Riesgo, que se unen al de riesgos minoristas elaborado en 2016.

Una vez definidos los perfiles de competencias técnicas para cada puesto, se evalúan y posteriormente se gestionan las diferencias por persona y puesto mediante la asignación de formación y tutorizaciones.

## PREVENCIÓN Y RIESGOS LABORALES

En 2017 culminó el esfuerzo realizado durante los últimos años para la ejecución del plan de actualización de la Evaluación de Riesgos Laborales de todos los centros de trabajo de la red de oficinas y su integración en la herramienta informática de gestión de la prevención de riesgos laborales, lo que ha permitido la homogeneización y consolidación del modelo de gestión preventiva.

Entre los proyectos y actividades de mejora en comunicación durante el año 2017 cabe destacar el desarrollo del espacio de Empresa Saludable en la revista *Somos Bankia*, la actualización de la web en la Intranet corporativa y la incorporación del *Programa AHAI*, que ofrece información y consejos sobre alimentación saludable, hábitos de vida y actividad física para potenciar una cultura de salud integral. Estas iniciativas están destinadas a sensibilizar y dar a conocer los aspectos más significativos en materia de

prevención y promoción de la seguridad y la salud.

Bankia participó a lo largo del año en diversas jornadas específicas de empresa saludable, en las que puso de manifiesto su objetivo de integrar las actuaciones de mejora psicosocial dentro de la estrategia de Personas, lo que permitirá el seguimiento y la trazabilidad de la evaluación de factores psicosociales y sus acciones preventivas vinculadas.

Bankia está adherida a la Declaración de Luxemburgo, que tiene cuatro pilares

fundamentales: entorno de trabajo saludable, bienestar emocional, promoción de hábitos saludables y servicios y actividades de prevención y seguridad. También es miembro de AESPLA, una asociación sin ánimo de lucro que tiene como objetivo colaborar con las empresas en la mejora de la gestión de los servicios de prevención laboral.

La entidad viene desarrollando con la Asociación Española contra el Cáncer (AECC) acciones vinculadas al programa 'Tu Salud es lo Primero', bajo el Código Europeo contra el Cáncer, y colabora anualmente con la Cruz Roja Española en campañas de donación de sangre.

*EL OBJETIVO DE BANKIA ES INTEGRAR LAS ACTUACIONES EN MEJORA PSICOSOCIAL DENTRO DE LA ESTRATEGIA DE PERSONAS.*

### SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES

Índice de absentismo	3,45%
Índice de accidentalidad laboral	0,18%
Nº de bajas por enfermedad común *	3.733
Nº de víctimas mortales relacionadas con el trabajo	0

\* Este dato corresponde al número de bajas, no a las personas que han estado en situación de baja. Una misma persona puede acumular varias bajas en un mismo ejercicio.

# 01.11

## PERSONAS

### ESCUCHA ACTIVA Y CONSOLIDACIÓN CULTURAL

**| GRI 102-43**

Bankia ha desarrollado en los últimos cinco años una estrategia de comunicación interna basada en la escucha activa a sus profesionales y en la consolidación de la cultura del banco. Para ello es de gran utilidad la Intranet, a través de la cual los empleados reciben en tiempo real toda la información corporativa, operativa y de negocio que necesitan para su actividad y para la consecución de

los respectivos planes de negocio. Además, el boletín electrónico *En30segundos* ofrece cada semana un resumen de las noticias más relevantes relacionadas con Bankia.

Otra herramienta clave para la comunicación interna es la revista *Somos Bankia*, que se ha consolidado como una plataforma de participación activa y de gran protagonismo entre los profesionales de la entidad.

Fueron ellos quienes renombraron la publicación en 2017 y quienes la alimentan diariamente con propuestas de reportajes, fotografías y numerosos comentarios que ponen en valor el reconocimiento y el trabajo en equipo, a la vez que

contribuyen a reforzar el orgullo de pertenencia, los valores y la cultura de Bankia.

La revista fue reconocida en 2016 como mejor plataforma *online* de comunicación interna en los premios del Observatorio de la Comunicación Interna, organizados por el Instituto de Empresa, la revista *Capital Humano* y la consultora Atravía.

A estos canales se han sumado nuevas herramientas de comunicación ascendente y bidireccional que incentivan sobre todo la participación y la escucha activa entre los profesionales, como los *focus group* y los foros *Hablamos*.



**53.457**

Nº de participaciones de empleados en los canales de comunicación interna



**933.847**

Nº de visitas a la revista Bankia Online



**3,57 MILLONES**

Nº de accesos a la información corporativa publicada en la Intranet

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La transformación digital que ha experimentado Bankia se ha reflejado también a nivel interno, tanto en los procesos como en la comunicación. La entidad ha apostado fuertemente para pasar de “la comunicación interna de la transformación digital a la transformación digital de la comunicación interna”. Por todo ello, a los canales de comunicación tradicionales se ha sumado un ‘site’ de transformación digital desde el que se mantiene informados a todos los profesionales de la entidad de los avances que se producen en innovación y transformación digital, tanto fuera como dentro del banco.

El reto es conseguir que la innovación y la digitalización formen parte del ADN de los profesionales de Bankia. Además de noticias y novedades del sector tecnológico, el nuevo portal ofrece una sección de recursos digitales,

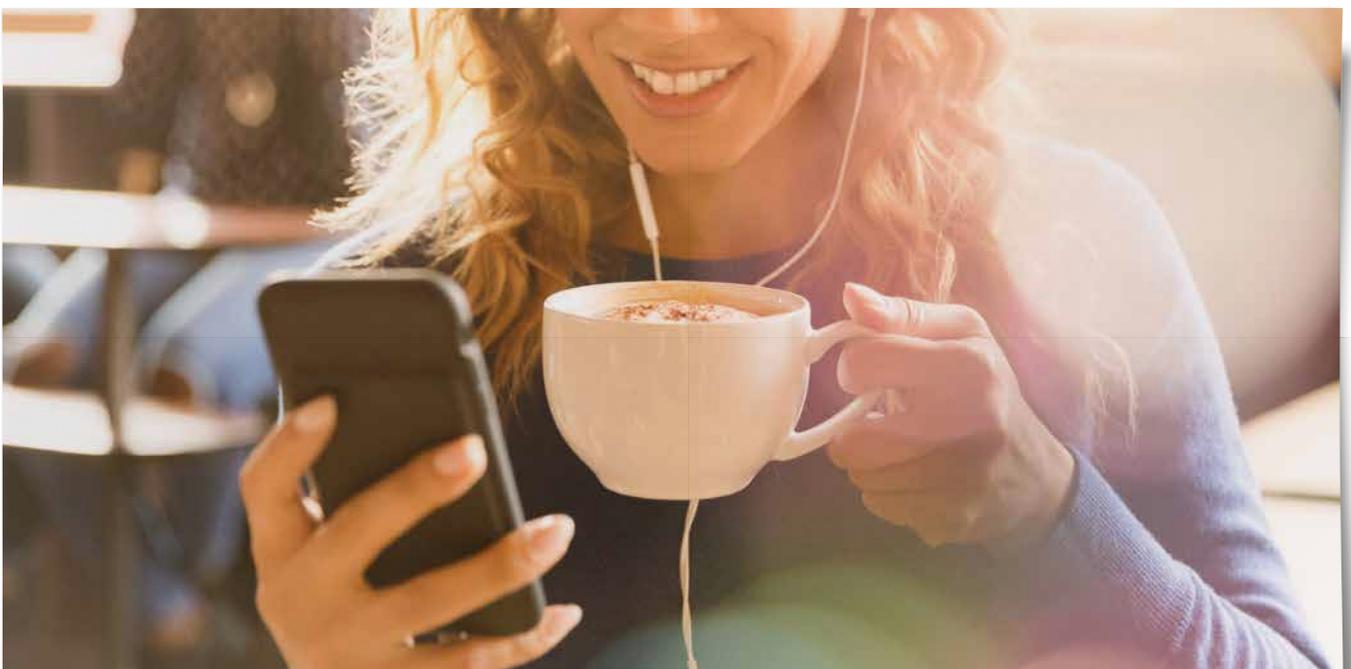
*BANKIA HA CREADO UN ‘SITE’ DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA QUE LA INNOVACIÓN Y LA DIGITALIZACIÓN FORMEN PARTE DEL ADN DE SUS PROFESIONALES.*

en la que los empleados pueden descargar artículos, informes, documentos, libros digitales y acceder a un amplio glosario con nuevos términos digitales.

Bajo el lema ‘Compartir ideas para crecer juntos’, este nuevo canal, más social, sencillo y cercano, permite la participación activa de las personas de Bankia, tanto en forma de comentarios en todos los contenidos que ofrece como en la nueva sección de foros *Hablamos*, en la que se pueden

compartir ideas, opiniones y conocimiento, además de seguir unos determinados temas u otros.

En este ‘site’, los empleados pueden dar un “me gusta”, añadir a favoritos los contenidos que sean de su interés, agregar comentarios y compartir contenidos en redes sociales. Además, este nuevo canal ha permitido al banco introducir técnicas de gamificación para engrosar la cultura de la innovación y reforzar el orgullo de pertenencia de las personas que forman Bankia.



# 01.11

## PERSONAS

### PERFIL DE LA PLANTILLA



#### POR GÉNERO



● HOMBRES 45,37%  
● MUJERES 54,63%

#### POR NEGOCIO



● PROFESIONALES SS.CC. 15,68%  
● PROFESIONALES NEGOCIO 84,32%

#### PUESTOS DIRECTIVOS



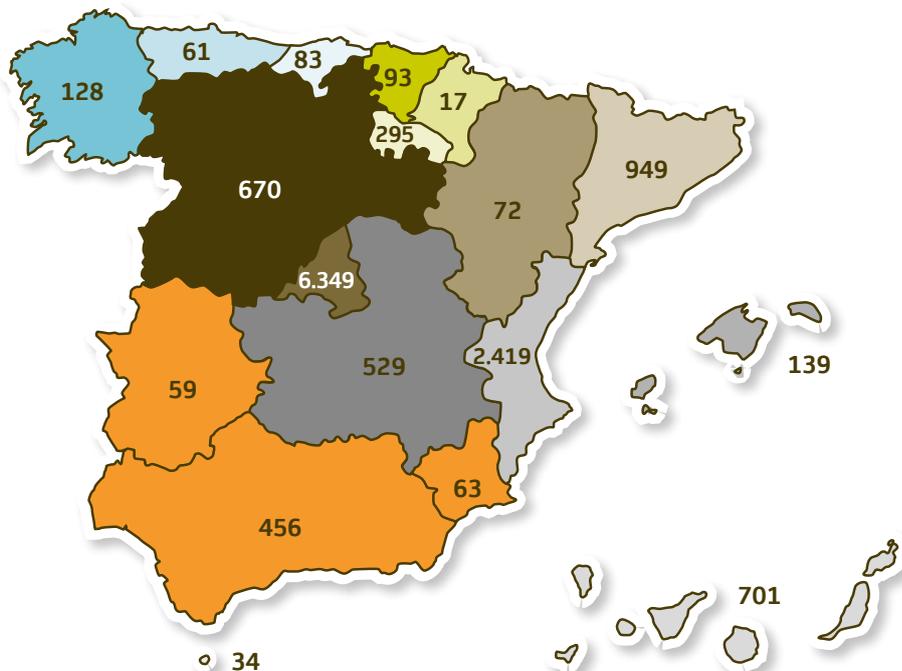
● HOMBRES 59,14%  
● MUJERES 40,86%

#### TIPO DE CONTRATO



● FIJO 100%  
● TEMPORAL 0%

**DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LOS PROFESIONALES DE BANKIA**



**13.117**

Nº de personas que trabajan en España

**5**

Nº de personas con destino en el extranjero\*:

Cuba 2  
Shanghai 3

\* En oficinas de representación sin actividad bancaria.



**13.122**

Número de trabajadores\*

\* Número de trabajadores de Bankia S.A.



**7.169**

Mujeres



**5.953**

Hombres



**19,19**

AÑOS  
Antigüedad en el Grupo

% PROFESIONALES MENORES 30 AÑOS SOBRE TOTAL PLANTILLA **0,28**

% PROFESIONALES DE 30 A 50 AÑOS SOBRE TOTAL PLANTILLA **72,45**

% PROFESIONALES MAYORES 50 AÑOS SOBRE TOTAL PLANTILLA **27,27**

**POR EDAD**



**45,08**

AÑOS

Edad media de la plantilla

**ROTACIÓN EXTERNA NO DESEADA**



**0,74%**

**ROTACIÓN MEDIA DE PROFESIONALES POR GÉNERO**

MUJERES	<b>0,33</b>
HOMBRES	<b>0,41</b>

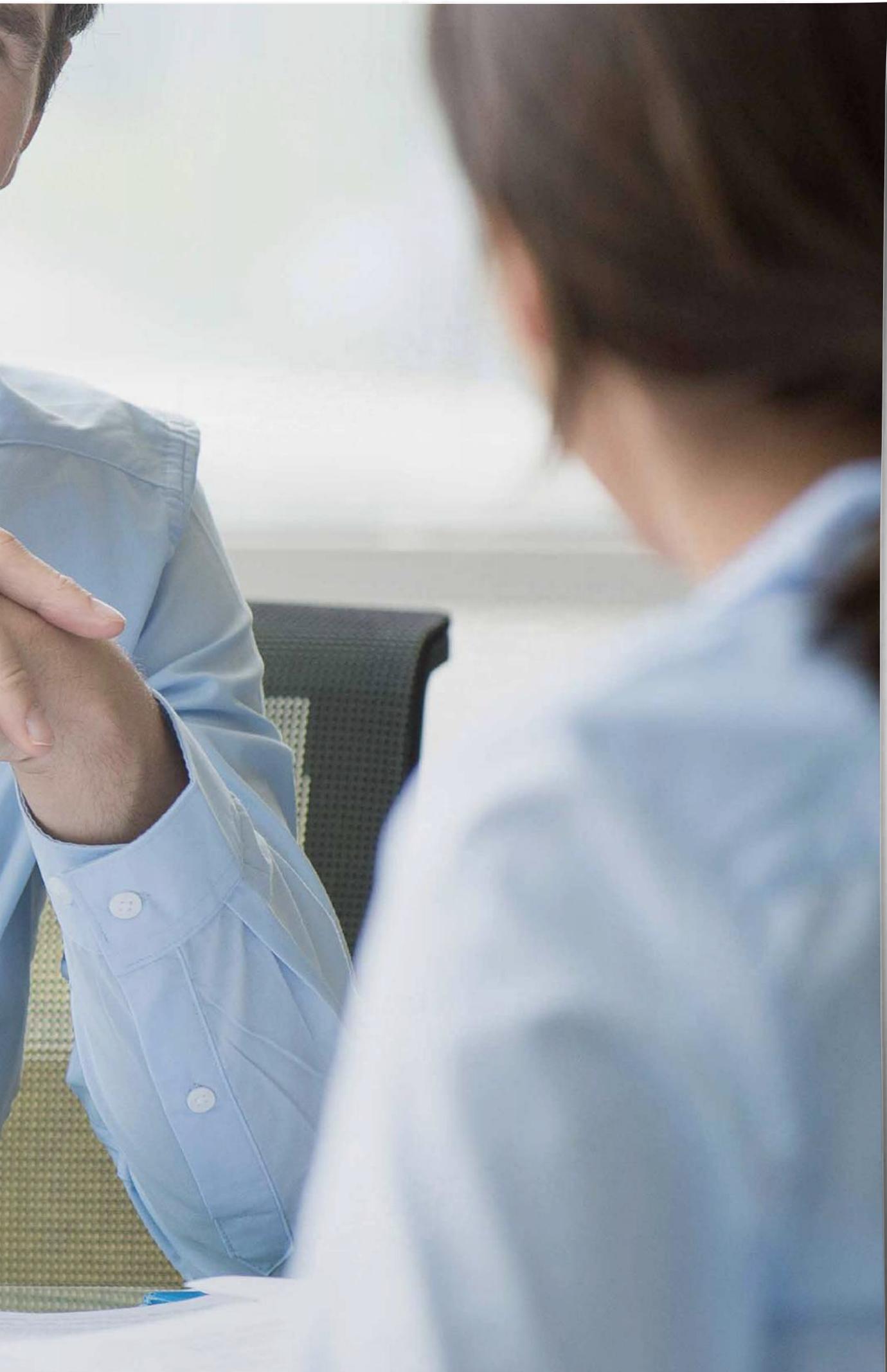
**ROTACIÓN MEDIA DE PROFESIONALES POR EDAD**

MENORES DE 30 AÑOS	<b>0,01</b>
DE 30 A 50 AÑOS	<b>0,40</b>
MAYORES DE 50 AÑOS	<b>0,33</b>

## 02. CUMPLIENDO NUESTROS PLANES

BANKIA HA DADO POR CERRADO EL PLAN DE REESTRUCTURACIÓN IMPUESTO POR BRUSELAS EN 2012.

AHORA COMIENZA UNA ETAPA DE CRECIMIENTO CUYO PUNTO DE PARTIDA SERÁ EL PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020, QUE LE PERMITIRÁ RETRIBUIR A LOS ACCIONISTAS CON MÁS DE 2.500 MILLONES DE EUROS.



# 02.1

## ENTORNO ECONÓMICO, FINANCIERO Y REGULATORIO

EL EJERCICIO 2017 ESTUVO MARCADO POR LA RECUPERACIÓN DE LA ACTIVIDAD BANCARIA EN UN CONTEXTO DE PRESIÓN REGULATORIA Y BAJA RENTABILIDAD.

El año pasado fue el mejor para la economía mundial desde 2011. El crecimiento global fue dinámico, próximo al 3,5%, observándose una aceleración significativa y muy sincronizada del PIB. Las grandes economías desarrolladas superaron las expectativas: la zona del euro creció un 2,5%, EEUU un 2,3% y Japón un 1,8%.

La fortaleza de los países europeos fue especialmente destacable debido a que la mejora de 2017 fue cuantitativa y cualitativa: el crecimiento fue más equilibrado por países (Francia e Italia, que permanecían rezagadas, se reactivaron significativamente) y por componentes de la demanda (la aceleración del consumo redujo la dependencia del sector exterior).

Las economías emergentes también mejoraron gracias, principalmente, a la fortaleza de China (6,9%) y a la

recuperación de Brasil y Rusia, que salieron de la recesión.

En conjunto, por primera vez en más de seis años, todas las principales economías crecieron por encima de su potencial, lo cual permitió reducir la capacidad ociosa y dio un empujón a la inflación global, alejando el riesgo de deflación. En concreto, en la zona del euro los precios se incrementaron en 2017 un 1,5%, frente al 0,2% de 2016.

Además, la solidez macroeconómica fue un importante factor de estabilidad para los mercados financieros, en contraste con los episodios puntuales de incremento del riesgo político -incertidumbre generada por la Administración Trump, *Brexit*, incertidumbre política en Cataluña o dificultades para formar gobierno en Alemania-,

y geopolítico (Corea del Norte, atentados islamistas, tensiones entre Irán y Arabia Saudí) acontecidos durante el año.

En este escenario, los bancos centrales fueron ganando, poco a poco, confianza en la sostenibilidad de la expansión global y dieron pasos para la retirada progresiva de los estímulos monetarios. La Reserva Federal de Estados Unidos subió su tipo de interés en tres ocasiones, hasta situarlo en el rango 1,25%-1,50%, y empezó a reducir su balance en octubre.

Mientras, el Banco Central Europeo (BCE) redujo el ritmo mensual de compras de activos en abril desde 80.000 a 60.000 millones y comunicó una reducción adicional, hasta 30.000 millones de euros, a partir de enero de este año, aunque también extendió su programa

hasta septiembre. Esta decisión podría retrasar el inicio de las subidas de tipos de interés, al menos, hasta finales de 2018 o el primer trimestre de 2019.

Esta sincronía en la actuación de los principales bancos centrales generó cierta presión alcista sobre las tasas de rentabilidad, si bien una inflación todavía baja (especialmente en los países del euro), la incertidumbre geopolítica y las dudas sobre la capacidad de EEUU de sacar adelante su reforma fiscal limitaron su recorrido alcista.

El bono español a 10 años se comportó bien, a pesar de la incertidumbre política en Cataluña, y la prima de riesgo se mantuvo entre los 100 y los 130 puntos básicos, reduciéndose en el inicio de 2018 hasta los 70-80 puntos básicos.

## BRÍO EN LA ECONOMÍA ESPAÑOLA

La economía española mantuvo a lo largo de 2017 un tono muy dinámico, con un crecimiento del PIB del 3,1%, una tasa ligeramente inferior a la del año anterior. De este modo, tras cuatro años de expansión, incluso con ritmos superiores al 3% desde 2015 y un avance acumulado del 13%, el PIB superó los niveles anteriores al estallido de la crisis de 2008-2013, la más grave que ha atravesado el país en las últimas décadas.

El vigor de la actividad se tradujo en una intensa creación de empleo, con 490.000 ocupados más en términos EPA para un total que se aproximó a los 19 millones, el mejor cierre desde 2008, lo que, a su vez, permitió reducir la tasa de paro hasta el 16,5% de la población activa, la más baja de los últimos

nueve años. En todo caso, la factura de la crisis sigue presente en términos de empleo, ya que aún faltan por recuperar 1,75 millones de ocupados.

La economía española mostró así una elevada inercia y se siguió beneficiando de algunos vientos de cola anteriores, más duraderos de lo inicialmente previsto. En este sentido, se prolongaron las favorables condiciones de financiación (un factor determinante, dado el elevado endeudamiento privado), se mantuvo el empuje del sector turístico, que continuó marcando cifras récord y, en especial, se acentuó el favorable comportamiento de las economías del entorno.

En este contexto, en el tramo final del año se produjo un *shock* de incertidumbre asociado a la crisis política en Cataluña, si bien fue contrarrestado por la mejora del entorno exterior.

A diferencia de lo que sucedía en el pasado, la actual fase expansiva de la economía española está siendo más equilibrada y tiene un patrón de crecimiento más robusto. Por un lado, todos los componentes de la demanda, tanto el consumo y la inversión como las exportaciones,

están contribuyendo al crecimiento. Por otra parte, la mejora de la economía es compatible con la corrección de los desequilibrios que históricamente acababan truncando la expansión, como el déficit externo y la deuda privada.

Por el lado de la demanda interna, el gasto de las familias prolongó la senda de suave moderación iniciada a mediados de 2015, en línea con la amortiguación de algunos factores que lo impulsaron, como la rebaja fiscal o la reducida inflación, si bien se mantuvieron otros, como el comportamiento positivo del mercado laboral y el descenso del pago de intereses. Por otro lado, las empresas aprovecharon su elevada capacidad de financiación para seguir aumentando y mejorando el *stock* de capital productivo y, al mismo tiempo, reducir su endeudamiento.

La inversión en construcción, que el año anterior se vio lastrada por el frenazo de la inversión pública, aceleró su ritmo de crecimiento, impulsada básicamente por el segmento residencial.

## LA ECONOMÍA ESPAÑOLA MANTUVO A LO LARGO DE 2017 UN TONO MUY DINÁMICO, CON UN CRECIMIENTO DEL PIB DEL **3,1%**

# 02.1

## ENTORNO ECONÓMICO, FINANCIERO Y REGULATORIO

El mercado de la vivienda mantuvo un comportamiento muy dinámico, si bien con una elevada divergencia territorial. El avance de la demanda, apoyado en la buena marcha del mercado laboral, hipotecario y turístico, siguió impulsando tanto los precios como la promoción inmobiliaria.

Por lo que respecta a la demanda externa, esta volvió a influir de forma positiva en el crecimiento del PIB, a lo que contribuyó la solidez de las exportaciones, en parte por el tirón de las economías europeas, pero también gracias a los continuos esfuerzos por mejorar la competitividad del tejido productivo, no solo mediante ajustes

de precios y costes, sino también con avances en innovación y en internacionalización de las empresas.

En este sentido, España viene registrando desde 2013 superávit en la balanza por cuenta corriente -el pasado año el balance positivo se situó cerca del 2% del PIB-, en contraste con los elevados déficits registrados antes del estallido de la crisis (en 2007 alcanzó el 9,6% del PIB), entre los más altos del mundo. Además, desde 2012 la economía genera capacidad de financiación, equivalente actualmente al 2% del PIB, frente a la notable necesidad de financiación de hace 10 años, superior al 9% del PIB.

Esta capacidad de financiación está permitiendo financiar la inversión y, al mismo tiempo, continuar con el proceso de desapalancamiento del sector privado. La deuda de hogares y empresas se ha recortado un 21,6% desde máximos -58 puntos del PIB- hasta el 159,9% del PIB, la cifra más baja en 12 años.

En el caso de la inflación, el ejercicio se inició con máximos de cuatro años (3%) y posteriormente inició una senda descendente hasta cerrar el año en el 1,1%, frente al 1,6% de 2016. La media anual fue del 2,0% (-0,2% anterior). A pesar del intenso repunte de los precios de los alimentos frescos y de la electricidad en la segunda mitad del año, como



# 1,7%

**Superávit de la balanza**  
por cuenta corriente del PIB



# 1,1%

**Inflación**  
con una media anual del 2%



# 3%

**Crecimiento**  
del PIB previsto para 2018

consecuencia de la persistente sequía, la tasa de inflación cayó por el efecto escalón frente a la fuerte subida registrada por los precios en el tramo final de 2016.

Para 2018 estimamos una moderada ralentización del ritmo de crecimiento, si bien la fuerte inercia expansiva y el favorable contexto exterior favorecerán un avance medio del PIB próximo al 3%.

No obstante, sobre el escenario se mantienen algunos focos de incertidumbre. El entorno exterior podría ser menos favorable de lo previsto, con una subida mayor del precio del petróleo o un endurecimiento más intenso de la política monetaria en EEUU. Además, se mantiene la incógnita sobre la evolución del comercio mundial, derivada del mayor proteccionismo en EEUU y de la complicada negociación del *Brexit*.

lo que permitió reducir la ratio de morosidad del crédito en más de un punto porcentual en el año hasta situarlo por debajo del 8%. Asimismo, las autoridades europeas acordaron en junio la resolución de Banco Popular, que fue absorbido por Santander sin que se plantearan problemas para la estabilidad del sistema.

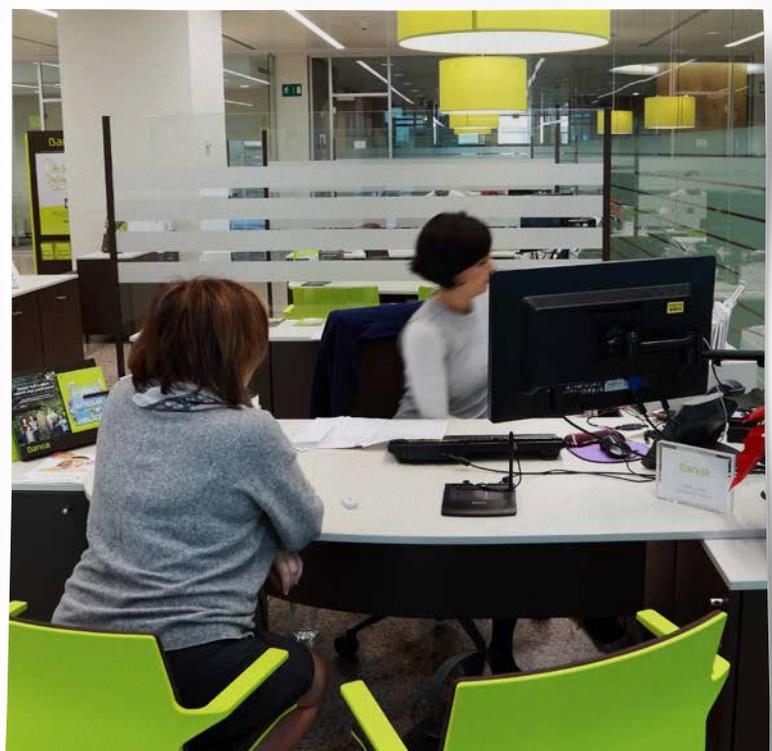
La actividad bancaria nacional se vio favorecida por el tono dinámico de la economía y por las favorables condiciones financieras. El crédito nuevo a hogares y a empresas ganó impulso y alcanzó un importe acumulado de más de 400.000 millones de euros (excluyendo renegociaciones), un 11% más que el año anterior.

*PARA 2018 SE ESPERA UN MODERACIÓN EN EL RITMO DE CRECIMIENTO, AUNQUE CON TASAS AÚN PRÓXIMAS AL 3%.*

## NEGOCIO BANCARIO Y REGULACIÓN

En el ámbito bancario, el ejercicio destacó por el aumento de la fortaleza de las instituciones y la recuperación de la actividad en unas condiciones financieras y regulatorias muy exigentes para la rentabilidad.

A lo largo del año, las entidades nacionales reforzaron sus balances y volvieron a mejorar su capacidad para absorber *shocks*. Los indicadores de solvencia aumentaron en el ejercicio, tanto de forma orgánica como mediante ampliaciones de capital, y se mantuvieron holgadamente por encima de los requerimientos regulatorios. Por su parte, los activos problemáticos y las refinanciaciones cayeron un año más gracias a la mejora económica,



# 02.1

## ENTORNO ECONÓMICO, FINANCIERO Y REGULATORIO

### UN PROCESO DE REFORMAS REGULATORIAS QUE NO CESA

En 2017 continuó el proceso de reformas regulatorias. A escala mundial prosiguió la implantación del colchón TLAC (requisito de absorción de pérdidas para las entidades sistémicas globales), que generó un incremento significativo en el volumen de emisiones.

En Europa, continuaron los avances hacia la Unión Bancaria. Las autoridades europeas alcanzaron un acuerdo para revisar los marcos de resolución de crisis y de solvencia, en línea con la reforma propuesta por la Comisión Europea en noviembre de 2016. Entre sus medidas destacan la introducción del TLAC en Europa y su alineación con el MREL (el nivel mínimo de pasivos exigibles para las entidades sistémicas europeas, de carácter individual), así como la creación de una nueva categoría de pasivos para absorción de pérdidas (la deuda sénior no preferente), que establece un enfoque armonizado en la región. Por otra parte, la Junta Única de Resolución publicó su política respecto al MREL, en la que destaca que los objetivos serán fijados y comunicados a los bancos en el primer trimestre de 2018, no serán públicos, se revisarán anualmente, y habrá un período de transición específico para cada entidad que, en principio, no podrá superar los cuatro años.

Asimismo, se aprobaron disposiciones transitorias para mitigar el impacto en los fondos propios de las nuevas normas contables NIIF 9, fijadas para mejorar la cobertura de los instrumentos financieros. Quedan todavía temas relevantes pendientes para completar la Unión Bancaria, como la creación de un Sistema Común de Garantía de Depósitos (el tercer pilar del proceso) o el establecimiento de una red de seguridad para el Mecanismo Único de Resolución.

El avance fue generalizado en todos los sectores, entre los que destacan pymes, autónomos, consumo y vivienda. Esta evolución positiva, sin embargo, no evitó que el volumen de crédito a empresas y hogares siguiera cayendo durante el ejercicio, aunque a tasas menos negativas, continuando el desapalancamiento gradual de algunos segmentos del sector privado.

Respecto a la captación de fondos, la estabilidad de los depósitos fue compatible con el aumento del patrimonio de fondos de inversión, en gran medida por mayores suscripciones netas. Con la bajada del crédito y la estabilidad de los depósitos, la ratio de crédito sobre depósitos de empresas y hogares continuó reduciéndose, situándose a final de año un 50% por debajo del máximo alcanzado al inicio de la crisis.

La rentabilidad continuó sometida a la fuerte presión que ejercen unos tipos de interés en niveles todavía muy bajos. El margen de intereses se estrechó un año más, aunque los menores ingresos por esta línea fueron compensados por el aumento de las comisiones netas y por un nuevo descenso

de los gastos de explotación, lo que mantuvo la ratio de eficiencia de la banca española entre las mejores de la eurozona, mientras el coste del riesgo volvió a valores normalizados.

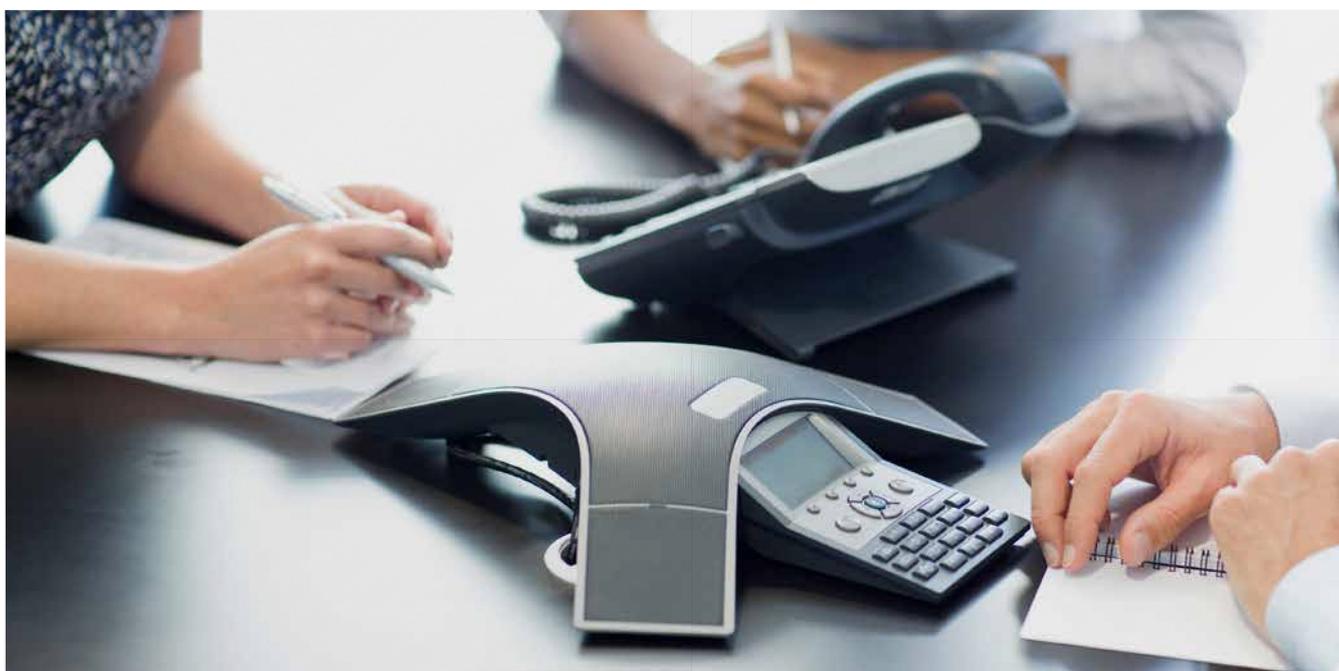
Con todo, la rentabilidad del sistema, medida en términos de recursos propios, se mantuvo por debajo del coste del capital, al igual que en la mayoría de países europeos.

La evolución en Bolsa fue favorable en el conjunto del año y solo se vio truncada en el mes de octubre a raíz de la inestabilidad generada en Cataluña, para recuperarse en los últimos meses del ejercicio. Las entidades continuaron realizando ajustes estratégicos para compensar la presión sobre la rentabilidad, acometiendo planes de recorte de costes y fusiones y profundizando en el proceso de transformación digital.

En materia de supervisión, 2017 fue el segundo año de aplicación por parte del BCE del Proceso de Supervisión y Evaluación de Capital (SREP, por sus siglas en inglés), mediante el cual se fijan los requerimientos mínimos de capital exigidos a las entidades significativas, con la introducción del P2G (Pilar 2 Guidance o recomendado), un nuevo requisito no vinculante y de carácter confidencial.

Por otra parte, el Banco Central Europeo, que tiene entre sus máximas prioridades la reducción de la morosidad, publicó una guía para las entidades de crédito sobre cómo hacer frente a sus elevados volúmenes de préstamos improductivos y promover un adecuado saneamiento. Asimismo, el Consejo de Asuntos Económicos y Financieros de la UE (Ecofin) propuso un plan de acción con medidas adicionales para reducir el *stock* de préstamos dudosos, que han de adoptarse durante el primer trimestre de 2018.

En España, se aprobó un decreto ley de medidas urgentes en materia financiera con dos novedades sustanciales: la reforma del régimen jurídico de las cooperativas y la creación de la deuda senior no preferente, la nueva categoría de pasivos para absorción de pérdidas que facilitará el cumplimiento del MREL y del TLAC.



# 02.2

## CLAVES DE LA ACTIVIDAD E INFORMACIÓN FINANCIERA



BANKIA CONSIGUIÓ AUMENTAR SU BENEFICIO AL CIERRE DE 2017 Y MANTENER EL DIVIDENDO POR ACCIÓN TRAS INTEGRAR BMN.

Bankia afianzó durante 2017 su sólida posición de solvencia, continuó mejorando la calidad de los activos y cerró un buen año en actividad y recursos administrados gracias al impulso del nuevo modelo comercial.

El grupo, que tras la fusión con BMN ha reforzado su posición competitiva en España situándose como cuarto grupo bancario, presentó un beneficio neto atribuido de 816 millones de euros a cierre de 2017, un 1,4% más que el ejercicio anterior.

La estrategia comercial, el foco en la eficiencia y el control del coste del riesgo han permitido a Bankia alcanzar este resultado y, además, mantener el pago de un dividendo por acción de 11,024 céntimos de euro, con lo que se sigue avanzando en la devolución de ayudas.

Una vez incorporado BMN y contabilizados los ajustes puntuales derivados de la fusión, que ascendieron a 312 millones de euros, el beneficio de la entidad se situó en 505 millones de euros, un 37,3% menos que en 2016.

La estrategia 'Sin Comisiones' lanzada hace dos años siguió dando sus frutos y permitió al banco sumar 107.000 nuevos clientes con ingresos domiciliados, lo que se tradujo en mayores volúmenes de negocio y mayores ingresos por comisiones en productos de valor añadido.

Este posicionamiento también ha ayudado al buen desempeño de la actividad hipotecaria apoyado en la Hipoteca Sin Comisiones. Con el lanzamiento de este préstamo, Bankia se marcó el objetivo de duplicar la producción de hipotecas

a lo largo del ejercicio hasta alcanzar los 1.600 millones de euros.

El banco ha conseguido rebasar esa meta al conceder hipotecas por valor de 1.908 millones de euros, un 133,5% más que en 2016. El 40% de las nuevas formalizaciones correspondieron a nuevos clientes.

También jugaron un papel importante en el ejercicio los medios de pago, pues en solo 12 meses se produjo el alta de 210.000 tarjetas de crédito y se incrementó un 12,8% la facturación en comercios. El parque TPV creció un 14,9% y su facturación, un 22,4%.

## CLIENTES MÁS DIGITALES Y MÁS SATISFECHOS

Los índices de satisfacción de los clientes también mejoraron de forma significativa a lo largo del ejercicio, hasta alcanzar niveles máximos desde la creación del banco, y se desarrollaron nuevos productos y servicios aprovechando las nuevas tecnologías.

El resultado ha sido un crecimiento importante de nuevos clientes, con un total de 158.000 altas netas en 2017, y un aumento de las ventas digitales, hasta alcanzar el 13,4% de las ventas totales a cierre de año.

El 40,5% de los clientes de Bankia eran multicanal (frente al 37,6% de un año antes) y un 20,6% utilizaba la banca móvil.

Estos avances en la estrategia comercial, que se reflejaron en 2017 en mayores volúmenes de originación en segmentos clave, continuarán en 2018 con las nuevas actividades que iniciará el Grupo

al haber concluido el Plan de Reestructuración 2012-2017.

Otro de los grandes hitos del año fue el avance del servicio 'Conecta con tu experto', que creció un 94,8% en usuarios. Esto significa que más de 584.000 clientes de Bankia son atendidos ya por un asesor personal a distancia, casi el doble que en 2016.

El objetivo para este año es que 'Conecta con tu experto' –que a cierre de 2017 manejaba un volumen de negocio de 20.800 millones de euros– alcance los 750.000 usuarios.

## CONTINÚA LA PRESIÓN DE LOS TIPOS DE INTERÉS

En un contexto en el que los tipos de interés se mantuvieron en negativo, Bankia cerró el ejercicio 2017 con un margen de intereses de 1.943 millones de euros, lo

que equivale a un descenso del 9,6% respecto a 2016. Detrás de estas cifras se encuentran nuevas reprecitaciones a la baja de la cartera hipotecaria y un descenso en el rendimiento de los bonos de la Sareb.

Sin embargo, en el último trimestre del año se observó un incremento del margen de clientes hasta el 1,55% derivado del aumento del tipo medio al que se concedieron los créditos y del descenso del coste de los nuevos depósitos.

Por su parte, las comisiones netas se elevaron un 3,2%, hasta los 850 millones de euros, destacando el comportamiento positivo de las comisiones generadas por servicios de cobros y pagos (+5,3%), originación (+9%) y gestión de activos (+5,6%).

Estos buenos resultados se han conseguido gracias a factores como la mayor actividad y vinculación de los clientes, el crecimiento en patrimonios gestionados, las nuevas funcionalidades digitales y la recuperación del ciclo económico.



**816**  
MILLONES €  
Beneficio neto atribuido



**158.000**  
Altas netas de nuevos clientes



**1.908**  
MILLONES €  
Formalizaciones de nuevas hipotecas

# 02.2

## CLAVES DE LA ACTIVIDAD E INFORMACIÓN FINANCIERA

El resultado de operaciones financieras aportó 368 millones de euros, un 52,6% más. Este crecimiento refleja la materialización de plusvalías latentes por las ventas de renta fija, especialmente en los dos primeros trimestres del año, para anticipar la previsible subida de tipos de interés.



### 51,2%

Ratio de eficiencia



### 14,83%

Ratio de capital ordinario (CET 1) *fully loaded*

### EL CONTROL DE LOS COSTES, UN ELEMENTO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO

El margen bruto de Bankia cayó un 4,4% al cierre de 2017, hasta los 3.027 millones de euros, mientras que los gastos de explotación sumaron 1.550 millones de euros y se mantuvieron estables respecto

a 2016. Este hecho pone de manifiesto que el control de costes es y será un elemento de gestión estratégico del Grupo.

La ratio de eficiencia se situó en el 51,2%, frente al 55,6% de media del sector, según los últimos datos disponibles (septiembre 2016-septiembre 2017).

La mejora de la calidad del balance también contribuyó a elevar la cuenta de resultados, dado que permitió reducir el saldo de créditos dudosos y de activos adjudicados y, al mismo



tiempo, rebajar un 9,4% la dotación a provisiones hasta 448 millones de euros. El coste del riesgo disminuyó en el año del 0,24% al 0,23%.

El saldo de riesgos dudosos cayó hasta los 9.740 millones, mientras que los activos adjudicados en valor neto contable descendieron en 326 millones, hasta 1.925 millones. La reducción de los activos adjudicados se produjo después de vender 8.430 inmuebles, equivalentes al 20,2% del *stock* existente.

## MEJORA LA SOLVENCIA Y CRECE EL DIVIDENDO

El Grupo logró consolidar al término del ejercicio su posición de solvencia. Una vez integrado BMN, la ratio de capital ordinario (CET1) *fully loaded* se situó en el 12,33%, por encima del 12% estimado cuando se anunció la integración.

## LAS COMISIONES NETAS SE ELEVARON UN 3,2%, HASTA LOS 850 MILLONES DE EUROS, MIENTRAS QUE LOS GASTOS DE EXPLOTACIÓN SE MANTUVIERON ESTABLES.

Sin contar con BMN, el ratio CET1 *fully loaded* de Bankia se situó en el 14,83% al cierre del ejercicio, 181 puntos básicos más que un año antes.

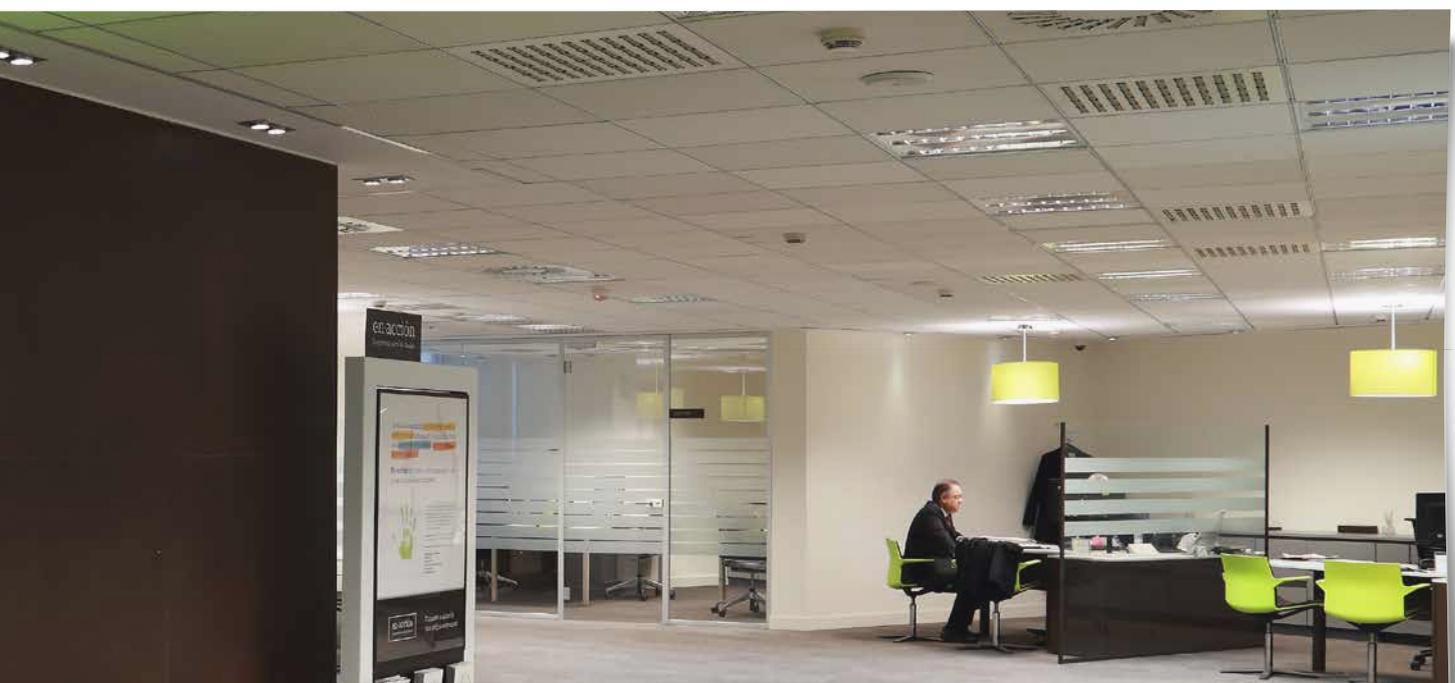
Bajo la métrica *phase in*, la ratio de capital CET1 se sitúa en el 14,15%. De este modo, el exceso de capital sobre los requerimientos regulatorios de SREP para 2018 es de 559 puntos básicos.

Estas cifras han llevado al Consejo de Administración de la entidad a proponer a la Junta de Accionistas mantener el pago de un dividendo de 11,024 céntimos de euro por acción, una cuantía igual a la del año anterior una vez ajustado el

número de títulos tras el *contrasplit* de junio.

El aumento del número de acciones provoca que la cuantía a abonar sea un 7,3% mayor a la de 2016, al alcanzar los 340 millones de euros, y que el *pay-out* sea del 41,7%, frente al 39,5% anterior.

El reparto de este dividendo implica avanzar en el proceso de devolución de ayudas, ya que el Estado, propietario del 60,98% de Bankia a cierre de ejercicio, recibirá 207 millones de euros por este concepto. Así, el total de ayudas reintegradas ascenderá a 2.863 millones en el momento en que se lleve a cabo el desembolso.



# 02.2

## CLAVES DE LA ACTIVIDAD E INFORMACIÓN FINANCIERA

### EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN

Los mercados financieros han tenido un comportamiento alcista durante el año gracias al robusto crecimiento económico que han registrado las principales economías y a las sucesivas revisiones al alza de sus perspectivas de crecimiento.

Ante este entorno, el Ibex 35 se revalorizó un 7,4% y el Euro Stoxx un 6,5%.

El sector financiero también registró un excelente comportamiento, tal y como reflejan los datos a cierre del ejercicio del Euro Stoxx Bank, que se apreció un 10,9%.

En el caso español, las tensiones políticas generadas por la situación

en Cataluña supusieron un incremento de la volatilidad en el mercado y afectaron especialmente a las cotizaciones bancarias en el último trimestre del año.

En este contexto, la acción de Bankia logró revalorizarse un 2,7%. El volumen medio de contratación diaria fue de 8,5 millones de títulos, con un importe medio de 35 millones de euros.

EVOLUCIÓN DEL PRECIO DE LA ACCIÓN BANKIA, IBEX Y EURO STOXX BANKS DURANTE 2017 EN BASE 100



Número de acciones en circulación	2.879.332.136
Contratación media diaria (nº acciones)	8.496.539
Contratación media diaria (euros)	35.112.266
Cotización máxima (euros)	4,624
Cotización mínima (euros)	3,664
Cotización al cierre 29.12.17 (euros)	3,987
Capitalización bursátil al cierre 29.12.17 (euros)	11.479.897.226

\*Datos a 31 de diciembre 2017

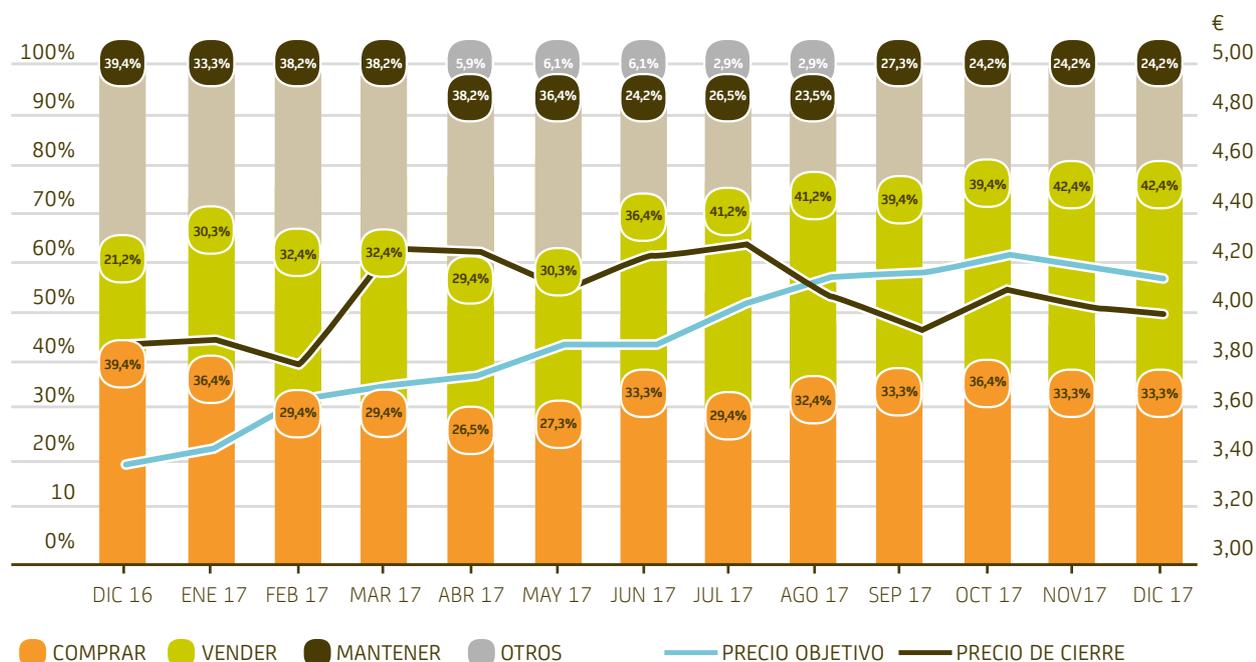
## CONSENSO DE ANALISTAS

A cierre del ejercicio, un total de 33 casas de análisis cubrían activamente y proporcionaban precio objetivo de la acción de Bankia. En ese momento, el precio objetivo del consenso de los analistas era 4,13 euros por acción. El 33,3% de las recomendaciones era de compra, frente al 42,4% de venta y el 24,2% de mantener.

La información referente al consenso de analistas, con el desglose por casa de análisis, precio objetivo, recomendación y analista responsable, está disponible en el portal corporativo, dentro de la sección 'La acción', en el apartado 'Analistas de renta variable'.

Durante 2017 se han publicado más de 400 informes con referencias a Bankia, el precio objetivo por casa de análisis ha sido actualizado más de 130 veces y las recomendaciones se han visto modificadas en más de 30 ocasiones.

## EVOLUCIÓN DE RECOMENDACIONES, PRECIO OBJETIVO Y PRECIO DE CIERRE



# 02.2

## CLAVES DE LA ACTIVIDAD E INFORMACIÓN FINANCIERA

### RATING

Durante 2017, el rating soberano de España se mantuvo estable gracias a la mejora de las variables macro del país, de modo que S&P, Fitch y DBRS ratificaron su calificación en 'BBB+', 'BBB+' y 'A low', respectivamente.

Después de las tendencias positivas ya observadas en 2016, las agencias vieron 2017 como un año de consolidación en el que los bancos han mejorado gracias al crecimiento de la economía, así como a la estabilización del mercado inmobiliario.

Las agencias de rating también tuvieron presente los acontecimientos políticos en torno a Cataluña y, aunque no han realizado acciones de rating sobre la calificación de España, sí han señalado que la prolongación en el tiempo de un escenario de incertidumbre e inestabilidad política en Cataluña podría acabar afectando negativamente al crecimiento económico en España y al entorno en el que operan los bancos.

En el caso concreto de Bankia, las calificaciones otorgadas a la entidad se vieron beneficiadas por aspectos como la conclusión del Plan de Reestructuración 2012-2017, la positiva evolución del negocio bancario, la reducción de los activos problemáticos y la mejora en la capitalización.

Además, las agencias de rating consideraron que la fusión con BMN tendrá un impacto limitado en el perfil crediticio de Bankia, por lo que han mantenido las calificaciones otorgadas.

#### Standard & Poor's

El 9 de febrero, la agencia de calificación crediticia revisó al alza el rating a largo plazo de Bankia desde 'BB+' hasta 'BBB-', asignando una perspectiva 'Positiva', con lo que la entidad recuperó el rating en grado de inversión por parte de S&P.

Esta acción fue consecuencia de una mejora en la valoración del riesgo económico y el riesgo del sector bancario de los bancos operando en España, combinado con el fortalecimiento de la posición de capital de Bankia a lo largo de 2016.

Como consecuencia de la revisión anual de las calificaciones de Bankia por parte de S&P, el rating 'BBB-' fue ratificado el 24 de marzo. Según la agencia, el perfil financiero y crediticio de Bankia continúa beneficiándose de una sólida franquicia doméstica, una gestión de riesgos mejorada y un adecuado ratio de capital ajustado al riesgo.

Finalmente, el 28 de junio, tras anunciar los términos de la fusión con BMN, S&P volvió a ratificar el rating a largo plazo en 'BBB-' con perspectiva 'Positiva', anticipando que la operación tendrá un impacto limitado en el perfil de crédito de Bankia.

Por su parte, el rating a corto plazo se ratificó en 'A-3' tras haber sido mejorado desde 'B' hasta 'A-3' el 9 de febrero.

En lo que respecta al rating de las cédulas hipotecarias de Bankia, el 7 de abril, tras la mejora de la perspectiva del rating de España el pasado 31 de marzo, S&P ratificó la calificación de las cédulas hipotecarias de Bankia en 'A+', mejorando la perspectiva desde 'Estable' a 'Positiva'. En el caso de S&P, la perspectiva de las cédulas hipotecarias españolas refleja la del rating del soberano español.

#### Fitch Ratings

La agencia de calificación crediticia ratificó el 15 de febrero el rating a largo plazo de Bankia en 'BBB-', manteniendo la perspectiva 'Estable'. En su revisión, Fitch valoró positivamente la capacidad de generación de capital, destacó la mejora continua de la calidad de activos, incorporó el alto nivel de cobertura, el entorno doméstico favorable y el compromiso de la entidad para gestionar activamente a la baja los activos problemáticos.

En la misma fecha, Fitch ratificó el rating a corto plazo de Bankia en 'F3' y el rating de la deuda subordinada en 'BB+'.

Mientras, la agencia ratificó el rating de cédulas hipotecarias en 'A', con perspectiva 'Estable', el 18 de octubre tras una revisión completa a nivel sectorial de los programas de cédulas hipotecarias que analiza en España.

**DBRS**

El 5 de julio la agencia de calificación crediticia ratificó los ratings de la deuda a largo plazo y depósitos de Bankia en 'BBB (high)' y el rating de corto plazo en 'R-1 (low)', manteniendo la perspectiva 'Estable'.

DBRS tomó esta decisión tras realizar la revisión anual del perfil crediticio de Bankia y tener en cuenta el anuncio de los términos de la fusión con BMN, en su opinión gestionable y que no afectará materialmente al perfil crediticio de Bankia.

Respecto a las cédulas hipotecarias, el 22 de septiembre la agencia mejoró el rating de las cédulas de Bankia en un escalón, desde 'AA (high)' hasta 'AAA', después de llevar a cabo una revisión dentro del marco de seguimiento continuado que realiza. Esta acción se apoyó fundamentalmente en una mejora en la sobrecolateralización de la cartera hipotecaria.

**Scope Ratings**

En el segundo semestre de 2017 Bankia decidió solicitar, con carácter público, a Scope Ratings la asignación de ratings emisor. El 30 de noviembre la agencia asignó a Bankia un rating emisor de 'BBB+', rating de deuda senior unsecured (non-MREL) de 'BBB+', un rating de deuda senior unsecured (MREL) de 'BBB' y un rating de deuda a corto plazo de 'S-2', todos con perspectiva 'Estable'.

Esta decisión permite a Bankia contar con cuatro ratings a largo plazo en la denominada categoría de grado de inversión o *investment grade*.

Desde el 8 de julio de 2016 las cédulas hipotecarias de Bankia cuentan con un rating 'AAA' con perspectiva 'Estable' por parte de Scope, sin haber experimentado cambios durante el 2017.

**Moody's**

En 2013, Bankia decidió finalizar su relación contractual con Moody's. En este sentido, los ratings que esta agencia continúa publicando sobre Bankia tienen el estatus de "No solicitados" (*Unsolicited*) y "No participativos" (*Non-participating*), es decir, que Bankia no participa en la revisión de los ratings por parte de la agencia, quien basa sus decisiones estrictamente en la información pública disponible sobre la entidad.

Pese a que de manera reiterada se ha solicitado a la agencia que deje de publicar ratings sobre Bankia, es decisión unilateral de Moody's determinar el momento en el cual deje de publicar estas calificaciones.

## EVOLUCIÓN DE LOS RATINGS DE BANKIA EN 2017

	S&P		FITCH		DBRS		SCOPE	
	DIC 16	DIC 17	DIC 16	DIC 17	DIC 16	DIC 17	DIC 16	DIC 17
<b>RATING EMISOR</b>								
LARGO PLAZO	BB+	+1 BBB-	BBB-	BBB-	BBB (high)	BBB (high)	---	BBB+
PERSPECTIVA	Positiva	Positiva	Estable	Estable	Estable	Estable	---	Estable
<b>RATING INTRÍNSECO</b>								
CORTO PLAZO	B	+1 A-3	F3	F3	R-1 (low)	R-1 (low)	---	S-2
<b>RATING CÉDULAS HIPOTECARIAS</b>								
RATING	A+	A+	A	A	AA (high)	+1 AAA	AAA	AAA
PERSPECTIVA	Estable	Positiva	Estable	Estable	---	---	Estable	Estable

# 02.3

## ESTRATEGIA

### BANKIA INICIA UNA ETAPA DE CRECIMIENTO TRAS LIBERARSE DE LOS CORSÉS IMPUESTOS POR BRUSELAS EN 2012.

#### I GRI 102-15

El 28 de noviembre de 2017 Bankia celebró el quinto aniversario de la aprobación del plan de reestructuración definido por Bruselas y de la presentación del Plan Estratégico 2012-2015.

Durante los últimos cinco años, la entidad ha alcanzado los objetivos marcados por la Comisión Europea, ha devuelto un total de 2.656 millones de euros de ayudas públicas en distintas fases, ha logrado formar parte del Dow Jones Sustainability Index (DJSI) y se ha posicionado como un referente en el sector fintech con el lanzamiento de Bankia Fintech by Innsomnia, además de aprobar la fusión con BMN, entre otros importantes hitos.

Ahora Bankia inicia una nueva etapa en la que mantener el liderazgo en eficiencia, solvencia y rentabilidad

será la principal meta, y crecer, el objetivo fundamental.

Para lograrlo, Bankia se apoyará sobre dos pilares fundamentales: la tecnología y las personas, al tiempo que seguirá poniendo el foco en el cliente como centro de toda su actividad. El nuevo ejercicio y el fin de las limitaciones impuestas por Bruselas permite además al banco abrir nuevas líneas de actividad, que serán especialmente importantes en el campo de la financiación de la promoción inmobiliaria, en Mercado de Capitales y en el mundo de las grandes empresas.

La actuación de la entidad en el futuro más inmediato seguirá estando marcada por la mejora de la reputación y por la escucha activa al cliente, lo que permitirá elevar los niveles de satisfacción.

Fruto de esa escucha activa, el banco aprobó en 2016 la estrategia 'Sin Comisiones', que durante ese ejercicio benefició a particulares, autónomos y clientes digitales, y que a principios de 2017 se extendió al segmento hipotecario con la Hipoteca Sin Comisiones.

Este posicionamiento comercial continuará durante el año 2018 y se extenderá a los nuevos clientes procedentes de BMN, siempre que cumplan con las condiciones fijadas.

Otro pilar estratégico de Bankia en 2017 fue su posicionamiento como banco de empresas, uno de los segmentos más importantes para la generación de valor. Para ello desarrolló 'Soluciona Empresas', un conjunto de herramientas digitales gratuitas que les ayudarán en su día a día.

Con la intención de incrementar el grado de satisfacción de los clientes y elevar la capacidad de atracción del banco, Bankia también presentó el comparador de fondos y el simulador para planificar la jubilación, que se unen al simulador y valorador inmobiliario que vio la luz en 2016.

También se potenció la multicanalidad y se complementó el servicio 'Conecta con tu experto' con el 'Servicio +Valor', pensado para clientes con una menor vinculación. Además, se realizó un importante esfuerzo a la hora de aplicar la innovación en la actividad del banco con el fin de mejorar la experiencia de los clientes.

La integración de BMN consolidará la franquicia y permitirá a Bankia alcanzar posiciones de liderazgo en mercados de fuerte crecimiento como Granada, Baleares o Región de Murcia.

*LA PRINCIPAL META DE BANKIA EN EL FUTURO SERÁ MANTENER EL LIDERAZGO EN EFICIENCIA, SOLVENCIA Y RENTABILIDAD.*

## MARCO DE LA FUSIÓN CON BMN

Si ha habido un hecho que ha marcado el devenir del banco en 2017 ese ha sido el proceso de fusión con BMN, anunciado por el Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB) en el mes de marzo y aprobado por las juntas de accionistas de ambas entidades en septiembre.

Tras recibir todas las autorizaciones necesarias el 29 de diciembre, la nueva sociedad quedó inscrita en el Registro Mercantil de Valencia el pasado 8 de enero con el nombre de Bankia. En los primeros meses de 2018, el banco ha estado centrado en la integración tecnológica y cultural de las dos entidades.

Esta operación tiene sentido tanto industrial como estratégico y posiciona a Bankia como el cuarto mayor banco español, con unos activos superiores a 223.000 millones de euros, además de darle una mayor presencia en el mercado y permitirle elevar su base de clientes.



## 02.3

### ESTRATEGIA

#### PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020

Después de haber dado por cumplidos los compromisos adquiridos en el Plan de Reestructuración 2012-2017 y una vez alcanzados los objetivos del Plan Estratégico 2012-2015, Bankia parte de una buena posición para iniciar una nueva etapa en la que aspira a convertirse en el

mejor banco de España: el más solvente, eficiente y rentable, con unos equipos comprometidos, unos clientes satisfechos y gestión responsable.

Para conseguir este objetivo, Bankia seguirá el Plan Estratégico 2018-2020, con el que prevé obtener un beneficio de 1.300 millones de euros al final del trienio y retribuir a los accionistas con 2.500 millones de euros, más del doble que en los últimos cuatro años.

Esta cifra incluye la intención del banco de elevar al 45%-50% su *pay out* y de reintegrar el exceso de capital sobre el 12% CET1 *fully loaded*.

La hoja de ruta marcada para los próximos tres años contempla que la entidad alcance un ROE del 10,8% a 2020 y que el ratio de eficiencia se sitúe por debajo del 47%, frente al 56% de cierre de 2017, después de que las sinergias de la fusión con BMN



se eleven a 190 millones de euros. También calcula que su ratio de solvencia se sitúe por encima del 12% CET1 *fully loaded*.

Entre los objetivos de Bankia se encuentra ser un banco más digital, para lo que invertirá 1.000 millones de euros en tecnología. Su meta es conseguir que el 35% de las ventas sean *online* al término del trienio y que el 65% de sus clientes sean digitales.

Para elevar sus ingresos, el banco prevé incrementar un 5% el número de clientes particulares (+400.000) y un 20% el número de clientes de Banca de Negocios (+12.500 empresas), así como sumar 200 millones en ingresos por comisiones gracias a la venta de productos de valor añadido.

Bankia pretende mejorar sus cuotas de mercado en originación de hipotecas (del 7,3% al 10,8%), crédito a empresas (del 6,9% al 7,7%), préstamos al consumo (del 5,5% al 6,6%), fondos de inversión (del 6,4% al 7,2%) y medios de pago (del 8,1% al 9% en tarjetas de crédito).

Sus previsiones también pasan por una mejora del mix de la cartera crediticia, en el que el crédito hipotecario pesará un 54%, el crédito concedido a empresas un 34% y el crédito al consumo un 6%, además de por una mejora de la calidad del balance.

En concreto, contempla una reducción de los activos problemáticos (dudosos y adjudicados) de 8.800 millones, lo que hará que el saldo total se sitúe en 8.400 millones de euros, y una caída de la tasa de morosidad hasta el 3,9%.

Para alcanzar estas metas, la entidad espera moverse en un entorno macroeconómico de tendencias positivas, con un crecimiento del PIB estimado por encima del 2%, la creación de 1,1 millón de puestos de trabajo en el trienio, la subida del euríbor hasta el 0,73% y un alza del crédito cercana al 2%.

## UN PLAN DE CULTURA DIGITAL PARA TODO EL BANCO

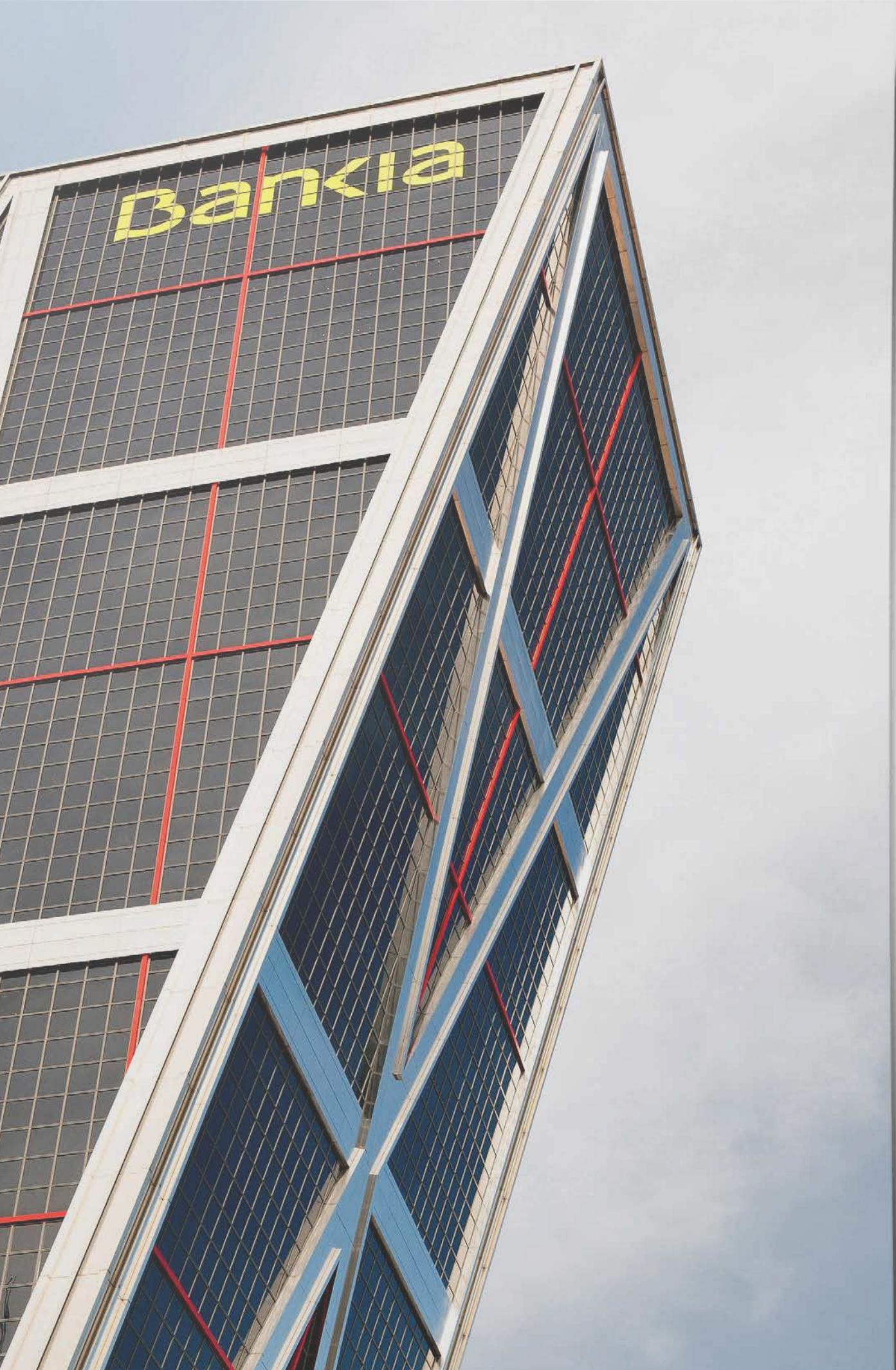
A lo largo de 2017, Bankia ha impulsado la transformación digital gracias al Plan de Cultura Digital. Este programa, transversal, multidisciplinar y estructural, está centrado en tres ejes:

- **La transformación, conseguida gracias a la creación de una red de cambio basada en la figura del ‘partner digital’ y en la elaboración de indicadores de negocio de productividad digital. La red de cambio es el principal músculo para acelerar la transformación.**
- **Las personas. La instauración de una Escuela Digital ha permitido que los equipos puedan desarrollar nuevas habilidades y roles digitales. Gracias a ella, se han generado “nuevas formas de hacer”, “nuevas formas de ser” y “nuevas formas de relacionarse” resultado de la transformación digital del banco.**
- **La comunicación. Bankia ha trabajado en un Plan de Comunicación más eficaz, detallado y estructurado basado en piezas específicas (vídeos de lanzamiento, app, web pública...). Además, se ha desarrollado un nuevo ‘site’ de transformación digital en el que se centraliza toda la información relacionada con este mundo.**

# 03. GOBIERNO CORPORATIVO

MANTENER LOS MÁS ELEVADOS CRITERIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO ES PRIMORDIAL PARA LA ESTRATEGIA DE BANKIA.

EL MODELO ES FIEL A LOS PRINCIPIOS DEL GRUPO Y SU FIN ÚLTIMO ES EL CRECIMIENTO RENTABLE Y SOSTENIBLE DE SUS ACTIVIDADES Y LA GENERACIÓN DE VALOR A LARGO PLAZO EN BENEFICIO DE SUS CLIENTES Y ACCIONISTAS.





# 03.1

## EL MODELO

### EL SISTEMA DE GOBIERNO CORPORATIVO BUSCA SATISFACER EL INTERÉS SOCIAL DE LOS ACCIONISTAS.

Bankia cuenta con un sistema de gobierno corporativo aprobado por el Consejo de Administración que está inspirado en los valores corporativos del Grupo en materia de ética empresarial y responsabilidad social corporativa: integridad, profesionalidad, compromiso, cercanía y orientación al logro.

El modelo se apoya en los principios de buen gobierno asumidos y desarrollados en la Política de Gobierno Corporativo y de Definición de la Estructura de Bankia aprobada por el Consejo de Administración y está basado en las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas de la CNMV.

El Sistema de Gobierno Corporativo está integrado por los textos corporativos, las normas y procedimientos internos de conducta

y las políticas corporativas. Su finalidad esencial es la satisfacción del interés social, entendido como el común a todos los accionistas de una sociedad anónima independiente que cuenta con una amplia base accionarial institucional y minorista y que está orientada al desarrollo rentable y sostenible de su objeto social y a la creación de valor a largo plazo.

### TEXTOS CORPORATIVOS

- **Estatutos Sociales.** Establecen las normas y principios fundamentales de organización y funcionamiento de la entidad. Se desarrollan a través de dos reglamentos:

- Reglamento de la Junta General. Determina los principios de actuación del órgano máximo representativo de los accionistas, así como sus reglas de funcionamiento (convocatoria, preparación, información, asistencia, desarrollo y ejercicio de los derechos políticos).
- Reglamento del Consejo de Administración. Recoge los principios de actuación del Consejo, las reglas básicas de su funcionamiento y las normas de conducta de sus miembros.

## NORMAS INTERNAS DE CONDUCTA

El Grupo dispone además de otras normas y procedimientos internos de conducta que dan cumplimiento a disposiciones legales o reglamentarias o se derivan de recomendaciones de buen gobierno. Son, entre otros:

- **El Código Ético y de Conducta**, que recoge los compromisos y principios de actuación de los administradores, directivos y resto de empleados y que regula tanto las relaciones internas como las que se desarrollan con los grupos de interés.
- **El Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores**, que incorpora las obligaciones de su condición de sociedad cotizada. Aborda, entre otras cuestiones, la normativa relacionada con el abuso de mercado y la gestión de los conflictos de interés.

Estas normas se desarrollan y complementan a través de disposiciones y procedimientos internos, como los reglamentos de Defensa del Cliente y del Canal de Denuncias o los relacionados con la prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo.

## POLÍTICAS CORPORATIVAS

Son las que establecen las directrices o principios generales que rigen los órganos de gobierno, las funciones, actividades y procesos del Grupo, con especial atención a su seguridad jurídica. Son de carácter general y tienen vocación de permanencia en el tiempo. Han

sido aprobadas por el Consejo de Administración, de acuerdo con las exigencias legales y teniendo en cuenta las recomendaciones de buen gobierno. Destacan:

- **Política de Gobierno Corporativo y de Definición de la Estructura del Grupo Bankia.** Define los principales aspectos y compromisos en materia de gobierno corporativo, así como las directrices generales de su estructura a través de sus distintas filiales y la configuración de sus respectivos órganos de gobierno. El objetivo es crear un marco adecuado de coordinación y eficiencia entre las distintas sociedades.
- **Política de Información, Comunicación y Contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto.** Incluye los principios para garantizar la interlocución y el diálogo permanente con los grupos de interés. El propósito es generar relaciones de confianza estables y promover la transparencia, teniendo en cuenta en todo caso las normas contra el abuso de mercado y el principio de igualdad de trato de los que se encuentren en la misma posición.
- **Política de Selección de Consejeros y Política de Selección y Nombramiento de los miembros de Alta Dirección.** Establece los criterios que se deberán tener en cuenta en los procesos de selección y reelección de nuevos miembros del Consejo de Administración, así como de la Alta Dirección. Esta Política de Selección de Consejeros promueve la diversidad de conocimientos, experiencia y género en la composición del Consejo.
- **Política de Retribuciones de los consejeros y de los directores generales o de quienes desarrollen funciones de Alta Dirección.** Fija los principios del sistema de retribución y los

conceptos retributivos, de acuerdo con lo establecido en la normativa de solvencia y de sociedades de capital.

- **Política de Control y Gestión de Riesgos.** Aborda los sistemas de información y control interno para controlar y gestionar los diferentes tipos de riesgo, tanto los financieros como los no financieros (sociales, ambientales, de gobierno corporativo y reputacionales y fiscales). Asimismo, incluye los criterios para determinar los niveles de riesgo asumibles y las medidas para limitar su potencial impacto.
- **Política de Inversiones y Financiación.** Detalla las directrices y líneas generales de la actuación de Bankia en la materia.
- **Política de Gestión Responsable.** Promueve la integración de criterios sociales, ambientales y de gobierno corporativo. El objetivo es que su actividad esté orientada a la creación de valor para los distintos grupos de interés.
- **Política de Dividendos.** Configura los principios que deben presidir las propuestas y acuerdos del Consejo de Administración sobre la remuneración del accionista.
- **Política de Autocartera.** Dispone las normas de la operativa relativa a las acciones propias de la Sociedad, de conformidad con los límites y demás condicionamientos derivados de la regulación del mercado de valores.
- **Política de Conflictos de interés.** Recoge los procedimientos de actuación para prevenir conflictos de interés de los accionistas, miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección, empleados, proveedores, clientes y otros terceros vinculados a los anteriores.



## 03.2

# AVANCES DE GOBIERNO CORPORATIVO

BANKIA INCORPORÓ EN EL REGLAMENTO DEL CONSEJO LA REGULACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO Y COMPETENCIAS DE LA COMISIÓN DE SEGUIMIENTO Y SUPERVISIÓN DE LA FUSIÓN CON BMN Y LA OBLIGACIÓN DE LOS CONSEJEROS DE TENER PARTICIPACIÓN ACCIONARIAL.

Bankia reeligió en marzo de 2017 por un periodo de cuatro años a seis de los miembros de su Consejo de Administración: dos ejecutivos (José Ignacio Goirigolzarri y Antonio Ortega) y cuatro consejeros independientes (Jorge Cosmen, José Luis Feito, Fernando Fernández y Álvaro Rengifo, si bien este último renunció al cargo en octubre). Con esta renovación, se atienden las recomendaciones del Banco Central Europeo (BCE) y el Consejo de Administración continúa integrado por una amplia mayoría de consejeros independientes, en sintonía con las mejores prácticas de gobierno corporativo.

Por otra parte, el Consejo de Administración, previo informe favorable del Comité de Auditoría y Cumplimiento, acordó en febrero de 2017 modificar el Reglamento del propio Consejo, a fin de

incorporar la obligación de que todos sus miembros han de tener una participación accionarial en la entidad. El objetivo es alinear con mayor precisión sus intereses con los de los accionistas.

### PROCESO DE FUSIÓN

Igualmente, la entidad adoptó diversas decisiones en relación con el proceso de fusión con BMN. Con el propósito de asegurar la total autonomía e independencia de sus actuaciones, el Consejo de Administración, a propuesta del consejero independiente coordinador y previo informe del Comité de Auditoría y Cumplimiento, aprobó la creación de la Comisión de Seguimiento y

Supervisión del Proceso de Fusión Bankia y BMN.

La Comisión, que se disolvió en enero de 2018 una vez completada la integración jurídica, estaba formada por el consejero independiente coordinador y presidente de la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable, que actuó como presidente de la misma; el presidente del Comité de Auditoría y Cumplimiento; la presidenta de la Comisión de Retribuciones, y el presidente de la Comisión Consultiva de Riesgos.

Este órgano contaba con facultades de información, asesoramiento, propuesta y, en particular, tenía encomendada la función esencial de realizar un seguimiento continuado de la fusión, tanto en su fase preliminar de estudio como,

en su caso, en lo que respecta al cumplimiento de los requerimientos legales establecidos en la normativa para culminar la integración. La Comisión informaba al Consejo de Administración del desarrollo del proceso, velando especialmente por el interés del grupo y de todos sus accionistas.

Además, con la finalidad de asegurar la total independencia de decisiones del Consejo de Administración en el interés exclusivo de Bankia, sus tres consejeros ejecutivos comunicaron su voluntad de abstenerse en todas las deliberaciones y votaciones relativas al proceso de fusión, dada su vinculación como miembros del Consejo de Administración de BFA, Tenedora de Acciones, S.A.U.

## CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO

Bankia mantiene su compromiso con el Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas y con el grado de cumplimiento de sus recomendaciones. De las 64 recomendaciones incluidas en el Código, la entidad cumple de manera íntegra la totalidad de las 59 de ellas que le son de aplicación.

Las otras 5 recomendaciones no son de aplicación a Bankia. Son las recomendaciones 2, 10, 11, 37 y 38, que se refieren a información sobre sociedades filiales cotizadas, a la actuación en caso de que accionistas legitimados completen o presenten nuevas propuestas en el orden del día en la junta de accionistas, al pago de primas de asistencia a las Juntas de Accionistas y a la constitución de la Comisión Ejecutiva.

*BANKIA CUMPLE CON TODAS LAS RECOMENDACIONES DEL CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO DE LAS SOCIEDADES COTIZADAS QUE LE SON DE APLICACIÓN.*





# 03.3

## CONSEJEROS

LOS CONSEJEROS SON CLAVE EN EL FUNCIONAMIENTO EFICAZ DE LA ENTIDAD Y EN LA DEFENSA DE LOS INTERESES DE SUS GRUPOS DE INTERÉS.

Uno de los rasgos fundamentales de la función del Consejo de Administración es su independencia y, por ello, el Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas aconseja, en su recomendación 17, que el número de consejeros independientes represente al menos la mitad del total. Esta recomendación ha sido incorporada expresamente en el artículo 38 de los Estatutos Sociales de Bankia.

En cumplimiento de ello, entre el 1 de enero y el 17 de octubre de 2017 el Consejo de Administración de la entidad estuvo integrado por 11 consejeros, de los cuales 3 eran consejeros ejecutivos y 8 consejeros independientes, lo que supone que el 72,73% de sus componentes tenía la condición de independiente. La proporción cambió ligeramente el 17 de

octubre por la renuncia al cargo del consejero independiente Álvaro Rengifo. Desde esa fecha, y hasta el cierre del ejercicio, el 70% de los miembros del Consejo de Administración tenía la categoría de consejeros independientes.

### EVALUACIÓN

Otro aspecto fundamental para asegurar el buen funcionamiento del Consejo de Administración es la evaluación de su actividad, que se realiza anualmente por un experto independiente designado entre las firmas de referencia en el mercado. El presidente del Consejo es el que organiza el proceso de evaluación, en coordinación con los presidentes del Comité de Auditoría y Cumplimiento y de la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable.

Del mismo modo, una vez al año el Consejo de Administración evalúa, bajo la dirección del consejero independiente coordinador, el desempeño del presidente del Consejo, a partir del informe previo de la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable.

Asimismo, Bankia evalúa anualmente la idoneidad de cada uno de los miembros del Consejo de Administración, teniendo en cuenta que los consejeros deben ser personas de reconocida honorabilidad comercial y profesional, poseer conocimientos y experiencia adecuados para ejercer sus funciones y estar en disposición de ejercer un buen gobierno de la entidad, sin perjuicio de que la idoneidad del Consejo de Administración deba ser apreciada también en su

conjunto. El incumplimiento de los requisitos de idoneidad es motivo de cese del consejero.

## CONFLICTOS DE INTERÉS

La detección y gestión de potenciales conflictos de interés es otra de las prioridades en materia de gobierno corporativo. Bankia dispone de una serie de principios generales aplicables a la gestión de los conflictos de interés, los cuales se desarrollan y complementan con las disposiciones de diversas normas internas, como la propia política de gobierno corporativo, el Código Ético y de Conducta o los reglamentos del Consejo de Administración, de la Junta General de Accionistas y de conducta en los mercados de valores.

En lo que respecta a los consejeros, estas son sus principales obligaciones:

- Han de adoptar las medidas necesarias para evitar incurrir en situaciones en las que sus intereses, por cuenta propia o ajena, puedan entrar en conflicto con el interés social y con sus deberes para con la entidad. Asimismo, deberán desempeñar sus funciones bajo el principio de responsabilidad personal con libertad de criterio o juicio e independencia respecto de instrucciones y vinculaciones con terceros.
- Han de comunicar al Consejo de Administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que ellos o personas vinculadas a ellos pudieran tener con los intereses de Bankia. Asimismo, han de abstenerse de asistir e intervenir en las deliberaciones sobre los asuntos que les afecten, directa o indirectamente, bien a ellos o a personas vinculadas.

*EL 70% DE LOS  
CONSEJEROS DE BANKIA  
TENÍA CONDICIÓN DE  
INDEPENDIENTE.*

---

*EL GRUPO EVALÚA  
ANUALMENTE LA  
IDONEIDAD DE SUS  
CONSEJEROS.*

---

### **FORMAR E INFORMAR A LOS CONSEJEROS**

Bankia tiene en marcha un programa formativo para que los miembros del Consejo amplíen sus conocimientos en cuestiones económicas y sociales. Su contenido se adapta anualmente de acuerdo con las necesidades de los consejeros y los requerimientos normativos. El plan de formación de 2017 incluyó una sesión mensual con los siguientes contenidos:

- Ciberseguridad
- Riesgos
- Acción social y patrocinios
- Directiva MiFID II
- Actualización de Cumplimiento Normativo
- Procesos internos

Los miembros del Consejo de Administración reciben de manera recurrente información de actualidad en materia económico-financiera, de gestión responsable, innovación tecnológica y normativa bancaria y regulatoria.

# 03.3

## CONSEJEROS

- Están obligados a realizar una primera declaración de potenciales conflictos en el momento de tomar posesión del cargo. La declaración debe

actualizarse con carácter inmediato en caso de cambio de alguna de las circunstancias declaradas o aparición de otras nuevas.

### MATRIZ DE HABILIDADES DE LOS CONSEJEROS

	José Ignacio Goirigolzarri	José Sevilla	Antonio Ortega	Joaquín Ayuso
Condición o Carácter	Ejecutivo	Ejecutivo	Ejecutivo	Independiente
Número de años en el Consejo de Bankia	5	5	3	5
Comisiones a las que pertenece	-	(1)	-	(2) (3) (4) (5)
Consejos a los que pertenece	(A) (B)	(A)	(A) (C)	(D) (E) (F) (G)
<b>Experiencia previa</b>				
Experiencia en Alta Dirección en banca/entidades financieras	●	●	●	
Experiencia Alta Dirección otros sectores (no Financiero)	●		●	●
<b>Ámbitos de experiencia/competencia</b>				
Entidades de crédito	●	●	●	●
Mercados financieros	●	●	●	●
Gestión de riesgos	●	●	●	
Auditoría / Contabilidad	●	●	●	●
Consultoría estratégica			●	●
Jurídico / Marco regulatorio	●	●	●	●
Sector Público				
Sector tecnológico	●	●	●	
Sector Turismo / Transportes				●
Sector industrial				●
Sector Consumo / Distribución				
Sector inmobiliario				●
Docencia / Investigación	●	●	●	



# 03.3

## CONSEJEROS

*LOS CONSEJEROS PERCIBIERON UNA REMUNERACIÓN TOTAL DE 3,18 MILLONES DE EUROS EN 2017.*

### REMUNERACIONES

El sistema de remuneración de los consejeros y altos directivos de Bankia está regido por una serie de principios, entre los que destacan el equilibrio de los componentes retributivos, la orientación a resultados y el reconocimiento de la excelencia, la igualdad de género y la equidad interna.

El Consejo de Administración de Bankia aprueba un informe sobre la política de retribución de los consejeros y lo pone a disposición de los accionistas en la Junta General, donde se somete a votación con carácter consultivo y como punto separado del orden del día.

La política de remuneración de Bankia se compone de un elemento fijo, en función del puesto de trabajo desempeñado, y de los complementos funcionales y personales aplicables en cada caso, y de un elemento variable.

Este último ha de estar alineado con los intereses de los accionistas, la gestión prudente de los riesgos y la generación de valor a largo plazo para la sociedad. En cualquier caso, la retribución variable solo se pagará si resulta sostenible de acuerdo con la situación de Bankia en su conjunto y si se justifica en función de los resultados de la entidad.

En la situación en la que se encuentra a día de hoy el banco,

que cuenta con apoyo financiero público, las remuneraciones que percibe el Consejo de Administración están limitadas legalmente. Esto supone, por ejemplo, que la retribución de los consejeros que no desempeñan funciones ejecutivas está restringida a un máximo de 100.000 euros anuales. Tampoco se contempla el abono de dietas por asistencia a reuniones del Consejo o de sus comisiones.

Al mismo tiempo, la retribución fija de los consejeros ejecutivos no puede superar los 500.000 euros anuales por todos los conceptos, incluyendo las remuneraciones percibidas dentro del Grupo. Su retribución variable anual tampoco puede exceder el 60% de esta cuantía.



**100.000 €**

#### Retribución máxima

por todos los conceptos de los miembros del Consejo de Administración que no desempeñan funciones ejecutivas.



**500.000 €**

#### Cantidad fija máxima

percibida anualmente por los consejeros ejecutivos.



**60%**

#### Retribución variable anual

Porcentaje máximo en función de la retribución fija anual de los consejeros ejecutivos.

Con respecto al abono de la retribución variable, las autoridades supervisoras competentes deberán autorizar expresamente su cuantía, devengo y abono. En ese caso, se hará efectivo una vez hayan transcurrido tres años desde su devengo, según establece la normativa. Los consejeros ejecutivos

–José Ignacio Goirigolzarri, José Sevilla y Antonio Ortega- devengaron en 2017 retribución variable por segundo año consecutivo por un importe total de 300.000 euros cada uno. El cobro, previa autorización, se materializará en 2021 (el 50%), 2022 y 2023, la mitad en efectivo y la otra mitad en acciones.

### REMUNERACIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN 2017

APELLIDOS Y NOMBRE	SUELDOS	REMUNERACIÓN FIJA	RETRIBUCIÓN VARIABLE A CORTO PLAZO <sup>(2)</sup>	RETRIBUCIÓN VARIABLE A LARGO PLAZO <sup>(3)</sup>	REMUNERACIÓN POR PERTENENCIA A COMISIONES DEL CONSEJO	INDEMNIZACIONES	TOTAL 2017
Goirigolzarri Tellaeché, José Ignacio	500	--	250	50	--	--	800
Sevilla Álvarez, José	500	--	250	50	--	--	800
Ortega Parra, Antonio	500	--	250	50	--	--	800
Ayuso García, Joaquín	--	100	--	--	--	--	100
Campo García, Francisco Javier	--	100	--	--	--	--	100
Castillo Sanz, Eva	--	100	--	--	--	--	100
Cosmen Menéndez-Castañedo, Jorge	--	100	--	--	--	--	100
Feito Higuera, José Luis	--	100	--	--	--	--	100
Fernández Méndez de Andés, Fernando	--	100	--	--	--	--	100
Rengifo Abbad, Álvaro <sup>(1)</sup>	--	80	--	--	--	--	80
Greño Hidalgo, Antonio	--	100	--	--	--	--	100
<b>TOTAL CONSEJEROS</b>	<b>1.500</b>	<b>780</b>	<b>750</b>	<b>150</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.180</b>

Datos en miles de euros.

- (1) Con fecha 17 de octubre de 2017 causó baja como Consejero D. Álvaro Rengifo Abbad. Los importes reflejados corresponde al periodo del 1 de enero al 17 de octubre de 2017.
- (2) El importe target de retribución variable anual para el ejercicio 2017 de los tres consejeros ejecutivos ha sido de 250 mil euros por consejero. El dato correspondiente a la retribución variable anual devengada por los tres consejeros en el ejercicio 2017 se encuentra pendiente tanto de su valoración definitiva como de las correspondientes autorizaciones y aprobaciones previstas en la legislación vigente.
- (3) El importe target de retribución variable a largo plazo para el ejercicio 2017 de los tres consejeros ejecutivos ha sido de 150 mil euros por consejero, si bien, dicha retribución junto con la retribución variable anual no podrá ser superior al 60% de la remuneración fija. El dato correspondiente a la retribución variable a largo plazo devengada por los tres consejeros en el ejercicio 2017 se encuentra pendiente tanto de su valoración definitiva como de las correspondientes autorizaciones y aprobaciones previstas en la legislación vigente.

### REMUNERACIONES DE LA ALTA DIRECCIÓN 2017

	RETRIBUCIONES A CORTO PLAZO <sup>(1)</sup>	RETRIBUCIONES A LARGO PLAZO <sup>(2)</sup>	RETRIBUCIONES POST-EMPLEO <sup>(3)</sup>	INDEMNIZACIÓN POR CESE	TOTAL 2017
<b>Total Alta Dirección</b>	<b>2.357</b>	<b>302</b>	<b>123</b>	<b>--</b>	<b>2.782</b>

Datos en miles de euros.

- (1) Incluye el importe target de retribución variable anual para el ejercicio 2017 de los cuatro miembros del Comité de Dirección, que asciende a 732 mil euros, si bien se encuentra pendiente de valoración y aprobación definitiva.
- (2) El importe target de retribución variable a largo plazo para el ejercicio 2017 de los cuatro miembros del Comité de Dirección ha sido de 100 mil euros por directivo, si bien, dicha retribución junto con la retribución variable anual no podrá ser superior al 60% de la remuneración fija. El dato correspondiente a la retribución variable a largo plazo devengada en el ejercicio 2017 se encuentra pendiente tanto de su valoración definitiva como de las correspondientes autorizaciones y aprobaciones previstas en la legislación vigente.
- (3) Corresponde a las aportaciones realizadas en materia de pensiones y primas de seguros de vida.

# 03.3

## CONSEJEROS

### SELECCIÓN Y PLAN DE SUCESIÓN

Bankia cuenta con una política de selección de consejeros y con un Plan de Sucesión de la Alta Dirección, de acuerdo con los requerimientos normativos, las recomendaciones de los reguladores y las mejores prácticas de gobierno corporativo.

La política de selección de consejeros es aprobada por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable. Su objetivo es que los miembros del Consejo de Administración tengan la experiencia, las competencias y los conocimientos necesarios para garantizar una gestión profesional e independiente. Además, las propuestas de nombramiento o reelección deben estar basadas en un análisis de las necesidades del Consejo de Administración. La política de la entidad favorece la diversidad de género y la diversidad tanto de conocimientos como de experiencias.

El Plan de Sucesión para la Alta Dirección (que incluye a los cargos de presidente y consejero delegado, a los miembros del Comité de Dirección y a los directores corporativos) es analizado por la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable.

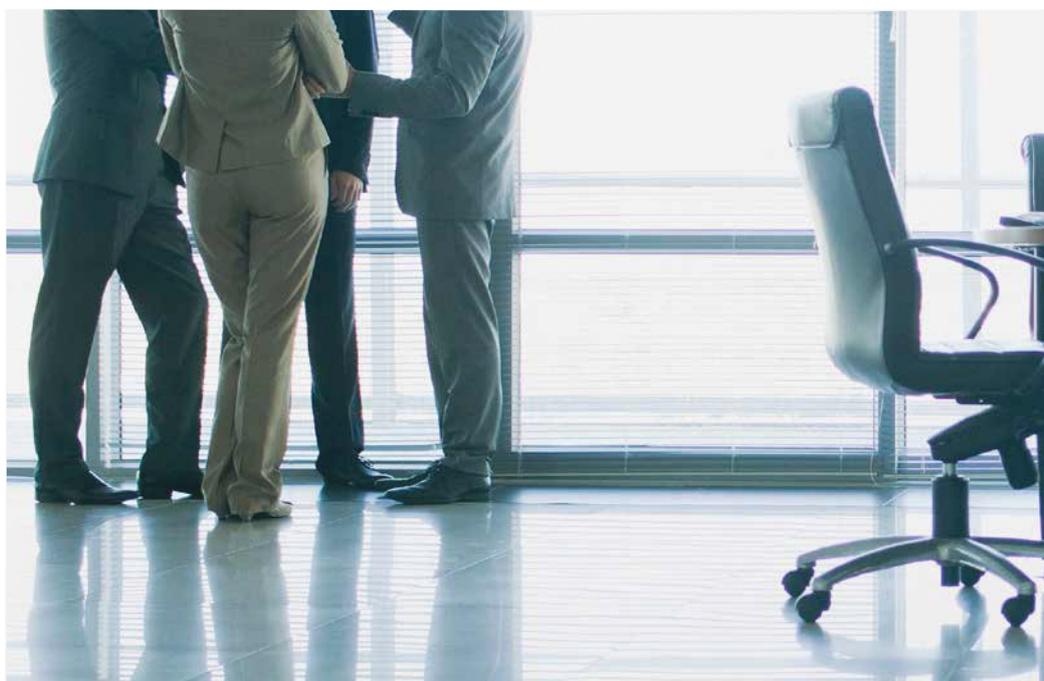
Su principal misión es identificar a los sucesores para los principales cargos de la entidad y crear planes de desarrollo y carrera que garanticen que los candidatos a ocupar altas posiciones en el banco estarán preparados para asumir la

responsabilidad cuando les llegue el momento.

También se centra en detectar las carencias que pudiera haber en la sucesión de los cargos y en establecer planes de actuación para solventarlas.

Los planes de sucesión deben ser gestionados de forma estructurada y proactiva con arreglo a los siguientes criterios:

- Combinar las necesidades presentes y futuras de la organización.



- Estar integrados en las funciones del Consejo de Administración (Comisión de Nombramientos y consejero independiente coordinador).
- Ser revisados anualmente para analizar la evolución de sucesores, incluir nuevos candidatos, definir acciones adicionales de desarrollo, etc.
- Primar la rotación para asegurar el aprendizaje y facilitar la adquisición de experiencia profesional relevante.

*BANKIA CUENTA CON UN PLAN DE SUCESIÓN PARA LA ALTA DIRECCIÓN QUE ES ANALIZADO POR LA COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y GESTIÓN RESPONSABLE.*

---





## 03.4

# INTEGRIDAD CORPORATIVA

EL CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA REÚNE LOS PRINCIPIOS DE INTEGRIDAD CORPORATIVA Y ES EL MARCO DE PREVENCIÓN DE CONDUCTAS INAPROPIADAS.

Bankia cuenta con un Código Ético y de Conducta que es de obligado cumplimiento para todos los empleados y en todas las actividades y negocios del Grupo. Regula las conductas permitidas y prohibidas tanto en las relaciones internas como en las que se desarrollan con los grupos de interés.

El código es la prueba de que para Bankia la ética no es una opción, sino una convicción inspirada en los principios y valores de la entidad: el compromiso, la integridad, la profesionalidad, la cercanía y la orientación al logro. Estos principios se desarrollan en distintos planos:

- **Ética corporativa.** El código establece los valores que deben seguirse en las relaciones que el Grupo mantiene con sus profesionales, clientes, proveedores y con la sociedad en su conjunto. En particular, se previenen los conflictos de interés institucionales estableciendo barreras para impedir que la información no pública sobre las decisiones de inversión y otras actividades de la entidad pueda ser utilizada de forma abusiva o ilícita.
- **Ética e integridad de los mercados.** Para asegurar el cumplimiento de los estándares internacionales en la materia, se han desarrollado políticas dirigidas a evitar la manipulación de los mercados y el uso de información privilegiada, así como para fomentar la libre competencia

y la transparencia. El código también establece mecanismos de control con el fin de prevenir la comisión de delitos de corrupción, incluyendo planes de formación para directivos y demás empleados. También existen diversas recomendaciones específicas contra la corrupción en relación con la contratación de proveedores, los incentivos o el riesgo de crédito.

- **Ética personal.** Se prohíbe de forma expresa aceptar cualquier tipo de regalo, ingreso o comisión derivada de operaciones efectuadas por Bankia e influir en cuestiones en las que puedan producirse conflictos de interés potenciales o reales.

Los empleados del Grupo tienen la obligación de conocer el Código Ético y de Conducta, de cumplirlo y de colaborar para que se respete.

El Comité de Ética y Conducta de Bankia es el encargado de velar por el cumplimiento del código, así como de promover comportamientos éticos dentro de la entidad. Con ese fin lleva a cabo actuaciones transversales para concienciar a los empleados sobre la necesidad de evitar situaciones que puedan llevar a una potencial vulneración del código. En 2017, el comité mantuvo 12 reuniones. Además, Bankia dirige comunicaciones periódicas a la plantilla para fomentar su conocimiento y cumplimiento.

*EL COMITÉ DE ÉTICA Y CONDUCTA DE BANKIA ES EL ENCARGADO DE VELAR POR EL CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO, ASÍ COMO DE PROMOVER COMPORTAMIENTOS ÉTICOS DENTRO DE LA ENTIDAD.*



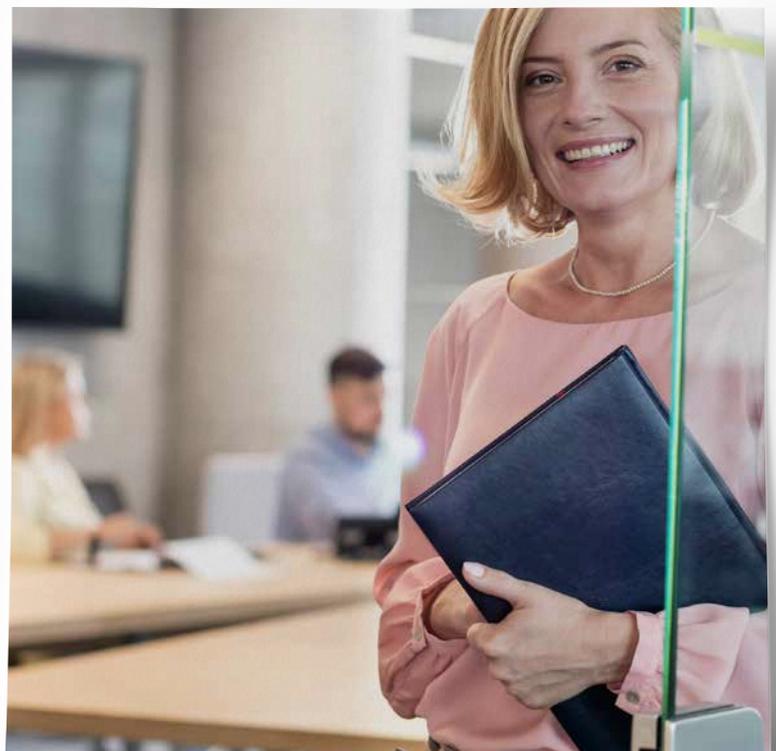
**100%**

de los empleados  
tiene obligación de conocer  
y cumplir el Código Ético y  
de Conducta.



**12**

Reuniones del Comité  
de Ética y Conducta



# 03.4

## INTEGRIDAD CORPORATIVA

### EL CANAL CONFIDENCIAL DE DENUNCIAS

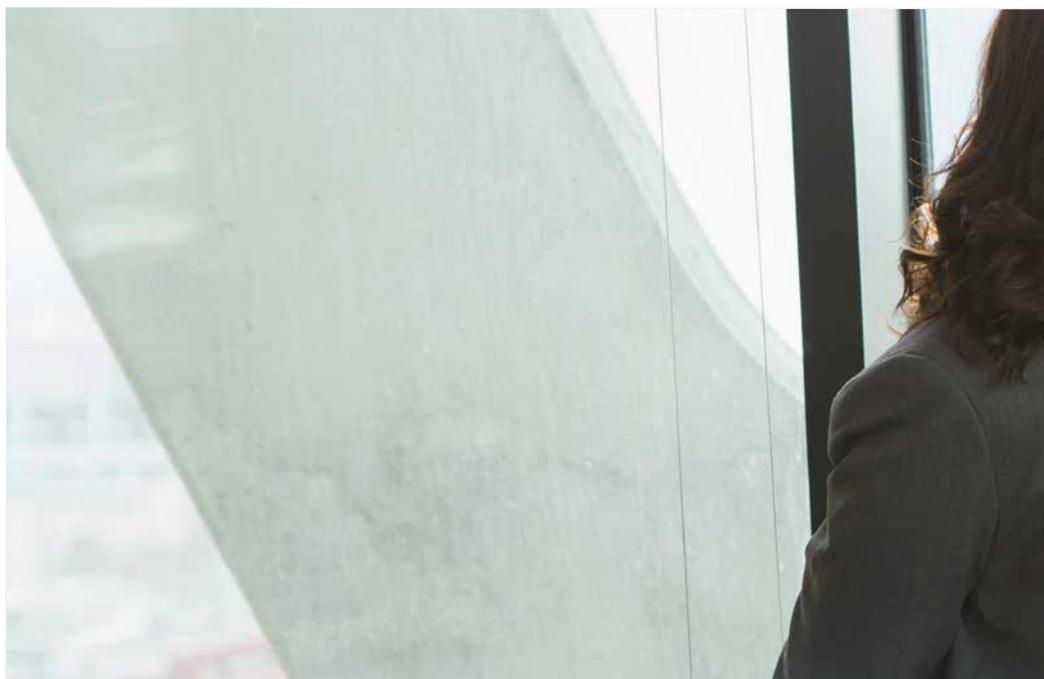
Una de las herramientas que ayuda a reforzar los principios éticos de la entidad es el Canal Confidencial de Denuncias, que facilita la detección interna de las malas prácticas y su comunicación. El canal permite informar de cualquier incumplimiento del Código Ético y de Conducta a través de una plataforma digital propia o mediante correo electrónico.

El canal cuenta con un reglamento, aprobado por el Comité de Auditoría y Cumplimiento, que establece los mecanismos para la recepción, filtrado, clasificación y resolución de las denuncias recibidas, conforme a los criterios de la Agencia Española de Protección de Datos.

Para asegurar su independencia, el canal se gestiona de forma externa a través de una empresa especializada (en la actualidad, PwC), bajo la tutela del Comité de Ética y de Conducta, que garantiza que todas las denuncias recibidas se analizan de forma independiente

y que la información se traslada solo a las personas estrictamente necesarias en el proceso de investigación y resolución. El procedimiento de comunicación es totalmente confidencial y garantiza el anonimato del denunciante, salvo para aquellas personas involucradas directamente en su respuesta o que actúan en la comprobación de los hechos.

Durante 2017 se recibieron siete comunicaciones en el canal Confidencial de Denuncias, una más que en 2016, pero cuatro menos que en 2015.



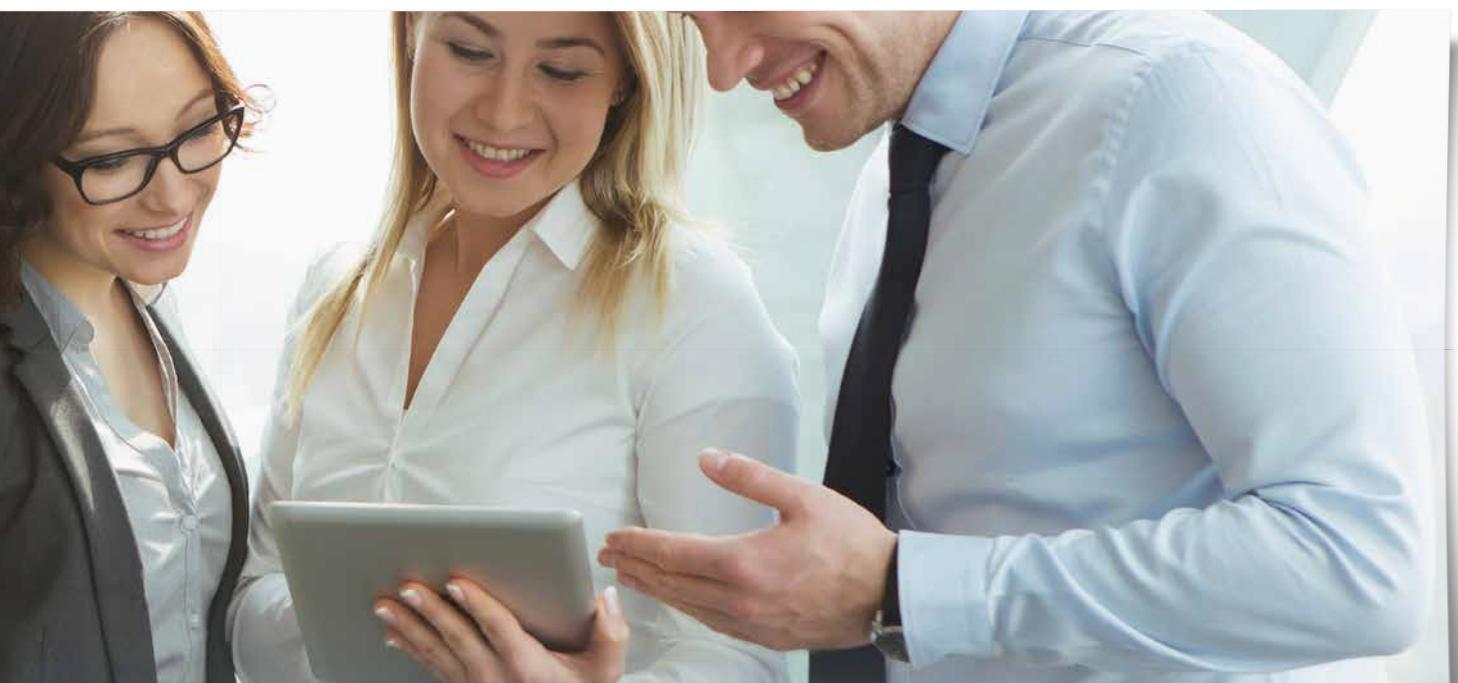


*EL CANAL CONFIDENCIAL DE DENUNCIAS ES GESTIONADO POR UNA EMPRESA EXTERNA BAJO LA TUTELA DEL COMITÉ DE ÉTICA Y CONDUCTA.*

---

**7**

Comunicaciones recibidas  
en el Canal Confidencial  
de Denuncias





# 03.5

## CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO

EN BANKIA HAY UN COMPROMISO CONTINUO PARA CUMPLIR CON LA NORMATIVA Y LA REGULACIÓN DE LA ACTIVIDAD BANCARIA.

La creciente complejidad de las normas de regulación y supervisión internacionales, europeas y nacionales a las que están sometidas las entidades financieras ha provocado que las actividades de control interno y cumplimiento cobren una gran relevancia y sean necesarios mecanismos de control y gestión de riesgos más eficaces y eficientes.

A este exigente entorno regulatorio se unió en 2017 la preparación para la entrada en vigor de la nueva Directiva relativa a mercados de instrumentos financieros (MiFID II), la nueva Directiva de servicios de pago (PSD2) y el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD).

En este sentido, Bankia cuenta con una organización y sistemas de control interno y gestión de riesgos eficaces para asegurar el cumplimiento de las normas que regulan su actuación, así como las buenas prácticas bancarias.

### PREVENCIÓN DEL RIESGO PENAL

El modelo de prevención de riesgos penales de Bankia identifica las actividades que deben ser objeto de prevención, así como los protocolos y procedimientos necesarios para evitar comportamientos que puedan derivar en ilícitos penales. El modelo establece la implantación de controles (algunos de carácter general y otros más específicos asignados a responsables

previamente designados) y hace suyas las normas de comportamiento del Código Ético y de Conducta de la entidad.

En línea con los criterios expuestos por la Fiscalía General del Estado y con las mejores prácticas en materia de prevención penal, Bankia encargó en 2017 a un experto externo la realización de un informe de revisión independiente del modelo de prevención penal de la entidad.

El banco dispone de aplicaciones informáticas que permiten sistematizar el mapa de riesgos y controles de prevención penal con la finalidad de poder detectar cualquier circunstancia que pueda suponer un incremento del riesgo de comisión de ilícitos penales.

También en 2018 Bankia adaptará su modelo de prevención penal a la nueva situación de la entidad tras la incorporación de BMN, actualizando el mapa de riesgos y controles.

## PREVENCIÓN DEL BLANQUEO DE CAPITALS Y DE LA FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO

Bankia colabora activamente con las instituciones encargadas de la supervisión y el control del cumplimiento de la normativa española y europea sobre prevención del blanqueo de capitales procedentes de actividades delictivas y de la financiación del terrorismo. En este sentido, la entidad cuenta con normas y procedimientos de obligado cumplimiento dirigidos a:

- Cumplir con la normativa vigente en cada momento sobre prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo y seguir las recomendaciones de las autoridades nacionales e internacionales.
- Evaluar la exposición al riesgo en materia de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo en relación con su actividad.
- Implantar normas de actuación y sistemas de control y comunicación adecuados para impedir que la entidad sea utilizada para el blanqueo de capitales y/o la financiación del terrorismo.

*PARA 2018 SE ESPERA LA INCORPORACIÓN AL DERECHO ESPAÑOL DE LA CUARTA DIRECTIVA EUROPEA EN MATERIA DE PREVENCIÓN DE BLANQUEO DE CAPITALS.*

**Nº DE EMPLEADOS FORMADOS EN PREVENCIÓN DEL RIESGO PENAL**

**53**

**Nº DE EMPLEADOS QUE HAN RECIBIDO FORMACIÓN ESPECÍFICA EN BLANQUEO DE CAPITALS**

**1.518**

- Establecer políticas de aceptación de clientes y procedimientos sobre la identificación y conocimiento del cliente, garantizando que todos sus empleados las conozcan y observen.
- Formar y capacitar a todos sus empleados en una cultura de cumplimiento enfocada a prestar un buen servicio a sus clientes.

En el ámbito tecnológico, en 2018 se producirá una progresiva incorporación de tecnologías que permitirán mejorar el conocimiento del cliente y la prevención integral, mediante el uso de la analítica de datos o la inteligencia artificial.

Para 2018 se espera la incorporación al derecho español de la cuarta directiva europea en materia de prevención de blanqueo de capitales. Esta nueva directiva incide, entre otros aspectos, en la reducción del importe permitido en operaciones de efectivo y en la posibilidad de compartir información entre países para mejorar la lucha contra el blanqueo de capitales y, en especial, contra la financiación del terrorismo, que es una prioridad en la agenda europea tras los múltiples ataques terroristas perpetrados en 2017.

# 03.5

## CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO

### PROTECCIÓN DE DATOS

Bankia ha adoptado un conjunto de medidas para garantizar una adecuada aplicación de los principios y derechos de los clientes en materia de protección de datos. Las normas incluyen instrucciones y disposiciones sobre la información que debe facilitarse en la recogida de datos, el deber de secreto y custodia de los mismos, la necesidad de obtener el consentimiento para su tratamiento y el ejercicio de los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición.

La información de los clientes es uno de los activos más importantes de Bankia y su protección es una de las prioridades de la entidad, especialmente con motivo de los nuevos avances en tecnología y comunicación. El banco asume directamente una parte muy importante de la responsabilidad de garantizar una seguridad integral como entidad financiera al servicio de la sociedad demandante de sus servicios.

Asimismo, constituye una obligación legal y ética de Bankia garantizar en los mismos términos la protección de la información

Nº DE EMPLEADOS FORMADOS  
EN PROTECCIÓN DE DATOS

78

Nº DE EMPLEADOS FORMADOS  
EN MIFID

5.266

que concierne a entidades colaboradoras, a aquellas otras personas con las que la entidad se relaciona en su actividad diaria y a los organismos oficiales.

Durante el ejercicio 2017, el Grupo inició un proyecto de adaptación al nuevo Reglamento General de Protección de Datos, que comenzará a aplicarse el 25 de mayo de 2018, y que afecta de forma transversal a toda la organización, para analizar los posibles impactos legales, organizativos y tecnológicos de esta nueva regulación y acometer de forma progresiva aquellas acciones o medidas necesarias para garantizar su cumplimiento.

El nuevo Reglamento General de Protección de Datos tiene como principal objetivo garantizar los principios, normas y estándares comunes en materia de protección de datos de carácter personal (derechos de los interesados y obligaciones de los responsables y encargados del tratamiento de datos) adaptados al entorno digital. La nueva normativa constituye un cambio sustancial respecto a la anterior regulación y un reto para la entidad.

Consciente de la importancia de la privacidad y protección de datos, en febrero de 2018 Bankia incorporó la figura del Data Protection and Privacy Officer (DPPO).

*EL GRUPO INICIÓ EN 2017 UN PROYECTO DE ADAPTACIÓN AL NUEVO REGLAMENTO GENERAL DE PROTECCIÓN DE DATOS DE OBLIGADO CUMPLIMIENTO EN 2018.*

## LOS DESAFÍOS DE MiFID II

La entrada en vigor en 2018 de la segunda Directiva sobre Mercados de Instrumentos Financieros (MiFID, por sus siglas en inglés) obligó a la entidad a realizar un gran esfuerzo durante 2017 en el análisis y la adaptación tanto de los procesos y procedimientos como del modelo de negocio. El objetivo es mejorar en el asesoramiento al cliente y diseñar y distribuir productos y servicios de inversión que se ajusten a sus necesidades e intereses.

Entre los aspectos regulados por la normativa MiFID II cabe destacar aquellos que se refieren al refuerzo de las normas de conducta, ya reguladas por MiFID I, que deben aplicarse cuando se prestan servicios de inversión para ofrecer una mayor protección al inversor.

Entre las actuaciones llevadas a cabo en 2017 para adaptarse a la Directiva MiFID II, que deberán consolidarse a lo largo del 2018, destacan las siguientes:

- **Gobernanza de productos.** Se ha mejorado el conocimiento de los clientes, a través del refuerzo de las evaluaciones de la idoneidad y de la conveniencia, a fin de proporcionar un servicio más completo y adaptado, garantizando que tanto en el diseño como en la distribución de servicios de inversión y de instrumentos financieros se satisfacen sus necesidades.
- **Formación continua de los empleados.** Bankia puso en marcha planes de formación específicos para los empleados de la red comercial al objeto de asegurar que tanto la información que se proporciona a los clientes sobre los instrumentos financieros como el asesoramiento redundan en un mejor servicio.
- **Mayor transparencia en la información.** Se reforzaron los procedimientos de comunicación a clientes. La finalidad es proporcionarles, con antelación suficiente, información relevante sobre las estrategias de inversión y los instrumentos financieros, así como sobre los costes y gastos asociados a los mismos.

Por otra parte, la entrada en vigor de MiFID II exige reforzar los sistemas de información, ya que la nueva normativa obliga a registrar gran cantidad de información. Se requiere, por ejemplo, la grabación de todas las conversaciones telefónicas relevantes que estén vinculadas a las operaciones o a la prestación de servicios relacionados con la recepción, transmisión y ejecución de órdenes de clientes.

Durante 2017, un total de 5.266 empleados de Bankia recibieron formación en MiFID II, de los que un 94,1% aprobó. A ellos se suman los 2.147 empleados de BMN, con un porcentaje de aprobados del 71,5%.

A enero de 2018, un total de 2.657 profesionales se habían inscrito en la primera fase de formación. Está previsto que 3.250 personas se inscriban en la segunda fase.

# 03.5

## CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO

### CONTROL INTERNO

La Dirección Corporativa de Auditoría Interna supervisa y evalúa la eficacia de los sistemas de gobierno corporativo, de gestión del riesgo, de control interno y de los sistemas de información de la entidad, además de verificar el cumplimiento de las normativa interna y externa.

Auditoría Interna informa periódicamente al Comité de Auditoría y Cumplimiento y a la Alta Dirección de la entidad sobre el desarrollo y los resultados del Plan Auditor Anual, así como sobre las recomendaciones propuestas y su grado de implantación. Esta obligación de información se concreta en la presentación al Comité de Auditoría y Cumplimiento y al Comité de Dirección del Informe de Seguimiento de Auditoría, que tiene carácter trimestral.

El ámbito de actuación de la función de Auditoría Interna abarca la totalidad de las actividades que se desarrollan en el grupo, disponiendo de acceso ilimitado a la información necesaria para el ejercicio de sus funciones. Para la ejecución de su trabajo puede comunicarse y recabar información de cualquier directivo o empleado

de la organización. Auditoría Interna también participa activamente en diversos comités de control del grupo, como el Comité de Cumplimiento Normativo, el Comité de Ética y Conducta, el Comité de Riesgo Operacional y Tecnológico, el Comité de Seguimiento Normativo, el Comité de Prevención de Blanqueo de Capitales y el Comité de Provisiones.

La función de Auditoría Interna tiene establecidos siete procesos que resumen el desarrollo de su actividad:

1. Elaboración del Plan de Auditoría.
2. Ejecución de las auditorías de centros de negocio.
3. Ejecución de las auditorías de procesos, centros y sistemas.
4. Seguimiento de las recomendaciones de Auditoría.
5. Proceso de desarrollo y mantenimiento de aplicaciones de soporte a la función de auditoría.
6. Reporting y comunicación de auditoría interna.
7. Colaboración y coordinación de auditorías externas.

Por otra parte, la Dirección Corporativa de Auditoría Interna ha desarrollado en los últimos años diferentes aplicaciones web orientadas a optimizar su operativa, como la que permite una comunicación más ágil entre auditores y auditados.

AUDITORÍAS DE PROCESOS, PRODUCTOS Y CENTROS	277
AUDITORÍAS RED PLAN AUDITOR	951
ALERTAS DE PREVENCIÓN DEL FRAUDE	1.125

## SISTEMAS DE INFORMACIÓN

El Grupo Bankia está inmerso en la implantación de un nuevo modelo de gobierno de la información. Se trata de un proyecto de transformación de gran calado que tiene carácter transversal y que abarca la totalidad de la información corporativa en los ámbitos regulatorio, analítico, comercial y de riesgos.

La meta es avanzar hacia un modelo de gobierno para convertir la información en un activo estratégico y alinear a la entidad con los mejores estándares del mercado, además de dar cumplimiento a las exigencias en materia de agregación de datos de riesgo (RDA, por sus siglas en inglés), la regulación que surge a raíz de los requerimientos del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea.

El proyecto contempla tres líneas de actuación:

- Organizar la información a través de un repositorio único y un vocabulario común.
- Optimizar el aprovisionamiento y homogeneizar y flexibilizar la explotación de la información.
- Implantar un modelo de gobierno y control de calidad de la información a lo largo de todo el ciclo de vida del dato.

En 2017 el proyecto avanzó en los siguientes aspectos:

- Aprobación del Marco Normativo de Gobierno y Calidad del Dato.
- Implantación de los primeros informes de gestión con visualizaciones avanzadas (dispositivos iPad, nuevos informes en la plataforma SIG -Sistema de información de gestión-).

- Construcción de una herramienta *in-house* de explotación de estados regulatorios que permite a los usuarios funcionales validar y analizar su información de una manera más ágil y dinámica.
- Reporte de los primeros estados regulatorios desde la nueva arquitectura informacional.
- Alta del primer grupo de conceptos de negocio en el Glosario Único de Términos, que facilitará la comprensión de los diferentes usuarios.
- Primer cuadro de mando para monitorizar la calidad de los datos.
- Definición de un plan global de calidad del dato que permitirá robustecer de forma gradual los diferentes puntos de control y garantizar la mejora continuada de la información.
- Ejecución de las líneas de trabajo identificadas en el Plan Director RDA, cuyo objetivo es preparar a la entidad para ser RDA Compliance en diciembre de 2018. El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea publicó en 2013 un informe con un conjunto de principios cuyo propósito era reforzar las capacidades de agregación de datos sobre riesgos de los bancos y sus prácticas internas de presentación de informes de riesgos.

En enero de 2019 las entidades catalogadas como G-Domestic, entre las que se encuentra Bankia, tienen que demostrar ante el Supervisor Bancario que cumplen adecuadamente con estos principios, es decir, que la información sobre la cual la Alta Dirección toma decisiones en materia de riesgos está debidamente gobernada, es suficiente y presenta una calidad razonable.



# 03.5

## CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO

*BANKIA FORMA PARTE DEL FORO DE GRANDES EMPRESAS, QUE PROMUEVE UNA MAYOR COLABORACIÓN CON LA AGENCIA TRIBUTARIA.*

### POLÍTICA FISCAL

El fomento de la fiscalidad responsable, el impulso de la prevención y la lucha contra el fraude y el desarrollo de programas de transparencia son principios que garantizan un desarrollo sostenible y eficaz de la entidad y permiten fomentar la confianza de los diferentes grupos de interés.

Para velar por esos principios, Bankia adopta medidas específicas de gestión y control de riesgos fiscales. Además, tiene implantados sistemas de control interno y dispone de políticas que establecen la forma de actuar en diversos ámbitos, como la política fiscal corporativa y la gestión del riesgo fiscal, la transparencia, la responsabilidad y el buen gobierno corporativo.

El Consejo de Administración es el órgano que determina la estrategia fiscal, aprueba la política de riesgos (incluidos los fiscales), supervisa los sistemas internos de información y control, aprueba las inversiones que presentan especial riesgo fiscal y da el visto bueno a la creación o adquisición de participaciones domiciliadas en paraísos fiscales.

Por su parte, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento supervisa

el sistema de gestión de riesgos fiscales e informa al Consejo sobre las participaciones domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraíso fiscal.

Los principios fiscales por los que se rige la actividad de Bankia son:

- **Transparencia.** Bankia mantiene una política transparente sobre gestión fiscal y el pago de sus impuestos, cumpliendo así con las exigencias normativas relativas al acceso a la actividad de las entidades de crédito y a la supervisión prudencial.
- **Cumplimiento de obligaciones.** La entidad aplica en todo momento la normativa fiscal vigente en España, ámbito en el que desarrolla la totalidad de su actividad, así como las guías y las normas internacionales pertinentes, como las directrices y los planes de acción de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).
- **Exposición al riesgo.** Bankia analiza las operaciones con especial riesgo fiscal en función de su impacto, a corto y largo plazo, en la reputación corporativa, en los accionistas y clientes, en la relación con los gobiernos y autoridades fiscales, y en otras áreas de la organización.

El Consejo de Administración debe aprobar las actuaciones en ámbitos como las operaciones entre entidades vinculadas, que se realizan siempre a valor de mercado; la presencia en paraísos fiscales (la entidad no opera en ellos para eludir sus obligaciones fiscales); la creación de estructuras fiscales (que no se utilizan para facilitar la evasión fiscal ni para incumplir el espíritu de la normativa); las desinversiones en sociedades; el uso de incentivos fiscales; la relación con las autoridades y los gobiernos, y la contratación de asesores fiscales externos.

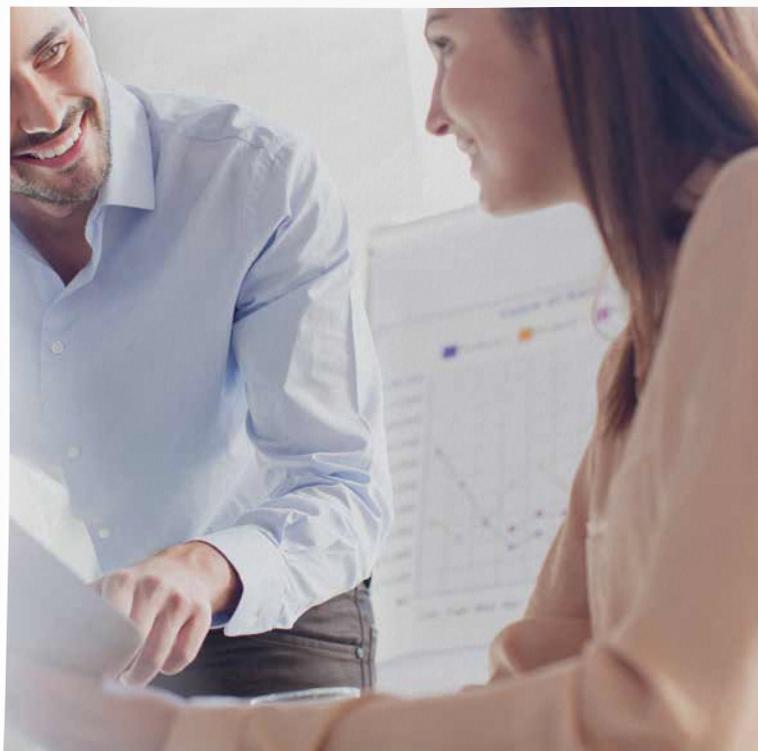
Como expresión del firme propósito de Bankia de colaborar con las instituciones públicas, la entidad forma parte activa del Foro de Grandes Empresas, que promueve una mayor relación cooperativa entre las empresas españolas y la Administración Tributaria del Estado. El foro defiende una política fiscal basada en los principios de transparencia y confianza mutua, a través del conocimiento y puesta en común de los problemas generales que puedan plantearse en la aplicación del sistema tributario.

En este sentido, el grupo considera que una adecuada gestión tributaria le permite tener una mayor seguridad jurídica en materia fiscal, lo que a su vez beneficia a sus resultados económicos.

La entidad, al profundizar en la transparencia fiscal con la Administración Tributaria, pretende propiciar un temprano conocimiento de la política fiscal y de la gestión de riesgos fiscales. Todo ello redundará en una mejora de la seguridad jurídica, en unos menores costes de cumplimiento y en la reducción de la conflictividad con la Administración Tributaria, además de contribuir a la buena reputación del Grupo.

Además, desde 2016 Bankia está adherida al Código de Buenas Prácticas Tributarias de la Agencia Estatal de la Administración Tributaria (CBPT). Este código contiene recomendaciones, voluntariamente asumidas por la Administración Tributaria del Estado y las empresas adheridas, dirigidas a mejorar la aplicación del sistema tributario a través del incremento de la seguridad jurídica, la cooperación recíproca basada en la buena fe y la confianza legítima entre la Agencia Tributaria y las propias empresas, y la aplicación de políticas fiscales responsables en las empresas con conocimiento del Consejo de Administración.

En el ejercicio de 2017, Bankia, como empresa adherida al CBPT, elaboró su primer Informe Anual de Transparencia Fiscal, con información del 2016, y que tiene previsto remitir a la AEAT en 2018. El documento incluye información sobre ciertos aspectos de su actividad económica, su estructura de financiación, la explicación de las operaciones societarias más significativas, la estrategia fiscal del grupo aprobada por los órganos de gobierno y el catálogo de operaciones que se someten al Consejo de Administración. Asimismo, el informe establece el grado de congruencia de la política fiscal de la entidad con los principios del denominado paquete *Base Erosion Profit Shifting* (BEPS, por sus siglas en inglés) de



la OCDE, cuyo objetivo es luchar contra el fraude fiscal, la erosión de bases imponibles y el traslado de beneficios a jurisdicciones de baja tributación.

Además, ha participado en el proyecto sectorial de análisis de la Contribución Fiscal Total realizado por la Confederación Española de Cajas de Ahorro, una Confederación que integra 11 grupos de entidades de crédito que suponen el 38% del sistema financiero español, con el fin de analizar la contribución realizada por las sociedades que componen estos grupos. A este respecto, los resultados del estudio reflejan que, durante el año 2016, la Contribución Fiscal Total de CECA en España ascendió a 4.866 millones de euros. En este contexto, el propósito de este estudio ha sido proporcionar datos fiables, recopilados de acuerdo con una metodología creíble y fácilmente entendible, para cuantificar la contribución realizada por las entidades integradas en CECA a las arcas públicas españolas en

## EN 2017 BANKIA ELABORÓ SU INFORME ANUAL DE TRANSPARENCIA FISCAL.

forma de impuestos y permitir su comparación con otros estudios similares.

El 1 de julio de 2017 entró en vigor la normativa relacionada con el Sistema de Suministro Inmediato de Información (SII) que permite la modernización, mejora e impulso del uso de medios electrónicos en la gestión del IVA. La nueva norma implica la llevanza de los libros registro del IVA a través de la Sede Electrónica de la AEAT, mediante el suministro casi inmediato y diario de los registros de facturación. Desde la fecha de su implantación, Bankia cumple con las obligaciones derivadas de estos cambios.

# 03.5

## CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO

### SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

En 2017, Bankia siguió desarrollando el Plan Estratégico de Seguridad 2016-2018. Estas fueron las principales actuaciones:

- **Gobierno de la seguridad.** El Comité de Ciberseguridad, que en 2017 mantuvo 12 reuniones, adquirió mayor relevancia al

convertirse en uno de los comités ejecutivos del banco. Además, se puso en práctica un plan global de concienciación 2017-2018 dirigido a empleados y clientes para sensibilizarlos sobre la importancia de la persona en el mantenimiento de la seguridad. Asimismo, se aprobó la contratación de un seguro con coberturas para incidentes de seguridad.

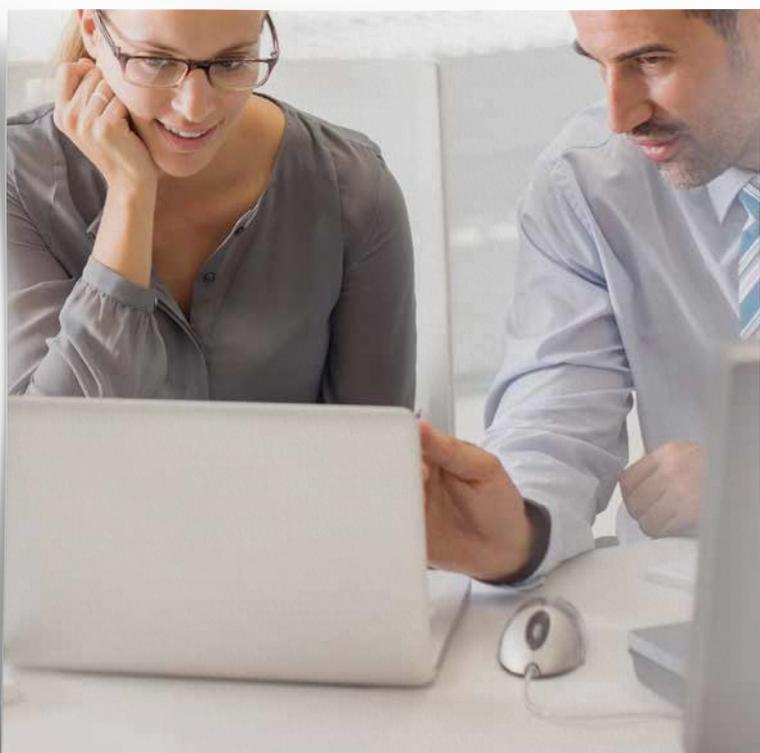
- **Protección.** Se implantaron nuevas herramientas para la

mejora y ampliación del alcance en las coberturas de supervisión y control de vulnerabilidades.

- **Vigilancia.** Se creó una dirección de evaluación continua de la seguridad y se definieron las estrategias para el uso y el análisis de grandes volúmenes de información (Big Data) en la evolución de la monitorización de la seguridad y el fraude hacia modelos avanzados y predictivos.

El año pasado se empezaron a usar también innovaciones en materia de seguridad, como la tecnología de inteligencia artificial para el análisis masivo de flujos de red y el descubrimiento de patrones de comportamiento sospechoso o las técnicas Big Data que facilitan la predicción de ataques.

En 2018 se definirá un nuevo Plan Estratégico para 2019-2021 y se abordarán diversos proyectos, como la aprobación y despliegue del Modelo Objetivo de Seguridad de la Información, con la ampliación de análisis de nuevos escenarios de riesgo y el diseño de planes de respuesta para ciberataques y situaciones de indisponibilidad. Además se implantarán herramientas avanzadas para reforzar las defensas actuales y la seguridad en los accesos de usuarios con privilegios y gestionados por las aplicaciones.



En este ejercicio también cobrará especial importancia la biometría, enfocada al acceso de los empleados y a los recursos externos a los sistemas de información de la entidad con el fin de elevar el nivel de protección de la información.

Esto permitirá superar las posibles debilidades que una contraseña, como único factor para acceder a la información, pueda tener, sustituyéndola o complementándola.

En este sentido, se considerarán varios factores para acceder a la información en función del contexto, lo que se conoce como autenticación adaptativa.



*Nº DE REUNIONES  
DEL COMITÉ DE  
CIBERSEGURIDAD.*

## LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN, UN ELEMENTO ESTRATÉGICO

La información es el principal activo de cualquier empresa hoy en día, cobrando más valor en la sociedad digital en la que el banco desarrolla su actividad. La información es por tanto un valor estratégico y por ello define la seguridad de la información como estratégica para el funcionamiento de la entidad y para el servicio a sus clientes.

Bankia define la estrategia en seguridad de la información adoptando un modelo de referencia basado en los más reconocidos estándares en tratamiento y seguridad informática con el fin de custodiar y proteger la información de sus clientes, para garantizar la integridad, la confidencialidad y la disponibilidad de la misma en cualquier momento que los clientes deseen acceder a ella por cualquier medio que la entidad ponga a su disposición.

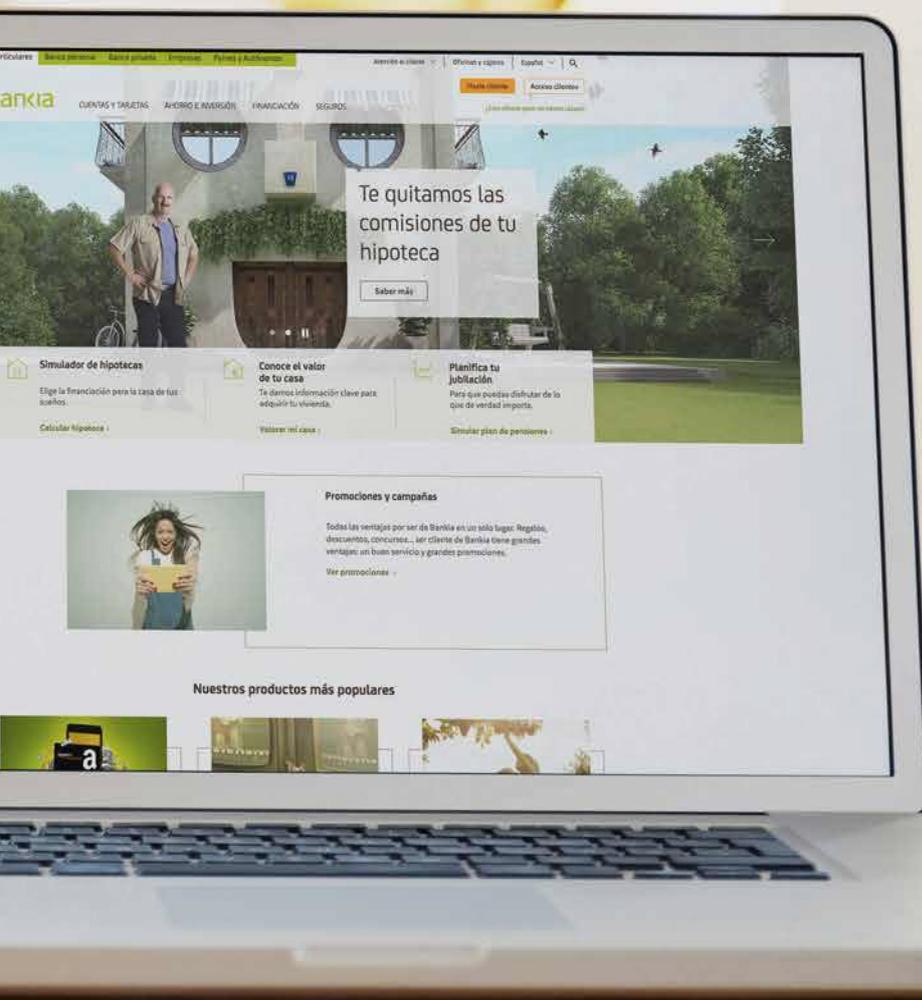
Este modelo de referencia está basado en los cuatro dominios principales en los que se basa la seguridad de la información: el gobierno, integrado con el gobierno de las tecnologías de la información y con el gobierno corporativo de la entidad; la protección de la información; la vigilancia, para detectar cualquier evento que ponga en riesgo la seguridad de la información, y la resiliencia o capacidad de respuesta adecuada, ante estos eventos.

Bankia elabora y ejecuta con carácter trianual los planes estratégicos de seguridad de la información con la colaboración de los consultores y proveedores más destacados en el mercado para estar permanentemente actualizados frente a la constante evolución de la tecnología. De este modo, se mantiene al día de los medios a través de los cuales se pone a disposición de los clientes su información, protegiéndola allí donde se encuentre ante las continuas amenazas de ciberseguridad.

En marzo de 2017, Bankia recibió el Premio CISO en reconocimiento a sus políticas de ciberseguridad.

# 04. MODELO DE NEGOCIO

EL CLIENTE EN EL CENTRO, LA SEGMENTACIÓN Y LA MULTICANALIDAD SON LOS TRES ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN EL MODELO DE NEGOCIO DE BANKIA. ESTAS TRES PIEZAS SON FUNDAMENTALES PARA PRESTAR UN SERVICIO CRECIENTE EN CALIDAD Y CADA VEZ MÁS AJUSTADO A LA DEMANDA.



# 04.1

## EL CLIENTE COMO EJE PRINCIPAL

EL MODELO DE NEGOCIO Y EL PROCESO COMERCIAL SE BASAN EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE, UNO DE LOS ELEMENTOS CLAVE DE LA ESTRATEGIA DE BANKIA.

### I GRI 102-43

Bankia no es ajena a la nueva sensibilidad del consumidor, que ha pasado de solicitar servicios de calidad a demandar experiencias auténticas. El banco trabaja para lograr la memorabilidad en el cliente en todos los puntos de su contacto con la entidad mediante diálogos transparentes y auténticos que proporcionen al cliente libertad de elección y que sean sinceros y cercanos. Para ello, Bankia se apoya en la simplicidad de las interacciones, en una comunicación sencilla y en unas transacciones ágiles.

Y todo esto no puede lograrse sin colocar al cliente en el centro de todas las actividades del banco.

Bankia ha situado la experiencia de cliente como un elemento clave de su estrategia, centro de su modelo de negocio y eje de su proceso comercial

con el fin de crear vínculos duraderos con el cliente, crecer con él y formar parte de su vida.

Para alcanzar esta meta, la entidad ha puesto en marcha un Plan de Excelencia de Experiencia de Cliente que hace que periódicamente las oficinas y direcciones de zona, tras un proceso de conversación interno sobre calidad e intensidad de las interacciones con clientes, impulsen acciones concretas para mejorar indicadores como el posicionamiento, la comercialización de productos o la satisfacción del cliente.

Esto ha permitido a la entidad lograr una sensible mejora en el 100% de los atributos de Experiencia de Cliente, a la vez que se consolida la atracción y fidelización de sus clientes.

El modelo de Experiencia de Cliente del banco se basa en conocer la experiencia deseada por el usuario a través de técnicas de mapeo, rediseñar la experiencia que ofrece la entidad y adaptar el modelo de gestión a lo que espera el cliente para cumplir con sus expectativas.

Para poder llevarlo a cabo ha sido fundamental el proceso de

Nº TOTAL DE ENCUESTAS POST-VENTA DE PRODUCTOS REALIZADAS

64.019

GRADO DE ADAPTACIÓN DEL PRODUCTO A LAS NECESIDADES DEL CLIENTE

77,9%

co-creación realizado con clientes y profesionales de la entidad a través de diferentes hitos: conocer en profundidad al profesional-persona, co-crear con ellos el modelo de relación con clientes y también el modelo de gestión de equipos, dar visibilidad a sus éxitos y aportaciones y, sobre todo, promover el *empowerment* y el protagonismo de los profesionales en la gestión de los clientes.

Para conocer de primera mano qué piensan los clientes de los servicios que ofrece Bankia y detectar nuevas necesidades, a lo largo de 2017 se realizaron 226.065 encuestas y se hizo un uso intensivo de los resultados de las denominadas pseudocompras o *mystery shopping*, que son visitas a las oficinas sin previo aviso, por parte de personal de una empresa independiente, para comprobar la atención que en ellas se presta.

Además, con el fin de perfeccionar el proceso de escucha e incrementar la satisfacción del cliente, el año pasado se pusieron en marcha tres iniciativas en el marco de la función de calidad del banco:

• **La voz del cliente en el móvil.**

El banco ha creado una nueva app que permite hacer un seguimiento exhaustivo de la experiencia del cliente en el momento de la contratación de un nuevo producto, tanto desde cada oficina como desde las direcciones territoriales o de zona. La herramienta permite escuchar la voz del cliente e incluye avisos para que las oficinas contacten con aquellos que no se sientan satisfechos. También da la posibilidad de escuchar las felicitaciones que los clientes hacen a los empleados.

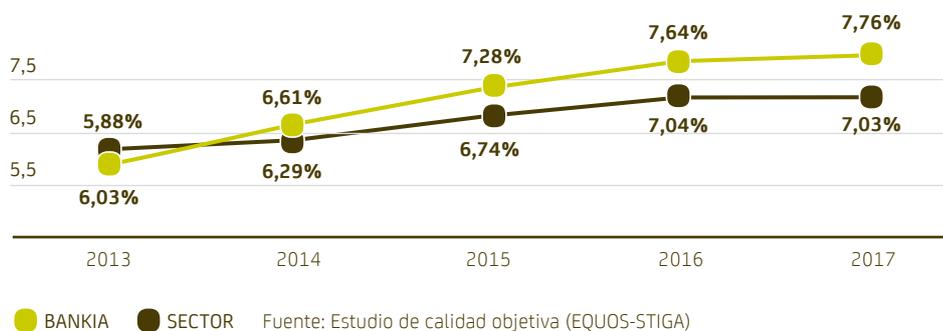
• **Cuadros de mando de posicionamiento.**

En 2017 se diseñó un cuadro de mando para que cada oficina pueda tener un conocimiento detallado de todos los parámetros definidos en el marco del Posicionamiento de Bankia: Cercanía, Sencillez y Transparencia. Esta herramienta permite realizar análisis específicos por centro e indicadores y su diseño está personalizado por ámbitos de negocio (Banca de Particulares, Empresas...).

• **Mediciones de experiencia de nuevos clientes.**

El gran volumen de captación de nuevos clientes por parte de Bankia en el último año llevó a poner el foco en conocer su experiencia con el banco. Los resultados de estas mediciones permiten conocer mejor qué espera el cliente de Bankia y realizar los ajustes necesarios para poder ofrecérselo.

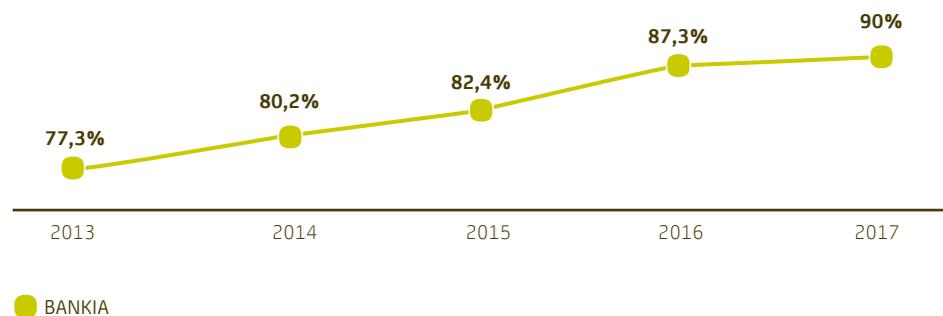
**PSEUDOCOMPRAS BANKIA VS SECTOR**



**226.065**

Nº total de clientes participantes en la encuesta de satisfacción

**ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES PARTICULARES**



# 04.1

## EL CLIENTE COMO EJE PRINCIPAL

Los esfuerzos que ha realizado la entidad poniendo el foco en Experiencia de Cliente se han visto reconocidos con dos galardones entregados en junio de 2017:

- Premio a la mejor iniciativa de empleados en la experiencia de cliente, otorgado por DEC (Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente), por el trabajo del personal del banco en esta materia.
- Premio a la mejor evolución en el EMO Index durante los dos últimos años, por el esfuerzo de Bankia para el acercamiento y la incorporación de las emociones y los intangibles en sus relaciones con los clientes.

Bankia trabaja para que sus profesionales sean expertos en Experiencia de Cliente. Por ello, ha iniciado un proceso de certificación de sus direcciones territoriales y de zona en el centro de estudios Lasalle IGS, convirtiéndose en el primer banco español que pone en marcha esta iniciativa.

En 2018, el seguimiento y la mejora de posicionamiento continuarán siendo ejes fundamentales de la actividad en el marco de los proyectos de calidad. Otra de las líneas clave a futuro será aprovechar para su conocimiento el uso que hacen los clientes del móvil, cada vez más intensivo.

### UN ESTILO PROPIO DE RELACIÓN CON LOS CLIENTES

Los profesionales de Bankia asumen el compromiso de crear vínculos duraderos con los clientes, crecer con ellos y formar parte de su vida. La red comercial se guía por un Estilo de Relación, de carácter práctico, que permite generar relaciones exclusivas con los clientes alrededor de tres pilares: establecer conversaciones poderosas, gestionar la intensidad comercial de los equipos e incluir al cliente en los modelos de reuniones y despachos que establece el modelo de gestión.

El área de Sistemática Comercial apoya de manera fundamental este modelo a través de diferentes iniciativas, como la implantación en oficinas, la organización de talleres especializados y el acompañamiento a los directores de zona. El grado de satisfacción con estas líneas de trabajo es del 98,2%, lo que denota su calidad, profundidad y utilidad.



## SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

### I GRI 102-43

El Servicio de Atención al Cliente (SAC), en su condición de órgano independiente, tiene como objetivo velar de forma equitativa por que la relación de los clientes con Bankia sea la mejor posible, desde el respeto a la legislación vigente y a las buenas prácticas bancarias. A tal fin, no solo gestiona las quejas y reclamaciones, sino que es también de gran ayuda para prevenir problemas y corregir aquellas situaciones que puedan ser motivo de insatisfacción para el cliente.

Entre las principales iniciativas desarrolladas por el SAC en 2017 destaca la mejora en la calidad de las resoluciones adoptadas, facilitando su comprensión por el cliente, interno y externo, con el fin de incrementar su satisfacción.

También se ha adaptado e implementado un lenguaje más sencillo y transparente en todas sus comunicaciones y se han desarrollado acciones formativas en la red comercial para mejorar la gestión de las incidencias con clientes desde oficinas.

Por lo que atañe a los indicadores de actividad, los logros más destacados en 2017 fueron la bajada en el plazo medio de respuesta a 18 días, frente a los 20 del año anterior, la reducción del número de entradas en supervisores (exceptuando gastos de formalización hipotecaria) y la mejora de la encuesta de calidad en 1,2 puntos respecto a 2016.

Para 2018, el SAC tiene, entre otros, los siguientes proyectos:

- Conseguir la correcta integración del sistema de quejas y reclamaciones de BMN en Bankia, minimizando las incidencias.
- Mejorar los ratios de informes favorables a Bankia por parte de los supervisores.
- Impulsar mejoras operativas detectadas con motivo de ciertos focos de incidencias que han puesto de manifiesto las quejas y reclamaciones de clientes.
- Colaborar con diferentes agrupaciones en la implantación de soluciones en materia de custodia de la documentación.

*EL SAC ES DE GRAN AYUDA PARA PREVENIR PROBLEMAS Y CORREGIR AQUELLAS SITUACIONES QUE PUEDAN SER MOTIVO DE INSATISFACCIÓN PARA EL CLIENTE.*

Nº TOTAL DE RECLAMACIONES RECIBIDAS DE CLIENTES

104.434

Nº TOTAL DE RECLAMACIONES ADMITIDAS A TRÁMITE

102.905

Nº TOTAL DE RECLAMACIONES RESUELTAS A FAVOR DEL CLIENTE

12.321

IMPORTE TOTAL INDEMNIZADO POR RECLAMACIONES DE CLIENTES (MILLONES DE EUROS)

2,65

TIEMPO MEDIO DE RESPUESTA DE LAS RECLAMACIONES ADMITIDAS DE CLIENTES (DÍAS)

18

# 04.1

## EL CLIENTE COMO EJE PRINCIPAL

*LAS CLÁUSULAS SUELO AFECTABAN A UN 3% DE LA CARTERA HIPOTECARIA DE LA ENTIDAD.*

### DEVOLUCIÓN DE LAS CLÁUSULAS SUELO

En enero de 2017, Bankia se convirtió en la primera entidad en abrir un procedimiento exprés para analizar las peticiones de devolución de las cantidades abonadas de más por los clientes en aplicación de la cláusula suelo de sus préstamos hipotecarios.

Esta decisión se tomó después de que el Tribunal de Justicia de la Unión Europea determinara, en diciembre de 2016, la retroactividad total de las cláusulas suelo y una vez que el Gobierno dio luz verde, el 20 de enero de 2017, al decreto que instaba a las entidades a poner en marcha este procedimiento.

Teniendo en cuenta la experiencia previa en procedimientos similares, Bankia decidió restituir con carácter general a aquellos consumidores

que se encontrasen a una situación parecida a la que detallaba la sentencia del tribunal europeo.

Para acogerse al procedimiento, los clientes solo tenían que acudir a su oficina de Bankia, donde disponían de una plantilla de solicitud de la devolución, cuyo importe estaba precalculado en la mayoría de los casos. Una vez realizadas las debidas comprobaciones, se les ofrecía el abono del dinero más los intereses legales. El cliente podía elegir entonces entre el abono en efectivo o la amortización del capital pendiente de pago de su hipoteca.

Con este procedimiento, los clientes podían obtener la misma cuantía que con un fallo judicial favorable, pero evitando gastos y demoras.

#### DEVOLUCIÓN DE LAS CLÁUSULAS SUELO \*

\* Datos a 3 de enero de 2018



**194,1**

Millones de euros

**38.548**

Clientes

Esta fórmula también ha sido beneficiosa para los accionistas, ya que este procedimiento evitó que Bankia tuviera que hacer frente a las costas que eventualmente pudieran imponerle los tribunales y que estaban estimadas en unos 100 millones de euros.

A 3 de enero de 2018, Bankia había devuelto 194,1 millones de euros a 38.548 consumidores.

El banco ha dado por concluido este procedimiento exprés al haber resuelto la práctica totalidad de las reclamaciones presentadas por los clientes. No obstante, se seguirán atendiendo las quejas que se reciban en el ámbito del Real Decreto-Ley 1/2017 respecto de la cartera hipotecaria de Bankia con anterioridad a 31 de diciembre de 2017.

Las cláusulas suelo afectaban a un 3% de la cartera hipotecaria de la entidad y a una cifra de poco más de 57.000 clientes. En 2015, Bankia optó por dejar de aplicar las cláusulas suelo vigentes en ese momento.

Tras la integración de BMN, Bankia mantiene el mecanismo existente en dicha entidad para gestionar las reclamaciones de la devolución de las cláusulas suelo contenidas en determinadas hipotecas de su cartera con anterioridad al 31 de diciembre de 2017.

## ESQUEMA DEL PROCESO DE DEVOLUCIÓN DE LAS CLAÚSULAS SUELO



# 04.1

## EL CLIENTE COMO EJE PRINCIPAL

### RESTITUCIÓN DE LA INVERSIÓN EN LA SALIDA A BOLSA

Bankia estableció en febrero de 2016 un sistema voluntario para devolver el dinero a los 255.623 inversores minoristas que adquirieron acciones en la salida a Bolsa de 2011, sin necesidad de cumplir ninguna otra condición y sin costes ni la demora de las reclamaciones judiciales y extrajudiciales.

Tras la presentación de la correspondiente solicitud en las oficinas, la devolución incluía el importe íntegro de la inversión inicial a cambio de la entrega de las acciones. Los inversores que ya se habían desprendido de ellas recibieron la diferencia entre lo pagado y el dinero obtenido por la venta. En ambos casos se abonaron unos intereses compensatorios del 1% anual por el tiempo transcurrido hasta la restitución de la inversión.

A 31 de diciembre de 2017 permanecían vigentes un total de 2.094 procedimientos civiles en materia de acciones derivadas de la salida a Bolsa y de compras posteriores, por lo que la contingencia asociada a los inversores minoristas que suscribieron acciones en la OPS se considera prácticamente resuelta.

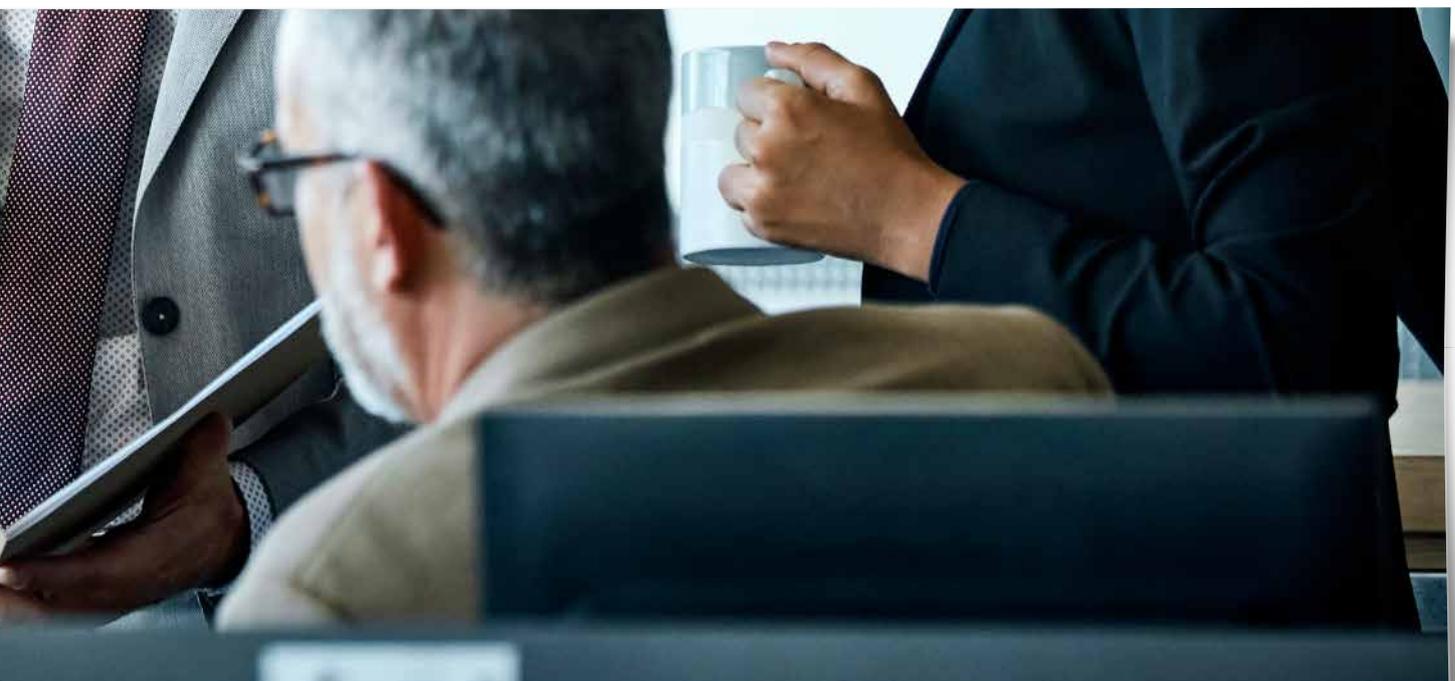
A cierre de ejercicio, el Grupo había utilizado provisiones por importe de 1.847 millones de euros, de los que 743 millones correspondieron



a Bankia – 541 millones de euros en concepto de nulidad por devoluciones de acciones y 202 millones de euros en concepto de indemnizaciones, intereses y costas- y 1.104 millones de euros a BFA.

Un acuerdo suscrito por ambas entidades establecía que Bankia asumía un tramo de primera pérdida del 40% del coste estimado y BFA el 60% restante.

*TRAS LA PRESENTACIÓN DE LA CORRESPONDIENTE SOLICITUD EN LAS OFICINAS, LA DEVOLUCIÓN INCLUÍA EL IMPORTE ÍNTEGRO DE LA INVERSIÓN INICIAL A CAMBIO DE LA ENTREGA DE LAS ACCIONES.*





## 04.2

# BANCA DE PARTICULARES

BANKIA BUSCA LA ALTA VINCULACIÓN DE SUS CLIENTES APOYÁNDOSE EN LA ESTRATEGIA SIN COMISIONES Y OFRECIÉNDOLES PRODUCTOS DE VALOR AÑADIDO.

Dentro de las distintas áreas de negocio de la entidad, Banca de Particulares se centra en las personas físicas bajo un modelo de banca universal. Sus principales objetivos son la captación de nuevos clientes, el aumento de la vinculación de los ya existentes y la mejora continua de su grado de satisfacción y fidelización mediante una atención y un asesoramiento de calidad.

La estrategia en este negocio pasa por fomentar la especialización en distintos perfiles: Banca Privada, Banca Personal, Alto Potencial y Particulares.

Esta segmentación permite al banco asignar un asesor financiero especializado a cada cliente, con lo que se consiguen mayores grados de satisfacción y se generan nuevas fuentes de negocio.

Para prestar una atención específica a cada perfil, la entidad cuenta con tres tipos de oficina física: la universal, la Oficina ágil (con un horario más amplio y destinada a hacer operaciones rápidas) y la Oficina Plus (especializada en asesoramiento financiero). A ellas se unen los servicios 'Conecta con tu experto' y 'Servicio +Valor', centrados en clientes digitales y con menor vinculación, respectivamente.

A cierre de 2017, Bankia contaba con más de 5,9 millones de clientes particulares activos, de los que casi 2,3 millones eran digitales.

Bankia ofrece a sus clientes particulares una amplia gama de productos, dependiendo del segmento al que pertenezcan: infantil, joven, senior... Para estos distintos tipos de clientes están

pensados productos como Mi Primera Cuenta y Cuenta Joven/ Cuenta\_ON, la Tarjeta Joven/ Tarjeta\_ON y la sección de descuentos en viajes, restaurantes, boutiques, tecnología, hogar, salud o belleza, entre otros, que se pueden contratar a través de de Bankia.es.

Además, Bankia pone a su disposición 2.108 gestores especializados en Banca Personal.

La actividad de este segmento a lo largo de 2017 ha tenido un buen desempeño. Muestra de ello es que se concedieron más de 1.300 millones de euros en préstamos al consumo, un 16,7% más que en 2016. A 31 de diciembre, 2,3 millones de clientes disponían de una línea de crédito preconcedida que se puede contratar en menos de un minuto a través de cualquier canal del banco y que se completa con una oferta continua de financiación personalizada.

El buen dinamismo también quedó reflejado en las operaciones realizadas por el servicio FinanExpress para microfinanciaciones, que superaron las 236.945, hasta alcanzar un importe de 92,5 millones de euros, un 22,2% más que un año antes. Este servicio da cobertura a operaciones que van desde compras con tarjeta de débito hasta el pago de impuestos.



# 5,96

Millones de  
clientes particulares  
activos



# 2.108

Número de gestores  
especializados en  
Banca Personal

## PERFIL DEL CLIENTE PARTICULAR



### HOMBRE



### MUJER

48,2	PORCENTAJE DE CLIENTES	51,8
49,2	EDAD MEDIA DEL CLIENTE	51,4
16,6	PORCENTAJE DE CLIENTES CON ALTA VINCULACIÓN	12,9
29,8	PORCENTAJE DE CLIENTES CON EMPLEO	25,5
3,4	PORCENTAJE DE CLIENTES EN DESEMPLEO	3,2
19,9	PORCENTAJE DE CLIENTES PENSIONISTAS	17,7

# 04.2

## BANCA DE PARTICULARES

### 'POR SER TÚ'

En 2017 Bankia mantuvo su programa 'Por ser tú', por el que los clientes particulares, tanto antiguos como nuevos, pueden beneficiarse de la exención de comisiones cumpliendo una serie de condiciones.

A cierre de año, 3,57 millones de clientes estaban adheridos al programa, un 8% más que en 2016, año de su lanzamiento. Además, el banco logró captar más de 387.000 nóminas y prestaciones de desempleo, lo que supone un 150% más respecto al cierre del ejercicio anterior.

Sin embargo, no es la única forma de no pagar este recargo, ya que los clientes que no tengan los ingresos domiciliados pueden librarse del abono de estas cantidades si cumplen alguno de estos requisitos:

- Tener menos de 18 años
- Tener entre 18 y 25 años con servicio de correspondencia exclusivo por internet
- Ser titular de al menos 1.000 acciones de Bankia
- Tener un saldo a final de meses en recursos mayor de 75.000 euros
- Ser titular de una Cuenta\_ON

### RESULTADOS DE 'POR SER TÚ'

	2017	2016
NÓMINAS Y DESEMPLEO CAPTADOS	387.469	154.427
PENSIONES CAPTADAS	91.316	25.038
TOTAL CLIENTES CON DOMICILIACIONES	2.775.858	2.668.887
NÚMERO DE NUEVAS TARJETAS DE CRÉDITO	345.001	279.714
NÚMERO DE NUEVAS TARJETAS DE DÉBITO	393.107	242.856



## 3,57 MILLONES

### Clientes

que disfrutaron de la exención de comisiones

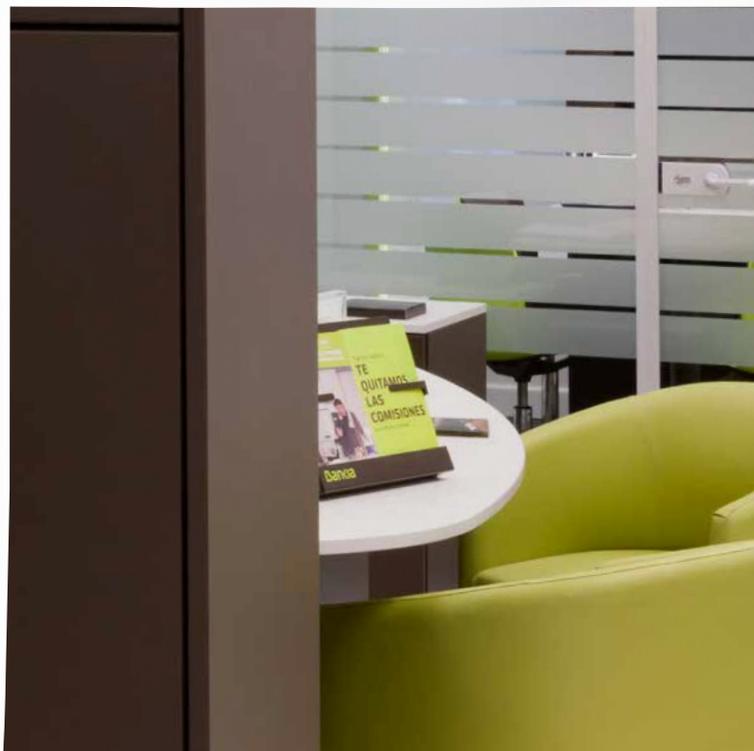
## LA HIPOTECA SIN COMISIONES, OTRO PASO ADELANTE

En consonancia con la actuación sin comisiones y con la intención de dar un paso más en el posicionamiento centrado en los clientes particulares con ingresos domiciliados, la entidad presentó el 11 de enero la Hipoteca Sin Comisiones, dirigida a los clientes más vinculados, ya sean antiguos o nuevos.

Este producto elimina todos los cargos asociados a este préstamo (apertura, amortización parcial y amortización total) solo por tener los ingresos domiciliados. Además, no exige la contratación de ningún otro producto adicional de la entidad para beneficiarse de estas condiciones.

Durante 2017, Bankia concedió hipotecas por 1.908 millones de euros, de las que más del 72% fueron sin comisiones.

Para ayudar a clientes y no clientes en la toma de decisiones en cuestión hipotecaria, Bankia presentó en 2016 un simulador en el que el usuario accede a información sobre la cantidad que puede financiar, los gastos de constitución que tendría la hipoteca, la cuota mensual y cómo variaría dependiendo de la evolución del euríbor. A lo largo de 2017 esta herramienta ha realizado 542.671 simulaciones.



*EL SIMULADOR HIPOTECARIO REALIZÓ 542.671 SIMULACIONES EN 2017.*

Nº DE HIPOTECAS NUEVAS FORMALIZADAS

17.674

VOLUMEN DE HIPOTECAS FORMALIZADAS (MILLONES DE EUROS)

1.908

Nº DE HIPOTECAS NUEVAS FORMALIZADAS QUE PERTENECEN AL PROGRAMA SIN COMISIONES

12.776

VOLUMEN DE HIPOTECAS FORMALIZADAS QUE PERTENECEN AL PROGRAMA SIN COMISIONES (MILLONES DE EUROS)

1.443

# 04.2

## BANCA DE PARTICULARES

### PRODUCTOS CON ORIENTACIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL

Bankia juega un papel importante a la hora de velar por el impacto que supone la actividad de inversión y

financiación en aspectos sociales y ambientales. Por ello, ofrece un conjunto de productos y servicios con esta orientación para que clientes y consumidores tengan acceso a servicios financieros que facilitan el consumo responsable para mejorar el bienestar y la calidad de vida.

#### PRINCIPALES PRODUCTOS

SECTOR	DENOMINACIÓN DEL PRODUCTO	SEGMENTO DE CLIENTE	
	CONSUMO	Crédito Joven	Persona física joven
		Consumo Sostenible	Personas físicas
	FINANCIACIÓN	Préstamo Sostenible Negocios	Personas físicas Autónomos
	SEGUROS AGROPECUARIOS		Personas físicas y jurídicas con actividad agropecuaria-pesquera
	SEGURO PARA INSTALACIONES SOLARES FOTOVOLTAICAS		Pymes y empresas
	SEGUROS MÉDICOS		Personas físicas
	MEDIOS DE PAGO	Tarjeta ONG*	Personas físicas
	INVERSIÓN	Bankia Futuro Sostenible	Personas físicas / personas jurídicas

Préstamo personal universal para consumo (estudios, adquisición de mobiliario, compra de vehículo, etc.) para clientes con edad entre 18 y 30 años.

Préstamo para la financiación de proyectos sostenibles como vehículos ecológicos, reformas en viviendas para la mejora de la ecoeficiencia (calderas, ventanas, etc.) y electrodomésticos de bajo consumo.

Préstamo para la financiación de proyectos sostenibles como vehículos ecológicos, reformas en locales para la mejora de la ecoeficiencia y equipos e instalaciones de bajo consumo.

Cobertura para actividades correspondientes al sector agrario, ganadero y pesquero, y explotaciones relacionadas con ese sector.

Cobertura para daños de montaje, daños materiales, responsabilidad civil y pérdida de rendimiento por falta de sol (horas e intensidad).

Accesibilidad a la sanidad y atenciones privadas.

Tarjeta de débito o crédito por la cual Bankia contribuye a las asociaciones y fundaciones adheridas al programa ONG, cediendo un importe fijo anual por cada tarjeta operativa: 16€ por cada tarjeta de crédito y 8€ por cada tarjeta de débito.

Aplica criterios financieros y de inversión socialmente responsable excluyentes (no invierte en empresas que atenten contra la vida o dignidad humana), valorativos (lucha contra la pobreza, hambre, desigualdad, fomento de la salud, bienestar, consumo responsable, protección del medioambiente, Derechos Humanos y laborales) contribuyendo al impacto positivo a los ODS.

\* En 2017, pertenecían al programa ONG un total de 379 organizaciones (siete con tarjeta ONG personalizada: Unicef, Acnur, Cruz Roja, Acción Contra el Hambre, Ayuda en Acción, Manos Unidas, Medicus Mundi y 372 ONG vinculadas a la tarjeta ONG genérica).

## MEDIOS DE PAGO

El ejercicio 2017 ha sido el año de los pagos, tanto por la importancia de las cifras de negocio alcanzadas como por la multitud y calado de los nuevos proyectos que se han desarrollado.

La tarjeta cobra cada vez más importancia a la hora de hacer un pago, desplazando al efectivo en las transacciones familiares, un impulso que en gran parte viene dado por la evolución de las compras *online*.

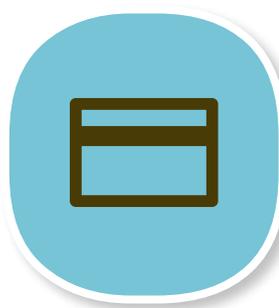
Este contexto ha favorecido que la facturación por compras en establecimientos físicos con tarjetas de Bankia aumentara en 2017 a un ritmo del 12% y del 23% en el ámbito digital, que aporta ya un 14% del volumen total de operaciones. El banco superó en 2017 los 7,2 millones de tarjetas emitidas, debido al esfuerzo de la red y al lanzamiento de nuevos productos, en especial los dirigidos a colectivos digitales (Tarjeta Crédito ON), profesionales y pymes (Tarjeta Solred) y nuevos clientes.

Consciente de las ventajas que ofrece la cartera digital Bankia Wallet, la entidad ha lanzado una nueva versión que incorpora nuevos servicios y soluciones, como el acceso con huella digital, la posibilidad de sacar dinero sin tarjeta o el apagado y encendido de tarjetas.

Respecto a las nuevas formas de pago, destaca la evolución de Bizum, solución nacional de la industria de pagos inmediatos que alcanza ya el millón de usuarios. Las actuaciones realizadas para difundirla entre los clientes del banco llevaron a alcanzar en 2017 una cuota del 8,03% en usuarios y del 9,86% en transacciones.

Bankia también ha sido pionera en el desarrollo a nivel nacional e internacional de los pagos inmediatos – transferencias 24x7 de IBAN a IBAN en tiempo real –, uniéndose a un reducido grupo de entidades en Europa.

Además, ha lanzado Bankia Ysi, una pasarela de pago que la entidad pone a disposición de sus clientes y que permite obtener financiación inmediata para realizar compras *online*.



**7,2**  
MILLONES

Número total  
de tarjetas  
emitidas



**1.846,4**  
MILLONES €

Importe de la  
facturación con  
tarjetas en comercio  
electrónico

Nº total de tarjetas contactless	2.508.531
Nº total de TPV	125.344
Nº total de stickers de Bankia Wallet	93.356
Nº total de descargas de la aplicación Bankia Wallet	262.874

# 04.2

## BANCA DE PARTICULARES

### MULTICANALIDAD

Durante 2017 se siguieron cubriendo metas de la estrategia definida por Bankia en 2015 con el fin de acompañar a los clientes en el uso cada vez más extendido de los medios digitales.

Así, se potenció el servicio ‘Conecta con tu experto’, que ya suma más de 580.000 clientes y se ha convertido en una red comercial complementaria a la tradicional. Este servicio dispone de 511 gestores especializados y cuenta con un índice de satisfacción de clientes del 92,5%.

Además, Bankia se ha volcado en desarrollar y renovar servicios digitales tales como:

- **Bankia Online.** Esta área privada, que sustituye a la Oficina Internet, nació en julio de 2017. A través de ella se puede solicitar a un gestor que contacte con el cliente, compartir la pantalla o mantener una conversación a través de la web. Permite además el acceso a otras funcionalidades sin identificarse, lo que mejora la experiencia de usuario. Las novedades operativas abren la posibilidad de encendido o apagado de las tarjetas, de sacar dinero en cajeros sin necesidad de usarlas y de gestionar sus límites para los distintos tipos



92,5%

Índice de satisfacción de clientes ‘Conecta con tu experto’



511

Nº de gestores especializados ‘Conecta con tu experto’

#### I GRI 102-43

de operaciones. La contratación de productos se efectúa con los mínimos pasos posibles y se facilita el acceso a financiación preconcedida. Asimismo, se han comenzado a explorar nuevas formas de negocio en forma de colaboraciones con terceros.

- **Nueva app Bankia Wallet.** Con esta aplicación móvil se pueden realizar pagos instantáneos entre particulares a través de Bizum, pagar con el móvil

en comercios (solo para el sistema operativo Android) y consultar las tarjetas, entre otras posibilidades.

- **App Bankia.** Incorpora nuevas funciones de carácter comercial, como la contratación de depósitos o el acceso sencillo a ofertas de financiación. Otras novedades están orientadas a simplificar la operativa y la usabilidad, como la entrada directa a Bankia Wallet o la gestión de las transferencias periódicas.

- **Web pública Bankia.es.** Se ha implantado el alta *online* de nuevos clientes a través de vídeo y la posibilidad de recuperar las claves de acceso a los canales de Bankia. Los simuladores hipotecarios o de préstamos personales y los comparadores de fondos de inversión que contiene la web pública, todos ellos gratuitos, son medios que mejoran la experiencia del cliente y facilitan la venta. Bankia.es recibió una media de 268.176 visitas diarias durante 2017.

### ‘CONECTA CON TU EXPERTO’, UN SERVICIO CONSOLIDADO

‘Conecta con tu experto’, dirigido a clientes con perfil digital, ya se ha consolidado como un actor más dentro del sistema de distribución de Bankia. Algunas de las muchas ventajas con las que cuenta un creciente número de clientes de Bankia son la existencia de un gestor personal (siempre el mismo) para atender a quienes necesiten un asesoramiento especializado, la posibilidad de hacer cualquier trámite (salvo operaciones con efectivo) o disfrutar de un horario extendido.

En un principio, el servicio ‘Conecta con tu experto’ tenía el objetivo de alcanzar los 500.000 clientes en 2017. A cierre de 2017, este servicio atendía a 584.491 clientes en los centros multicanal situados en Madrid, Logroño, Valencia, Alicante, Canarias (Las Palmas y Tenerife) y Barcelona. En ellos trabajan 51 directores y 511 gestores, que complementan la red tradicional y están sentando las bases del nuevo modelo de distribución de Bankia.



## 584.491

Clientes ‘Conecta  
con tu experto’

# 04.2

## BANCA DE PARTICULARES

### MODERNIZACIÓN DE CAJEROS

Bankia dispone de un parque de 5.016 cajeros, de los que 4.353 están instalados en oficinas y 663 son desplazados. A esta cifra hay que sumar los 1.070 dispositivos de

BMN. Gracias a las renovaciones de los últimos años, el banco está a la cabeza del sector en la implantación del modelo avanzado de estos dispositivos, en los que se pueden realizar más de 51 operaciones distintas, admiten operaciones más complejas y están presentes ya en el 80% de las oficinas.

*LOS CAJEROS DE BANKIA PERMITEN REALIZAR 51 OPERACIONES DISTINTAS.*

### CÓMO SE RELACIONAN LOS CLIENTES CON BANKIA \*

\* Datos de octubre de 2017



**5,67**  
MILLONES

Clientes Mayores de edad



En el marco de mejora de los canales de Bankia, a lo largo de 2017 se incorporaron nuevas funcionalidades a los cajeros, como la retirada de efectivo con el móvil gracias a la tecnología NFC, el reintegro sin tarjeta o la recarga de tarjetas de transporte mensuales y la nueva Tarjeta Multi del Consorcio Regional de Transporte de Madrid. El 65% de los cajeros son accesibles a personas con alguna discapacidad.

## MARKETING DIGITAL

El desarrollo tecnológico está abriendo grandes oportunidades para ampliar e impulsar la actividad comercial del banco, razón por la que a lo largo del ejercicio se ha hecho hincapié en el desarrollo de campañas digitales y se ha trabajado para hacer más visible la imagen de Bankia en el medio digital.

Con el objetivo de captar clientes, la entidad ha desarrollado una intensa labor en Marketing de Buscadores (SEM), con 89 campañas, y se ha centrado en el Marketing de Afiliación, que le ha permitido aparecer en los principales comparadores financieros así como en soportes especializados.

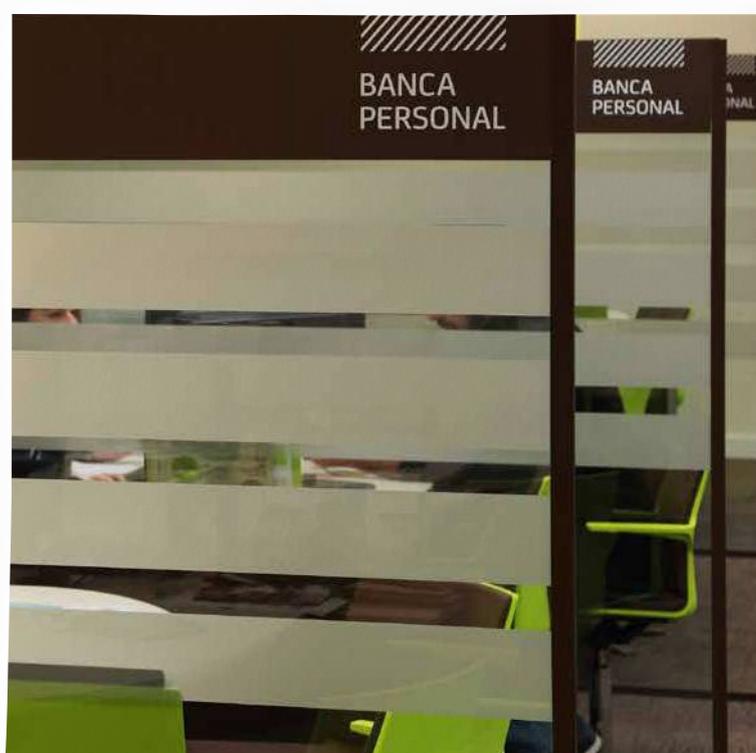
Para optimizar la inversión en campañas digitales, el banco ha puesto en marcha un DMP (Data Management Platform) para poder unir los segmentos de clientes con las diferentes plataformas de publicidad y poder impactar en las personas correctas.

## BIG DATA E INTELIGENCIA DEL NEGOCIO

La tecnología abre nuevos caminos a desarrollos novedosos que ya han empezado a ser una realidad en Bankia. Un ejemplo de ello es la explotación de la información que, mediante el uso del Big Data, facilita un mayor conocimiento del cliente. Otro ejemplo es la entrada en el negocio tradicional de la banca de nuevos jugadores y la posibilidad de explorar formas de colaboración con terceros que redunden en un beneficio mutuo.

Durante 2017 se implementó un nuevo motor de distribución de acciones comerciales que sirve para priorizar la oferta comercial que se ofrece a los clientes, dado que es necesario buscar el momento adecuado para relacionarse con ellos.

Para favorecer esta actividad también se ha desarrollado un motor de generación de eventos que facilitará la interacción con los clientes prácticamente en tiempo real.





## 04.3

# BANCA DE EMPRESAS

EL CRECIMIENTO EN EL NEGOCIO CON EMPRESAS ES ESTRATÉGICO PARA BANKIA, TANTO CON AUTÓNOMOS COMO PYMES Y GRANDES COMPAÑÍAS.

Bankia considera que el negocio de empresas es un sector estratégico y aspira a convertirse en el banco de referencia tanto para el colectivo de autónomos y pymes como para las compañías con facturación superior a seis millones de euros y las grandes corporaciones. El objetivo es acompañarlas en su crecimiento, financiando sus proyectos y ofreciéndoles herramientas útiles en su día a día.

Bankia cuenta con clientes empresa de todos los sectores. El banco trabaja con el 14% de las microempresas españolas, con el 30% de las pymes y con una de cada dos grandes empresas.

A lo largo de 2017, la entidad ha concedido 13.845 millones de euros de crédito a empresas.

### AUTÓNOMOS Y PYMES

Para Bankia, las pymes y los autónomos constituyen un colectivo estratégico, razón por la que durante 2017 se ha trabajado para ofrecerles una oferta real de valor.

Ha sido notable el esfuerzo realizado para estar presente en las principales líneas de financiación institucional, como las líneas ICO, BEI o SGR, con el fin de poner a su disposición los mejores productos al precio más competitivo.

Este segmento también se ha podido beneficiar de las ventajas del programa 'Por ser tú', que ha permitido a 257.112 pymes y autónomos liberarse de las comisiones en todas sus cuentas por tener sus seguros sociales o impuestos domiciliados.

Adicionalmente, Bankia procedió a la revisión de su propia línea multiproducto y al rediseño de procesos de activo.

En el ámbito de los Comercios, se actualizaron los servicios de TPV para poner a disposición de los clientes la tecnología más avanzada y servicios de valor añadido que faciliten su actividad, como la financiación a través del propio terminal.

El sector agrario también es estratégico para Bankia, por lo que se han implementado nuevos servicios de tramitación de ayudas europeas procedentes de la Política Agraria Común (PAC), así como la adaptación del catálogo agro y agilización de los procesos de concesión de financiación.

De cara a 2018, Bankia seguirá trabajando para posicionarse como un banco que ayuda a pymes y autónomos ofreciéndoles servicios de valor añadido. Asimismo, se continuarán desarrollando programas de preconcesión de financiación a un público más amplio de clientes y potenciales clientes.

También centrará sus esfuerzos en acercarse a este colectivo mediante los canales 'Bankia Online Empresas' y 'Conecta con tu experto' e implantará un nuevo modelo de acción comercial y segmentación.

## EMPRESAS

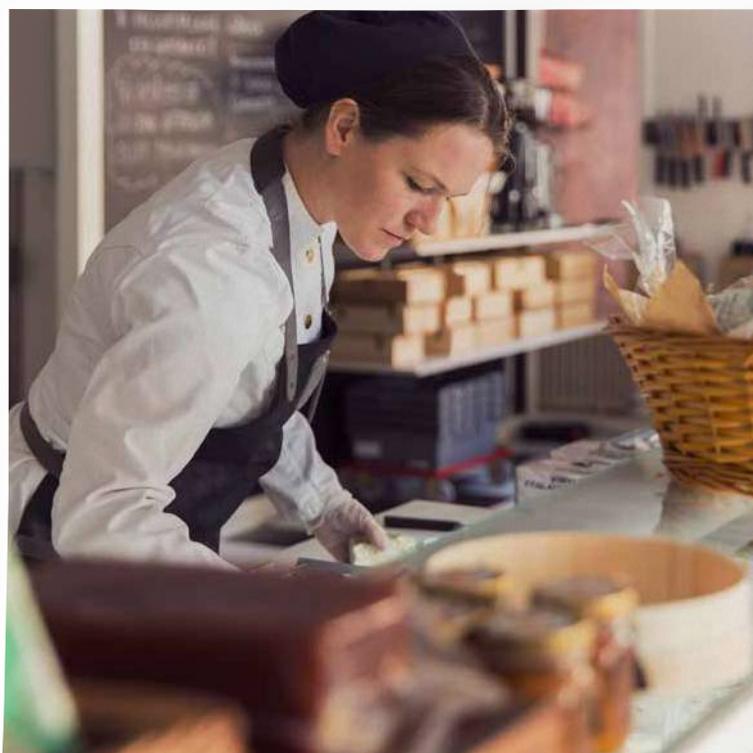
El segmento de Empresas tiene como principales clientes a compañías que facturan anualmente más de seis millones de euros, excluyendo a las grandes corporaciones. Cuenta con una red de 61 centros, distribuidos a lo largo del territorio nacional, con especial concentración en las regiones de mayor actividad: Madrid, Cataluña y Comunidad Valenciana.

Sus funciones de atención comercial y captación de negocio se sustentan en una red de gestores especializados que tienen asignado un número de clientes 'limitado' y cuyas carteras se estructuran en función de la facturación de las empresas, siempre con el objetivo de dar un servicio personalizado.

En el ejercicio 2017 Bankia ha mantenido al cliente empresa en el centro de su actividad, por lo que ha desarrollado herramientas para ayudarle a gestionar mejor su día a día y ha organizado jornadas sectoriales en las que se ha puesto de manifiesto su compromiso con este colectivo.

NÚMERO TOTAL DE CLIENTES PYMES Y AUTÓNOMOS	638.149
Nº TOTAL DE GESTORES ESPECIALIZADOS PYMES	250
VOLUMEN DE FINANCIACIÓN CONCEDIDA A PYMES Y AUTÓNOMOS (MILLONES €)	13.846

*DE CARA A 2018, BANKIA SEGUIRÁ TRABAJANDO PARA POSICIONARSE COMO UN BANCO QUE AYUDA A PYMES Y AUTÓNOMOS OFRECIÉNDOLES SERVICIOS DE VALOR AÑADIDO.*



# 04.3

## BANCA DE EMPRESAS

Uno de los grandes hitos de 2017 en este ámbito ha sido el lanzamiento de 'Soluciona Empresas', una plataforma *online* a modo de 'caja de herramientas' dirigida a todo tipo de empresas, sean o no clientes de Bankia, para ayudarles en su trayectoria de crecimiento.

También se presentó 'Billib', una plataforma digital creada en *joint venture* con Everis en la que las empresas gestionan los cobros y pagos de sus facturas.

Entre los beneficios que ofrece esta plataforma se encuentran la reducción de costes de aprovisionamiento, gracias a la posibilidad de ofrecer descuentos por pronto pago a los proveedores, y la mejora de la gestión de la liquidez de la empresa y la de sus proveedores, que ven reducidos los tiempos de cobro.

Durante el ejercicio 2017 se abordaron además dos proyectos de simplificación, uno de contratos y otro de comisiones aplicadas a los productos y servicios. En el fondo reside el objetivo de mejorar la relación con los clientes.

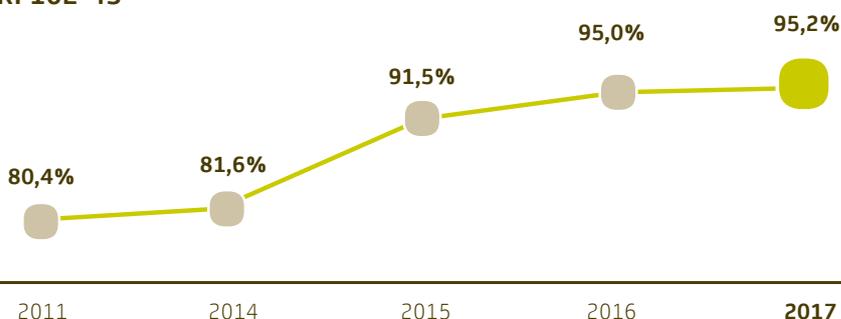
Precisamente eso es lo que se busca con la Línea Multiproducto Global, lanzada en diciembre, que permite al cliente contratar en un único

producto sus operaciones de crédito, descuento comercial, seguros de cambio, financiación de pagos, avales o créditos documentarios.

Con este contrato solo hay que firmar un único documento para realizar operaciones de circulante, lo que permite reducir los costes y simplificar

### ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES EMPRESA

#### I GRI 102-43



Nº TOTAL DE CLIENTES DE BANCA DE EMPRESAS	24.455
Nº TOTAL DE GESTORES ESPECIALIZADOS EMPRESA	222
VOLUMEN DE CRÉDITO CONCEDIDO A CLIENTES EMPRESAS (EN MILLONES DE EUROS)	28.293
VOLUMEN DE CRÉDITO PRECONCEDIDO A CLIENTES EMPRESAS (EN MILLONES DE EUROS)	16.631
VOLUMEN DE FINANCIACIÓN CONCEDIDA A EMPRESAS CON FACTURACIÓN SUPERIOR A SEIS MILLONES DE EUROS (EN MILLONES DE EUROS)	24.429
VOLUMEN DE RECURSOS GESTIONADOS DE CLIENTES DE BANCA DE EMPRESAS (EN MILLONES DE EUROS)	8.549
CUOTA DE PENETRACIÓN BANCA DE EMPRESAS	37,70%

la entrega de documentación en las sucesivas novaciones. Tiene duración indefinida, permite la disposición por varios titulares de forma simultánea y mantiene las condiciones económicas en un documento aparte, todo encaminado a la mayor sencillez de contratación y el ahorro de costes para las empresas.

Mientras tanto, la cercanía es el eje en torno al que giran las jornadas sectoriales para clientes de empresas, en las que se abordan temas como la innovación, la transformación digital y la competitividad en distintos sectores y dan la posibilidad al banco de estar más próximo a sus clientes.

En total, se han realizado 28 jornadas en 24 ciudades diferentes a las que han asistido más de 1.000 personas de 677 empresas.

A todo ello hay que sumar una serie de logros alcanzados en el ejercicio:

- Bankia elevó su cuota de mercado en el negocio de *confirming*, desde el 5,90% de finales de 2016 hasta el 8,09% en 2017. Para continuar creciendo se han mejorado varios procesos de esta operativa: el rediseño de la oferta, el pago con fecha valor del mismo día en que se procesa el fichero y la diferenciación por factura en el cargo a vencimiento.
- Se completó el catálogo de tarjetas *business* de la entidad con el lanzamiento de la Tarjeta Business Solred, en sus modalidades de crédito y débito, que suministra facturas con desglose del IVA asociado a las compras de carburante, así como bonificaciones comerciales.
- Aumentó la inmediatez en la operativa de pagos de los clientes, al incorporar una nueva modalidad de emisión de transferencias masivas SEPA en fichero, que se

abonan en las cuentas de destino con fecha valor del mismo día.

- Para mejorar el acceso de los clientes de Bankia a nuevas oportunidades de negocio en tres zonas del mundo prioritarias -Iberoamérica, EMEA (Europa, Oriente Medio y África) y Asia-Pacífico- se fortalecieron las relaciones comerciales con la banca local.
- Bankia Online Empresas se dotó de un aspecto más moderno y visual e incorporó nuevas utilidades, que están permitiendo a los clientes realizar su operativa bancaria de una forma mucho más

rápida, cómoda y con mayor disponibilidad horaria.

En 2018, después de haber dado por cumplido su compromiso con Bruselas, Bankia podrá retomar la financiación a promotores, contribuyendo al aumento y a la renovación del parque inmobiliario, aunque las previsiones de crecimiento en este sector son moderadas. Para ello, se ha creado una Dirección de Promotores y se han definido unas zonas de actuación preferente, ligadas a los territorios con mayor proyección y donde la presencia del banco es más intensa.

### **‘SOLUCIONA EMPRESAS’, UNA CAJA DE HERRAMIENTAS PARA EL DÍA A DÍA**

‘Solucionas Empresas’ es una plataforma *online* completamente gratuita, accesible tanto para clientes como para no clientes, que incluye un paquete de herramientas digitales pensadas para ayudar a las empresas españolas en la toma de decisiones de su día a día.

Estas herramientas abarcan aspectos como la competitividad digital (Indicex); la responsabilidad social empresarial (Gestión Responsable); el nivel de ciberseguridad (Secur@ Índex), o la información sobre los países o sectores en los que la empresa puede tener más oportunidades de negocio con su oferta de producto (Exporta).

‘Solucionas Empresas’ también incluye herramientas para la mejor gestión de los riesgos del negocio, en especial los vinculados a la operativa con el exterior.

Desde su lanzamiento en el mes de noviembre de 2017 hasta cierre de año, ‘Solucionas Empresas’ había recibido más de 300.000 visitas a la web y se habían dado de alta más de 600 empresas.

# 04.3

## BANCA DE EMPRESAS

### BANCA CORPORATIVA Y MERCADO DE CAPITALES

El segmento de negocio de Banca Corporativa lo componen los grupos de empresas nacionales y extranjeras cuyo nivel de facturación supera los 300 millones de euros y que, con carácter general, necesitan un servicio más especializado y productos de mayor sofisticación que las empresas de menor

tamaño. Se incluyen además en este segmento las grandes cuentas del Sector Público (Estado Español y Comunidades Autónomas, entre otros).

Los pilares en los que la entidad basa su estrategia sobre este colectivo de clientes son una estructura comercial especializada, un extenso catálogo de productos y servicios diseñados para atender las necesidades de las grandes corporaciones empresariales, la preclasificación de riesgos a través de los Programas Financieros, la cobertura global del negocio y

un óptimo servicio de operativa transaccional.

A diferencia de otras áreas del banco, la estructura comercial se caracteriza por estar organizada por sectores de actividad económica, contando con gestores especializados en cada uno de ellos con capacidad para atender eficazmente las necesidades de estos grupos de empresas desde las seis direcciones ubicadas en Madrid y Barcelona.

Dada la complejidad y amplitud de la gama de productos y servicios demandados por este tipo de



cliente, Bankia cuenta, además, con gestores especialistas de producto que abarcan desde la financiación y servicios tradicionales hasta la operativa más compleja de comercio exterior y de mercado de capitales y que trabajan en estrecha colaboración con la estructura comercial anteriormente descrita.

Las necesidades financieras de los clientes de este segmento se cubren con los Programas Financieros, elaborados conjuntamente con el área de Riesgos y que consisten en el establecimiento, con carácter anual, de un marco global de financiación a nivel grupo de empresas que posibilita su utilización por las distintas sociedades filiales y que agiliza considerablemente la toma de decisiones.

Por otro lado, la internacionalización de las grandes corporaciones empresariales españolas, unida a la implantación en España de numerosas empresas multinacionales extranjeras, demanda una cobertura global de sus negocios.

Si bien la entidad ha tenido presencia en la mayoría de las operaciones internacionales realizadas en 2017, la finalización de las restricciones del plan de recapitalización vigentes en los últimos años abre nuevas posibilidades de negocio en este ámbito.

La existencia de un *back office* exclusivo para Banca Corporativa garantiza un nivel de servicio óptimo en todo lo referente a operativa y transaccionalidad.

En 2017, Banca Corporativa consiguió mantener el margen bruto de clientes del segmento respecto a 2016, a pesar del entorno de bajos tipos de interés, gracias a la menor remuneración de los saldos acreedores en línea con el mercado y al buen comportamiento del

epígrafe de comisiones derivadas del incremento de la operativa transaccional, especialmente en los mercados internacionales.

En lo que respecta al balance, la inversión normal experimentó un ligero incremento, mientras que el saldo dudoso se redujo en un 23,2%. Por su parte, el saldo de avales creció un 20% fruto de la mayor actividad comercial. Los depósitos de clientes se redujeron un 5,4% en línea con la estrategia de optimización del margen de interés de la entidad.

En el ámbito de Mercado de Capitales, Bankia es un participante activo en el mercado doméstico de renta fija, tanto del Tesoro Español como de emisores privados. Facilita el acceso de las empresas a financiación complementaria a la bancaria en los mercados de capitales mediante emisiones de bonos públicas o privadas colocadas entre inversores institucionales, tanto nacionales como internacionales.

La entidad también es creadora de mercado de letras, bonos y obligaciones del Estado Español, además de ser proveedor de precios para clientes en emisiones propias y en aquellas emisiones de renta fija originadas por el banco.

En el ámbito de préstamos sindicados, Bankia ha tenido un

## *BANKIA EMPRENDERÁ EN 2018 NUEVOS NEGOCIOS EN LA FINANCIACIÓN A PROMOTORES, MERCADO DE CAPITALES Y BANCA CORPORATIVA TRAS HABER CUMPLIDO SUS COMPROMISOS CON BRUSELAS.*

rol importante en el mercado nacional. Se han cerrado más de 70 operaciones apoyando a los clientes en sectores muy diversos. Igualmente, ha reforzado sus equipos en la Dirección de Préstamos creando una nueva dirección de Financiación Inmobiliaria no Residencial para dar mejor cobertura a las necesidades de los clientes.

Como parte del catálogo de productos que ofrece Bankia a sus clientes se incluyen aquellos que se adecuen a sus necesidades para poder gestionar los riesgos de tipo de interés y de tipo de cambio.

Por su parte, el equipo de Fusiones y Adquisiciones ha continuado apoyando a los clientes del banco en la realización de operaciones corporativas, con un enfoque especial en el segmento de compañías de *mid market* y en activos regulados. Destacan las operaciones en el área de energías renovables donde el equipo ha cerrado la quinta operación desde el cambio regulatorio, habiendo asesorado en operaciones que incluyen activos con tecnología eólica, fotovoltaica y termo solar.

El año 2018 abre nuevas posibilidades de negocio en los ámbitos de Banca Corporativa y Mercados de Capitales, al finalizar las restricciones asociadas al plan de recapitalización.

# 04.4 BANCA PRIVADA

# BANKIA BANCA PRIVADA

BANKIA BANCA PRIVADA OFRECE UNA ALTA ESPECIALIZACIÓN Y UN ASESORAMIENTO ESPECÍFICO PARA LAS CARTERAS DE LOS CLIENTES CON MAYOR PATRIMONIO, QUE SOLICITAN SOLUCIONES A MEDIDA.

En un contexto de bajos tipos de interés como el actual, cada vez es más importante tener un buen asesoramiento en materia de inversiones. Precisamente esto es lo que hace Banca Privada: mantener un contacto permanente con los clientes para compartir con ellos información sobre hechos

relevantes y analizar cuál podría ser el impacto en sus inversiones.

Banca Privada atiende a más de 7.300 clientes con una cartera de más de 600.000 euros o con un patrimonio superior al millón de euros que reciben los servicios de 55 gestores de cartera, de los

que nueve son directores de Banca Privada y 46 son gestores especializados. Este equipo lo componen 69 personas, distribuidas en 12 oficinas, agrupadas en cuatro direcciones regionales. Banca Privada gestiona un volumen de negocio de 5.621 millones de euros y un total de 5.110 carteras.



**7.357**

Nº total de clientes Banca Privada



**5.110**

Nº total de carteras de Banca Privada



**5.621 MILLONES €**

Volumen de negocio de Banca Privada

A través de la arquitectura abierta de fondos de inversión y de la incorporación de nuevas alternativas al catálogo de productos de Bankia, los clientes de Banca Privada pueden beneficiarse de soluciones a la medida de sus necesidades y siempre ajustadas a su perfil de riesgo. Todo esto es posible gracias a un servicio muy personalizado y basado en el profundo conocimiento del cliente.

Gracias a la mejora de la economía española, cada vez son más los empresarios que se acercan a la Banca Privada, apoyándose en el asesoramiento prestado desde la Unidad de Asesoramiento Patrimonial.

A lo largo de 2017 la entidad emprendió cambios en el portal de Banca Privada para integrarlo en Bankia Online y poner a disposición de los clientes una versión más amigable de sus posiciones patrimoniales.

Asimismo, suscribió un acuerdo para la comercialización del fondo de capital riesgo Arcano XI, visto el interés que despierta este tipo de productos.

Pero, sin duda, el hecho que tuvo un mayor impacto en Banca Privada fue la revisión de todos los procesos de asesoramiento para su adaptación a la directiva europea MiFID II, que supone un gran cambio en la normativa de comercialización de productos financieros. Su entrada en vigor en 2018 ha proporcionado una gran oportunidad para repensar el modelo de negocio, de cara a ofrecer el mejor servicio posible.

Banca Privada está trabajando con proveedores externos para facilitar a sus clientes herramientas que mejoren la visualización de sus posiciones, el acceso a comparadores de fondos de inversión o propuestas de inversión más completas y que agilicen determinadas operaciones a través de Bankia Online.

*BANCA PRIVADA ATIENDE A CLIENTES CON UNA CARTERA DE MÁS DE 600.000 EUROS O CON UN PATRIMONIO SUPERIOR AL MILLÓN DE EUROS.*

46

*Nº TOTAL DE GESTORES ESPECIALIZADOS BANCA PRIVADA.*





## 04.5

# BANCASEGUROS

BANCASEGUROS DEFINE LA RELACIÓN DE BANKIA CON LOS SOCIOS ASEGURADORES, CUYA ACTIVIDAD CONTRIBUYE A LA GENERACIÓN DE INGRESOS POR COMISIONES.

La Dirección de Bancaseguros es la encargada de coordinar la actividad y dar apoyo especializado a la red para la comercialización de seguros dirigidos tanto a particulares (vida, hogar, autos, salud y de ahorro) como a empresas (comercio, seguros de crédito, responsabilidad civil y multirriesgo).

Desde el negocio de Bancaseguros se define el marco de relación con los socios aseguradores conforme a las alianzas estratégicas firmadas en cada ámbito con el objetivo de incrementar la contribución de la comercialización de seguros a las comisiones de la entidad.

Desde 2014 el banco está llevando a cabo un proceso transformador en la comercialización de seguros en los diversos canales de contratación (físicos, remotos asistidos y digitales) a través de la alianza con Mapfre,

que permite poner en valor un modelo de distribución único e integral para toda la red, más eficaz y de mayor calidad. De igual modo se impulsan nuevas iniciativas de negocio con el objetivo de maximizar los resultados de la Dirección.

Así, las primas netas emitidas durante 2017 se situaron en 343 millones de euros, con un aumento del 3% en la nueva producción respecto al ejercicio anterior.

Este crecimiento ha sido especialmente relevante en el negocio de vida riesgo, donde la nueva producción en primas netas en 2017 se ha situado en 38,9 millones de euros con un crecimiento del 17% respecto a 2016.

En febrero se lanzó el producto Bankia Vida Nexo que, por medio

de una operativa de contratación simplificada, permite la protección económica familiar por un importe fijo, incorporando además novedosas coberturas adicionales.

A 31 de diciembre pasado, había en vigor un total de 1,9 millones de pólizas. Las provisiones matemáticas de vida ahorro sumaban a esa fecha 4.986 millones.

El 73% de la emisión en 2017 se concentró en los ramos de vida y hogar, siendo también relevante el crecimiento experimentado en pequeñas y medianas empresas (36% de crecimiento en términos de nueva producción), debido a un mayor impulso en los ramos de multirriesgo empresarial, *leasing* y seguros de crédito. La aportación de Bancaseguros al beneficio de la entidad fue de 105 millones de euros en comisiones.

Además del apoyo y asesoramiento a las redes de distribución y a la formación de los profesionales (se impartieron más de 100.000 horas), durante 2017 continuó el proceso de mejora del soporte a la venta y gestión de las oficinas desde el operador de bancaseguros, optimizando el volumen de soporte en más de un 30%.

La optimización de los sistemas de comercialización y la simplificación de la operativa de contratación y de gestión de cartera no solo se realizó en la red tradicional, sino también en los nuevos canales, a los que se añadieron funcionalidades para mayor comodidad del cliente (simuladores en la web de autos, Vida Nexa y Salud).

En 2018 los esfuerzos se concentrarán en el incremento de la producción de seguros, aumentando la penetración del producto entre los clientes de Bankia y mejorando la contribución a la cuenta de resultados de la entidad, la simplificación de la operativa en oficinas para mejorar la productividad por empleado, adaptar los productos a las necesidades de los clientes del canal bancoasegurador, potenciar los canales de contratación no presenciales y acompañar al banco en su transformación digital, aprovechando al máximo su potencial.

Además, se ha creado una nueva Dirección de Participadas y Negocios Asociados, al frente de la que estará Joaquín Cánovas, desde la que se gestionarán los negocios de Seguros, Red Agencial y Participadas Gestionadas.

*EL CRECIMIENTO HA SIDO ESPECIALMENTE RELEVANTE EN EL NEGOCIO DE VIDA RIESGO, DONDE LA NUEVA PRODUCCIÓN EN PRIMAS NETAS EN 2017 SE HA SITUADO EN*

**38,9 MILLONES €**

Nº DE CLIENTES DE RIESGO Y DE AHORRO	1.263.970
VOLUMEN DE PRIMAS NETAS EMITIDAS (MILLONES DE EUROS)	343
Nº DE PÓLIZAS DE RIESGO Y AHORRO EN VIGOR	1.918.133
Nº TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN EN BANCASEGUROS IMPARTIDAS A PROFESIONALES	101.493



# 04.6

## GESTIÓN DE ACTIVOS

LA GESTIÓN DE ACTIVOS DE BANKIA ES FUNDAMENTAL PARA EL NEGOCIO DEL BANCO, ESPECIALMENTE EN UN ENTORNO DE TIPOS BAJOS.

En un contexto como el actual en el que predomina el trasvase de depósitos a fondos, la estrategia de Bankia en Gestión de Activos se basa en ofrecer un completo catálogo de fondos de inversión y planes de pensiones para que cada cliente pueda encontrar el que mejor se ajuste a sus necesidades.

Las dos gamas de fondos perfilados ('Bankia Evolución' y 'Bankia Soy Así') acapararon el año pasado la mayor parte de las suscripciones en fondos de inversión, hasta superar el 50% del patrimonio bajo gestión.

En planes de pensiones, la gama de productos perfilados (Cautos, Moderados, Flexibles y Dinámicos) fue la que despertó mayor interés entre los clientes.

Con el objetivo de adaptarse plenamente a la nueva normativa europea MiFID II, Bankia Gestión de

Activos actualizó todos los aspectos relativos a sus productos, sistemas e información a clientes.

### BANKIA FONDOS

El ejercicio 2017 fue un buen año para la industria de fondos de inversión. Prueba de ello es que durante el primer semestre se superó el volumen de inversión de todo 2016.

El escenario de bajos tipos de interés contribuyó a que los fondos de inversión fueran, un año más, uno de los principales instrumentos elegidos por los ahorradores españoles para buscar la rentabilidad en sus inversiones.

Entre otras ventajas, estos productos permiten al cliente acceder a una cartera de activos amplia, ayudando

a diversificar los riesgos, y generan menores costes de transacción y mejores rentabilidades al aglutinar el ahorro de muchos inversores.

Además, la amplia oferta comercial permite encontrar aquel producto que mejor se adapte a las necesidades, expectativas y perfil de cada ahorrador.

En menos de cuatro años Bankia ha conseguido duplicar el patrimonio gestionado en fondos hasta superar la cota de los 15.000 millones de euros, después de sumar 2.225 millones de euros en el año, hasta los 15.240 millones.

Esta evolución positiva ha permitido mejorar la cuota de mercado en 27 puntos básicos en 2017, hasta el 5,8%.

Buena parte de este crecimiento está ligado a los fondos perfilados,

adaptados al perfil de riesgo de cada cliente. A cierre de ejercicio, este producto ya aglutinaba 8.487 millones de euros, un 56% del patrimonio total gestionado.

Bankia cuenta con dos gamas de fondos perfilados: 'Bankia Evolución' y 'Bankia Soy Así', que ofrecen distintos niveles de riesgo, de forma que el cliente dispone de diversas opciones para, después de estudiar su aversión al riesgo, elegir el que mejor se adapte a su perfil.

Por otra parte, el patrimonio gestionado en las 39 sociedades de inversión de capital variable (sicav) que administra Bankia aumentó hasta los 240 millones de euros.

Tras la integración de BMN, Bankia se ha consolidado como la cuarta entidad del país con unos activos administrados próximos a los 17.000 millones de euros, pues se unen los 15.240 millones gestionados hasta ahora por Bankia con los 1.530 millones procedentes de BMN. De este modo, la cuota de mercado en fondos de inversión sumando BMN se elevaría hasta el 6,38%.

## FONDO FUTURO SOSTENIBLE

Para apoyar la oferta de productos 'verdes', Bankia lanzó en el verano de 2017 el fondo Futuro Sostenible, cuyo ideario ético está presidido por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU. El fondo invierte en compañías con buenos fundamentales y perspectivas que impactan positivamente en la consecución de diez de esos objetivos.

Este fondo, que ya ha alcanzado los 10 millones de euros de patrimonio, se encuadra dentro de la categoría Renta Variable Internacional, no tiene limitaciones geográficas o sectoriales y cuenta con riesgo divisa.

El universo de inversiones (directas e indirectas) es analizado por un experto independiente, que aplica los filtros para elegir las compañías que cumplan con el ideario ético.

La compañía externa Novaster realizará un informe de impacto del fondo para analizar cómo han influido sus inversiones en los objetivos mencionados.



### DESGLOSE POR ODS

- ALIMENTACIÓN Y LUCHA CONTRA EL HAMBRE **16,6%**
- AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO **25,4%**
- CAMBIO CLIMÁTICO Y MEDIOAMBIENTE **30,7%**
- SALUD Y BIENESTAR **17,8%**
- POBREZA Y DESIGUALDAD **2,9%**



# 5,80%

Cuota de mercado en fondos de inversión



# 659.392

Nº total de partícipes en fondos de inversión



# 15.240 MILLONES €

Volumen de activos gestionados en fondos de inversión

# 04.6

## GESTIÓN DE ACTIVOS

Tras la fusión de ambas entidades, Trea Asset Management, que gestionaba los productos de inversión de BMN, ha alcanzado un acuerdo con Bankia para que Bankia Fondos gestione los productos comercializados por la antigua red de BMN. Trea Asset Management permanecerá como entidad asesora de un fondo de renta fija corporativa.

Una vez cerrado el año, el principal reto para 2018 en el segmento de fondos de inversión será el lanzamiento e implementación del nuevo servicio 'Bankia Gestión Experta', a través del cual los clientes podrán contratar una gestión de carteras diversificada de fondos de inversión desde 10.000 euros, delegando la toma de sus decisiones en Bankia.

Estas carteras son gestionadas por los profesionales del banco de acuerdo con los intereses del cliente, el horizonte temporal de la inversión y sus objetivos, lo que permite aprovechar las oportunidades del mercado en cada momento dentro de su perfil de riesgo.

Con este nuevo servicio, la entidad completará su oferta de asesoramiento y reforzará su posicionamiento como asesor financiero.

### COMPROMISO CON LA GESTIÓN RESPONSABLE

Bankia Gestión de Activos tiene un compromiso con la Inversión Socialmente Responsable (ISR) y continúa trabajando para ampliar su alcance. La adecuación de las inversiones a criterios ASG (ambientales, sociales y de gobierno corporativo) ha ido en aumento, tanto por el número de fondos de empleo en los que se aplican estos criterios como por la cobertura de activos.

Inicialmente, el único fondo de empleo que tenía en cuenta criterios extrafinancieros para la toma de decisiones de inversión era el Fondo de Empleados del Grupo Bankia. De forma gradual, esos criterios se han ido extendiendo a la totalidad de los planes de empleo gestionados por Bankia Pensiones. En lo que se refiere a tipología de activos, la cobertura es ya prácticamente del 100% en los instrumentos de renta variable y va aumentando en las emisiones de renta fija, de modo que más del 70% de la inversión en la mayoría de los planes de empleo cumple ya los criterios ASG.

Muestra de su implicación en la inversión socialmente responsable y en su difusión, Bankia participó en la celebración del evento 'Segundo año de los Objetivos de Desarrollo Sostenible', promovido por SUST4IN, con el Fondo Bankia Futuro Sostenible. La entidad también estuvo presente en el Evento Anual 2017 de Spainsif, que es la plataforma de referencia en España para el fomento de la integración de criterios ambientales, sociales y de buen gobierno en las políticas de inversión. Bankia pertenece a Spainsif desde el año 2011.

Entre los retos a afrontar en 2018 se encuentran el definir una política de inversión socialmente responsable, adecuar el modelo de inversión a los estándares del banco en términos de 'armas controvertidas' y ampliar el alcance a otros instrumentos financieros.



## 881 MILLONES €

Volumen de activos  
gestionados bajo criterios ISR

## PLANES DE PENSIONES

La nueva realidad demográfica de España, en la que la esperanza de vida aumenta y cada vez hay menos población en edad de trabajar, está suponiendo un reto para el sistema público de pensiones tal y como lo conocemos a día de hoy.

Consciente del desafío, Bankia mantiene su compromiso de fomentar la cultura del ahorro a través de los planes de pensiones, un producto que se erige como uno de los pilares fundamentales para preparar la jubilación de los trabajadores.

A cierre de 2017, la cuota de Bankia en planes de pensiones fue de un 6,35% del mercado nacional, que se eleva al 7,03% en planes de pensiones individuales.

Bankia cuenta con un patrimonio de 7.035,1 millones de euros distribuidos en planes de pensiones individuales, de empleo y asociados, siempre bajo el principio de máxima adaptación a las necesidades de

cada cliente en el horizonte de su jubilación. El patrimonio está distribuido un 17,7% en renta fija, un 55,5% en mixtos, un 21,1% en garantizados y un 5,7% en renta variable.

Para ayudar a los ciudadanos a planificar su jubilación de una manera sencilla y rápida, Bankia lanzó en el mes de diciembre un simulador gratuito dirigido a clientes y no clientes de la entidad con el que podrán averiguar la cuantía de la pensión pública que les corresponderá cuando se jubilen, más el complemento logrado con el ahorro privado. Esta herramienta realizó 11.185 simulaciones en 2017.



### 7,03%

Cuota de mercado en planes de pensiones individuales



### 716.922

Nº total de cuentas de partícipes en planes de pensiones



### 7.035 MILLONES €

Volumen de activos gestionados en planes de pensiones



# 04.7

## ACTIVOS

### INMOBILIARIOS

#### BANKIA TRABAJA EN LA DESINVERSIÓN DE ACTIVOS INMOBILIARIOS PARA SANEAR SU BALANCE Y OBTENER UN MAYOR RENDIMIENTO.

El programa de desinversión de activos inmobiliarios de Bankia requiere de un amplio conocimiento del sector y de una gestión profesionalizada. Su objetivo principal es obtener el mayor rendimiento posible, sanear el balance y favorecer el precio de la acción, de acuerdo con las exigencias de los reguladores.

Todos los activos se gestionan, administran y comercializan a través de Haya Real Estate (HRE), que se encarga del mantenimiento técnico y de todas las actividades comerciales (atención al cliente, trato con los mediadores, presencia en eventos, publicación de ofertas...).

Mientras, la Dirección de Gestión Inmobiliaria, creada en mayo de 2016, tiene como misión desinvertir con el mínimo impacto en la cuenta de resultados y con la mayor eficacia posible, además de coordinar las ventas y de elaborar paquetes de activos que sean susceptibles de ser colocados fuera del circuito minorista.

A tal fin se ha mejorado la calidad de información disponible, dotando de mayor transparencia al *stock*, y se colabora con otras áreas del banco para agilizar la venta de los nuevos activos inmobiliarios adjudicados.

El lanzamiento de un nuevo aplicativo, que permite mejorar los procesos comerciales y monitorizar todas las gestiones realizadas en cada activo de forma más sencilla e intuitiva, facilita mayor información a los clientes y simplifica los procesos en las oficinas.

A 31 de diciembre de 2017, esta actividad había aportado al banco 504,7 millones de euros con la venta de 9.004 activos inmobiliarios.

Uno de los principales retos que tendrá que afrontar esta Dirección en 2018 será la integración de los activos inmobiliarios provenientes de BMN, además de continuar con la política de desinversión para sanear el balance y alinear todas las actuaciones con el posicionamiento del banco.

## MAPA DE VENTAS POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

- N° DE INMUEBLES VENDIDOS
- INGRESOS OBTENIDOS



**9.004**  
Inmuebles  
vendidos

**504,7**  
MILLONES €  
en ingresos

N° TOTAL DE VIVIENDAS VENDIDAS POR CCAA

**6.642**

N° TOTAL DE PAQUETES DE ACTIVOS  
COMERCIALIZADOS

**3**

VOLUMEN DEL PROGRAMA DE DESINVERSIÓN DE  
ACTIVOS INMOBILIARIOS (MILLONES DE EUROS)

**3.459,1**

# 04.8

## PARTICIPADAS



EL ESFUERZO DESINVERSOR DE BANKIA EN LOS ÚLTIMOS AÑOS LE HA PERMITIDO REDUCIR CONSIDERABLEMENTE EL NÚMERO DE PARTICIPADAS EN SU BALANCE.

Bankia ha desarrollado en los últimos años un ambicioso plan de desinversión en activos no financieros con el fin de consolidar su perfil como banco comercial en consonancia con los compromisos adquiridos con la Unión Europea.

En 2017, el volumen de desinversiones fue mucho menor que en anteriores ejercicios, dado que prácticamente a cierre de 2016 ya se había cumplido el 100% de los acuerdos con Bruselas en esa materia.

Aun así, el resultado del año supera los 75 millones de euros de plusvalías, fundamentalmente generados con motivo del cierre y cobro del pago aplazado por la desinversión de Globalvía en el ámbito industrial, así como por

Nº total de empresas del Grupo vendidas	17
Volumen de ingresos por desinversión en participadas (millones de euros)	4,68
Volumen de plusvalías generadas (millones de euros)	4,68
Nº total de sociedades participadas	197 *
Nº total de empresas participadas en perímetro	185 *

\* Incluye la entrada en alcance de sociedades con origen BMN.

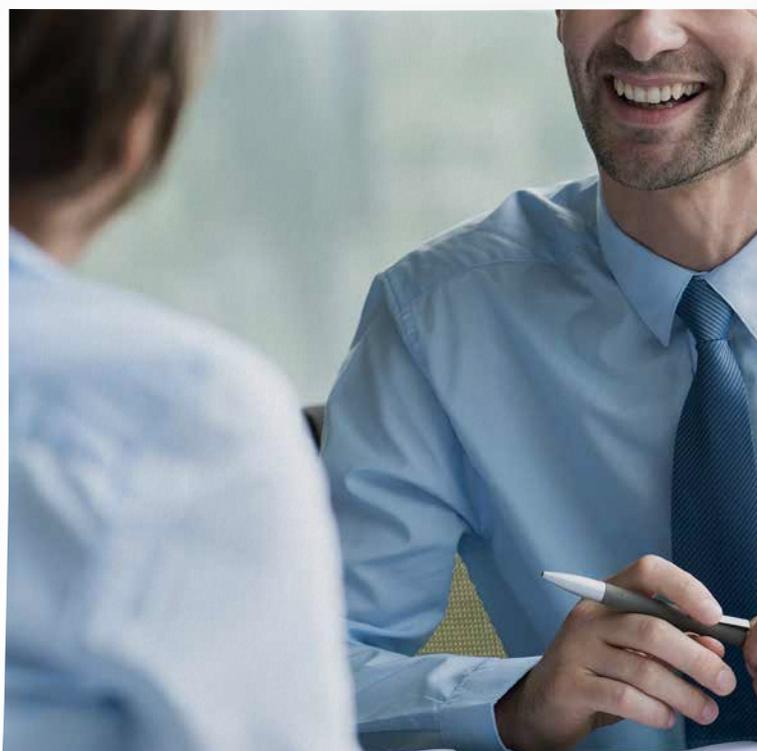
las desinversiones realizadas en el Grupo NAU en el ámbito inmobiliario.

El cumplimiento de los compromisos con Bruselas en materia de desinversión ha supuesto la baja en el balance de cerca de 500 sociedades participadas, con una generación de liquidez superior a 6.000 millones de euros y unas plusvalías que rondan los 1.700 millones de euros. Además de las desinversiones comprometidas, se han materializado otras 85 operaciones de desinversión por importe de 750 millones de euros

Tras estas desinversiones, Bankia mantiene un reducido número de participadas en su balance, fundamentalmente vinculadas a diferentes áreas de negocio de la entidad, como seguros, gestión de activos, tecnología...

*EN 2017, EL VOLUMEN DE DESINVERSIONES FUE MUCHO MENOR QUE EN ANTERIORES EJERCICIOS, DADO QUE PRÁCTICAMENTE A CIERRE DE 2016 YA SE HABÍA CUMPLIDO EL 100% DE LOS ACUERDOS CON BRUSELAS EN ESA MATERIA.*

---



05.

## RELACIÓN CON EL ENTORNO

EL COMPROMISO DE BANKIA CON SU ENTORNO TIENE MÚLTIPLES VERTIENTES. MEJORAR LA SOCIEDAD Y ATENUAR EL IMPACTO DE SU ACTIVIDAD EMPRESARIAL SOBRE EL MEDIOAMBIENTE SON DOS DE LAS MÁS IMPORTANTES. EN TODAS ELLAS DESEMPEÑA UN PAPEL CLAVE LA IMPLICACIÓN DE SUS PROFESIONALES.





# 05.1

## SOCIEDAD

LOS COLECTIVOS CON MÁS DIFICULTADES SON LOS PRINCIPALES BENEFICIARIOS DE LA ACCIÓN SOCIAL DE BANKIA, QUE SE EXTIENDE TAMBIÉN AL DESARROLLO LOCAL Y SE MATERIALIZA A TRAVÉS DE DIFERENTES PATROCINIOS.

Bankia mantiene una estrategia participativa y colaborativa en su acción social y dispone para ello de un presupuesto que en 2017 superó los 19,33 millones de euros.

Las líneas fundamentales de inversión el año pasado fueron cuatro: vivienda/nueva pobreza, empleo/formación, desarrollo local y discapacidad.

La atención a las necesidades más cercanas, la implicación de los grupos de interés en los proyectos y la búsqueda de programas de colaboración de Responsabilidad Social Corporativa fueron las líneas maestras que inspiraron la actividad de la entidad en este ámbito.

En 2017 también jugó un papel importante la labor que el banco realizó en materia educativo-formativa a través del programa

FP Dual Bankia, lanzado en 2015 con el objetivo de formar a profesionales de banca combinando la enseñanza y la práctica en centro educativo y entidad financiera, respectivamente.

Esta iniciativa es pionera en España, ya que se trata del primer proyecto de FP Dual que pone en marcha una entidad financiera española.

Gracias a FP Dual Bankia, que ya está formando a la tercera promoción de alumnos, un total de 17 personas se han incorporado a la plantilla fija de Bankia.

El principal reto de la inversión social de la entidad para 2018 es que sea sostenible y contribuya a una economía circular que promueva que las soluciones ayuden en el medio plazo.

El banco también colaborará con los proyectos de las nuevas fundaciones incorporadas al grupo tras la fusión con BMN: Fundación Caja Murcia, Fundación Caja Granada y Fundación Sa Nostra.

El objetivo será realizar proyectos conjuntos en cada una de sus regiones de influencia buscando la consonancia con las líneas de acción social de Bankia: lucha contra la pobreza y la exclusión social, vivienda y educación.



**INVERSIÓN SOCIAL**

- PROYECTOS SOLIDARIOS PRESENTADOS POR EMPLEADOS **10,01%**
- PATROCINIOS CORPORATIVOS **13,18%**
- NUEVA POBREZA / VIVIENDA **13,45%**
- EMPLEO (INTEGRACIÓN LABORAL) **6,78%**
- EDUCACIÓN **21,32%**
- DESARROLLO RURAL Y LOCAL **28,12%**
- DISCAPACIDAD **7,14%**



**768**

Nº de fundaciones y asociaciones apoyadas a través de programas de Acción Social



**789.317**

Beneficiarios



# 05.1

## SOCIEDAD

### ALQUILER SOCIAL Y VIVIENDA ACCESIBLE

Durante 2017 Bankia amplió su parque de viviendas para personas con vulnerabilidad, que pagan un alquiler social en condiciones ventajosas, acorde con sus circunstancias particulares. Ya hay 2.921 inmuebles en este régimen, distribuidos por todas las comunidades autónomas y cuyas características pueden consultarse en Bankia.com. El número de contratos de alquiler social firmados durante el pasado ejercicio se situó en 554.

La entidad destina un relevante presupuesto al mantenimiento y las reparaciones necesarias en dichas viviendas, para que permanezcan en buenas condiciones y aminorar así el coste a las familias arrendatarias. El gasto por ese concepto en 2017 fue de 2,34 millones.

La entidad tiene suscritos acuerdos con las administraciones locales para agilizar, a través de sus servicios sociales, los procesos de concesión de viviendas en Madrid, Castilla-La Mancha, Canarias, Cataluña, Comunidad Valenciana y La Rioja.



## 23

Nº de donaciones de mobiliario realizadas a entidades con fines sociales



## 2.921

Nº de inmuebles aportados al Fondo Social de Viviendas



## 554

Nº de contratos firmados con familias que, además, han optado a ayudas adicionales para pagar el alquiler

#### DATOS ALQUILERES SOCIALES

	2017	2016
SOLICITUDES FSV	523	570
SOLICITUDES PENDIENTES FSV	398	407
SOLICITUDES DESCARTADAS	21	14
SOLICITUDES APROBADAS FSV	30	64
SOLICITUDES FIRMADAS	74	85
SOLICITUDES ALQUILER ESPECIAL	562	491
SOLICITUDES PENDIENTES ALQUILER ESPECIAL	59	9
SOLICITUDES DESCARTADAS ALQUILER ESPECIAL	21	10
SOLICITUDES APROBADAS ALQUILER ESPECIAL	2	8
SOLICITUDES FIRMADAS ALQUILER ESPECIAL	480	464

## EDUCACIÓN

El apoyo del banco a la educación se tradujo el año pasado en una aportación de cuatro millones de euros a la Fundación Bankia por la Formación Dual, que promueve la combinación de aprendizaje en el centro educativo con el desarrollo en la empresa.

Durante 2017 esta fundación se centró en:

- **Impulsar y mejorar la Formación Profesional (FP) dual**, cerrando acuerdos de colaboración con comunidades autónomas, asociaciones empresariales y otros agentes sociales para el desarrollo de programas especializados (Sanec, Comex y Ditec), además del programa Dual Bankia de formación en el ámbito financiero, único en España.
- **Orientación profesional, académica y personal**, mediante la creación de una plataforma de orientación integrada, dirigida a la articulación de las vocaciones personales, el sistema educativo y las necesidades de los sectores económicos.
- **Investigación e innovación en el ámbito de la formación dual** desarrollando proyectos como la agenda española de investigación en FP dual, la publicación del primer informe sobre la FP relacionada con la especialización productiva inteligente (EPI) en Castilla y León y su extensión a otras comunidades, y el plan estratégico y operativo de la FP en la Comunidad Valenciana.
- **Fomento, promoción y difusión de la FP dual**, destacando el III Foro de la Alianza para la FP Dual, el IV Congreso FPempresa y la V Jornada de Colaboración Público-Privada en Educación en Madrid.

Bankia es el primer banco europeo que se ha incorporado a la Alianza Europea para la Formación de Aprendices (EAFA).

Los esfuerzos realizados en esta materia empiezan ya a dar sus frutos. Muestra de ello es que en junio de 2017 un total de 44 estudiantes de la primera promoción de FP Dual Bankia finalizó su formación, de los que 17 se han incorporado como gestores comerciales en oficinas de Bankia, todos ellos con contrato indefinido.

Ese mismo mes iniciaron su primer periodo de formación en Bankia 50 estudiantes de la segunda promoción, que, tras el periodo vacacional, se incorporaron de nuevo en diciembre para continuar hasta junio de 2018.



# 18

Nº de acciones de formación de FP Dual realizadas



# 518

Nº de participantes en las acciones de formación de FP Dual realizadas



# 11

Nº de convenios firmados con CCAA para apoyar la Formación Profesional Dual

# 05.1

## SOCIEDAD

En septiembre de 2017, los alumnos de la tercera promoción de FP Dual Bankia comenzaron su formación en sus respectivos centros de estudio. Está previsto que se incorporen a Bankia en junio de 2018.



“CUENTA UN CUENTO”, MADRID. LIBRERÍA Y CUENTA CUENTOS. PROYECTO APOYADO A TRAVÉS DEL MICROCRÉDITO

Además, Fundación Bankia y la Asociación de centros FPempresa colaboran de forma permanente para impulsar la FP y la FP Dual en centros educativos y empresas en España, con el propósito de abordar proyectos conjuntos que contribuyan a formar a jóvenes técnicos de acuerdo a las necesidades sociales de la empleabilidad juvenil y de un mercado laboral en permanente evolución.

### MAPA DE ACUERDOS FIRMADOS DE FP DUAL CON CCAA

Convenios marco con Cantabria, Castilla y León, Murcia, Galicia, Extremadura, La Rioja, Navarra, Canarias, Cataluña, Castilla-La Mancha y Comunidad Valenciana.

Entre los retos de futuro de la Fundación Bankia por la Formación Dual se encuentran el colaborar con distintas entidades para impulsar este tipo de educación, publicar informes que ayuden a mejorar el conocimiento de la FP Dual e incrementar la presencia en eventos y foros de difusión de este tipo de educación.

Otro de los proyectos para el próximo ejercicio es el lanzamiento de una nueva página web en la que se aglutine toda la actividad de la Fundación, así como noticias y otros contenidos de interés tanto para alumnos de Formación Profesional como para centros y empresas.



## EMPLEO

La prioridad en los proyectos sociales de Bankia es ayudar a las personas a superar su vulnerabilidad gracias a la obtención de un puesto de trabajo o a la mejora de su empleabilidad mediante la formación.

Entre las actuaciones apoyadas por Bankia en 2017 destacan:

- Programa de Cruz Roja para facilitar el acceso al mercado laboral de los jóvenes o mejorar la cualificación de personas en paro a través de certificados de profesionalidad con prácticas en empresas o instituciones. Contó con 401 participantes de 23 localidades españolas, que recibieron 7.355 horas de formación. En este programa colaboraron más de 80 empresas.
- Programa de Cruz Roja cofinanciado por el Fondo Social Europeo que tenía como objetivo que más de la mitad de los participantes, todos mayores de 45 años, encontraran empleo. Más de 2.265 personas de 20 provincias españolas se vieron beneficiadas.
- Programa de Cáritas Española por el que se organizaron itinerarios de formación y empleo en empresas de inserción para 2.529 personas en desempleo en 24 localidades.

Además de estas actuaciones, el banco tomó la decisión estratégica de apoyar el autoempleo mediante microcréditos. A tal fin se aprobó la entrada en el capital de la financiera especializada IMF Oportunitas, que tiene previsto desarrollar su actividad en toda España. Sus beneficiarios disfrutaron del acompañamiento y asesoramiento de la asociación de profesionales voluntarios senior Secot

y de la propia fundación Oportunitas, entre otras ONG que colaborarán en el programa.

Los programas de Empleo también han querido involucrar a dos grupos de interés, clientes y proveedores, en una responsabilidad social que busca atender a lo más cercano. Por ello:

- El programa Empleo en Red atendió a 153 clientes de Bankia, que realizaron itinerarios de orientación y búsqueda activa de

empleo. Desde su creación en 2013, un total de 1.338 personas han pasado por este programa y un 49% de ellas han encontrado trabajo.

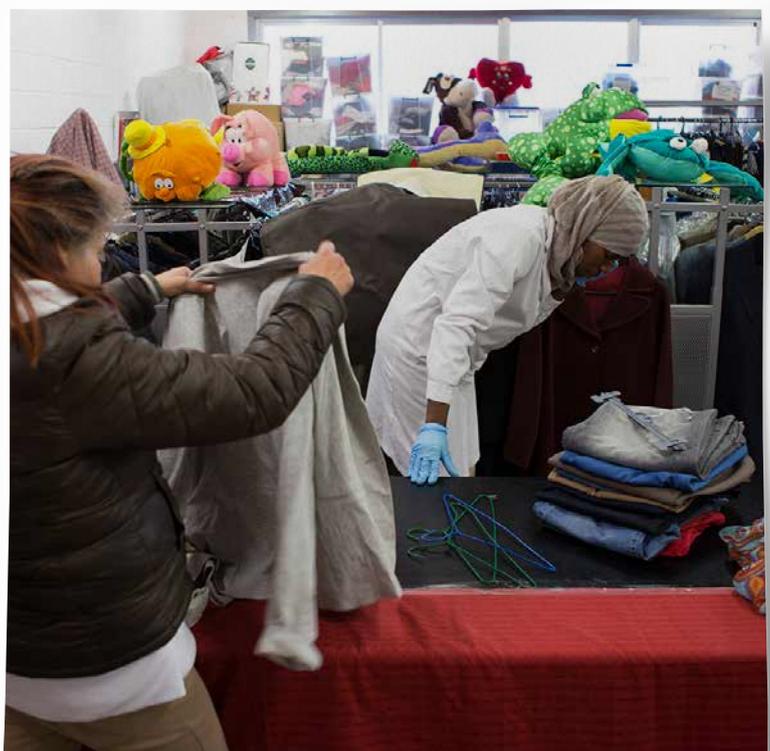
- El banco realizó un proyecto piloto colaborativo de responsabilidad social, junto con uno de sus proveedores (la multinacional de servicios ISS), que ofrecía puestos para personas vulnerables y en alquiler social, atendidos por la Fundación Randstad y la Fundación Tengo Hogar.

Nº DE PROYECTOS DE EMPLEO E INSERCIÓN LABORAL REALIZADOS

59

Nº DE BENEFICIARIOS DIRECTOS EN LOS PROYECTOS DE EMPLEO E INSERCIÓN LABORAL REALIZADOS

17.066



PROMOCIÓN Y APOYO A LA INSERCIÓN LABORAL EN  
"RECICLAMODA", PROYECTO DE CÁRITAS EN GUADALAJARA

# 05.1

## SOCIEDAD

### EDUCACIÓN FINANCIERA

Bankia es una de las entidades adheridas al Plan de Educación Financiera de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y del Banco de España.

Para promover el conocimiento de la realidad económica, la entidad tiene

en marcha varias iniciativas que facilitan a los ciudadanos la toma de decisiones en materia de inversión y que a la postre redundarán en la estabilidad del sistema financiero. Ejemplo de ellas son:

- **Escuela de Inversión.** Apartado de la web corporativa que explica conceptos básicos, ofrece consejos y presenta las mejores herramientas para operar en los mercados.

- **Educación Financiera.** Portal sobre productos y hábitos financieros en formato multimedia que ayuda a tener un mayor conocimiento de la realidad con la que los consumidores se relacionan diariamente.

- **Enseña lo que sabes.** Programa de Bankia y la Fundación Randstad a través del cual voluntarios del banco ejercen de profesores de finanzas adaptadas para mayores de 45 años con discapacidad, parados de larga duración y personas en riesgo de exclusión social. El programa acumula ya cuatro ediciones.

- **Finanzas fáciles.** Gracias a este proyecto, profesionales de la entidad se formaron para, posteriormente, impartir clases acerca del ahorro, los gastos, el dinero y los productos bancarios a personas con discapacidad intelectual. En conjunto, en todas las actividades de voluntariado de Educación Financiera participaron 72 voluntarios, en 75 jornadas, con un total de 342 beneficiarios, ofreciendo 180 horas de formación.

- **Perfil en la red social Snapchat.** A través de píldoras audiovisuales, se explica a un público joven habitual en esta red social los conceptos más básicos de la economía con un lenguaje claro y didáctico, para que comprendan cómo funciona y en qué les afecta.



PROYECTO DE CUALIFICACIÓN EN ATENCIÓN SOCIOSANITARIA DE CRUZ ROJA ESPAÑOLA EN LOGROÑO

- **Blog Bankia.** Nacido en marzo de 2015, ofrece contenidos relacionados con la economía familiar y aclara dudas planteadas por los lectores en cuestiones como la declaración de la renta o la operativa de cajeros automáticos, además de detallar de manera sencilla las implicaciones que tienen en su vida diaria las normas que cada año aprueban las distintas instituciones en materia económica.

## DESARROLLO LOCAL

Bankia continuó en 2017 con su esfuerzo por capilarizar y distribuir sus ayudas sociales entre entidades pequeñas y locales. Para ello se apoya en ocho fundaciones: Fundación Montemadrid (en Castilla-La Mancha y Madrid), Fundación Bancaja (en la Comunidad Valenciana), Fundación Ávila (en Ávila), Fundación Caja Segovia (en Segovia), Fundación Iluro (en la comarca del Maresme, Barcelona), Fundación Caja Canarias (en Canarias), Fundación Caja Castellón (en la provincia de Castellón) y Fundación Caja Rioja (en la comunidad de La Rioja).

A través de las convocatorias y otros programas realizados con estas fundaciones, el año pasado se destinaron 1,96 millones de euros a 341 fundaciones y asociaciones, la gran mayoría de ellas centradas en proyectos de empleo, aunque también en atención a la diversidad, envejecimiento, ayudas asistenciales y desarrollo local.

*BANKIA ESTÁ ADHERIDA AL PLAN DE EDUCACIÓN FINANCIERA DE LA CNMV Y EL BANCO DE ESPAÑA.*

Fundación	ONG apoyadas	Beneficiarios
Montemadrid	77	83.584
Bancaja	61	34.000
Caja Rioja	22	3.148
La Caja de Canarias	40	7.131
Ávila	42	6.495
Caja Segovia	44	6.362
Iluro	8	1.368
Castellón	47	8.998
<b>Total</b>	<b>341</b>	<b>151.086</b>



# 341

Nº total de fundaciones y asociaciones que apoyan programas de desarrollo local y rural



# 1,96 MILLONES €

Inversión en fundaciones y asociaciones con programas de desarrollo local a través de convocatorias

# 05.1

## SOCIEDAD

Los proyectos sociales de Bankia aprovechan la Red Solidaria de la entidad, a través de la cual los propios profesionales del banco eligen ONG cercanas a sus oficinas y les destinan hasta 10.000 euros, según sea su cumplimiento de objetivos. En 2017 se invirtieron 1,4 millones de euros gracias a este programa. Más de 166.000 personas y 252 fundaciones y asociaciones sin ánimo de lucro han sido apoyadas gracias a los resultados obtenidos por los profesionales de las direcciones de Banca Minorista, Banca de Empresas, Banca Privada, Legacy, Negocios Multicanal y Servicios Centrales.

Los más jóvenes pueden participar en las iniciativas solidarias de Bankia a través de la convocatoria 'Historias en Red', que reconoce los proyectos de voluntariado más originales entre estudiantes de 16 a 25 años. Un total de 59 equipos se presentaron a la última convocatoria, de los que se seleccionaron ocho iniciativas, que recibieron más de 3.000 euros cada una.



JORNADA DE DEPORTE INCLUSIVO CON LA FUNDACIÓN TAMBIÉN Y LA PARTICIPACIÓN DE BANKIA VOLUNTARIOS EN MADRID

### MAPA RED SOLIDARIA



#### Nº DE PROYECTOS

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| ● ANDALUCÍA 21            | ● CATALUÑA 27   |
| ● ARAGÓN 6                | ● CEUTA 1       |
| ● ASTURIAS 2              | ● EXTREMADURA 5 |
| ● BALEARES 2              | ● GALICIA 7     |
| ● CANARIAS 14             | ● LA RIOJA 6    |
| ● CANTABRIA 3             | ● MADRID 69     |
| ● CASTILLA-LA MANCHA 15   | ● MURCIA 2      |
| ● CASTILLA Y LEÓN 17      | ● NAVARRA 3     |
| ● COMUNIDAD VALENCIANA 46 | ● PAÍS VASCO 6  |

## INTEGRACIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Otra de las líneas más relevantes de la acción social de Bankia se dedica a la integración de personas con discapacidad a través de programas de fomento del empleo. Durante 2017, recibieron apoyo 39 de esos programas, con un total de 4.224 beneficiarios.

La inversión total destinada a estos proyectos fue de 1,38 millones de euros.

Bankia, además, mantuvo el año pasado su respaldo a las siguientes iniciativas:

- El programa de becas de postgrado para estudiantes con discapacidad de Fundación ONCE.
- La contratación de servicios con proveedores entre Centros Especiales de Empleo, donde gran parte de la plantilla son personas con discapacidad.
- El acuerdo con Grupo Konecta Centro Especial de Empleo para atender el Centro de Atención a Clientes (CAC) y el Contact Center Digital (CCD) de Bankia.

### VOLUNTARIADO CORPORATIVO: LA IMPLICACIÓN COMO RETO

El objetivo de Bankia es que la mayor parte de sus empleados participen en la elección de los destinatarios de la inversión social. Mediante el programa Red Solidaria, los trabajadores de Bankia proponen, votan y apoyan económicamente un proyecto cercano y luego informan a sus compañeros de su evolución y de los retos conseguidos. La inversión destinada depende de los resultados de cada equipo.

En 2017, Bankia organizó 108 jornadas de voluntariado, que contaron con 584 participantes, entre profesionales del banco y familiares. Además, apoyó nueve iniciativas solidarias a través de la convocatoria interna 'Planta tu Proyecto', dirigida a organizaciones en las que sus empleados son voluntarios permanentes.

Como en años anteriores, la entidad se involucró en la campaña de donaciones para ayudar a los bancos de alimentos de España, duplicando la cantidad donada por sus trabajadores (37.422 euros). La campaña de 2017 donó en total 74.844 euros a la Federación Española de Bancos de Alimentos (FESBAL), que se destinaron a la compra de alimentos infantiles y mejoras en las instalaciones de 15 bancos de alimentos ubicados en Alicante, Ávila, Bilbao, Cáceres, Cádiz, Castellón, Ciudad Real, Guadalajara, A Coruña, La Rioja, Las Palmas, Madrid, Segovia, Toledo y Valencia.

Bankia también promovió el deporte solidario a través del programa 'Correr con Doble Meta', gracias al cual el banco transforma en euros los kilómetros recorridos por sus empleados en carreras en toda España.



# 39

Programas de fomento de empleo para personas con discapacidad



# 4.224

Beneficiarios de programas de fomento de empleo

# 05.1

## SOCIEDAD

### PATROCINIOS

Además del apoyo a actividades puramente solidarias, Bankia está implicada en otras iniciativas que también ayudan a mejorar su entorno, ya sea en el plano cultural, deportivo o empresarial.

En el último año, el banco ha reforzado el patrocinio de

actividades relacionadas con la innovación, tales como la Digitalizadora o el programa Atípicos, debido a que su intención es apoyar todas aquellas actividades que muestren nuevas formas de hacer relacionadas con la tecnología y que tengan un impacto positivo en la sociedad.

En el ámbito sociocultural destacan patrocinios como:

- **Orquesta Sinfónica de Bankia**

Agrupación musical de carácter profesional que da cauce formativo y laboral a jóvenes talentos y fomenta la excelencia artística. En 2017 se celebraron dos ciclos de conciertos en las ciudades de Zaragoza, Pamplona, Logroño, Castellón, Alicante y Valencia, con más de 7.000 asistentes. La orquesta participó en los actos conmemorativos del cuarto centenario de la Plaza Mayor de Madrid con un concierto al aire libre al que asistieron unas 3.000 personas.

- **Bankia Escolta a València**

Programa para promover la educación musical y luchar contra el fracaso escolar a través de la música. El año pasado se lanzó la IV Convocatoria de Becas, de las que se han beneficiado 703 alumnos, y se puso en marcha la segunda edición del Concurso de Orquestas de la Comunidad Valenciana, en colaboración con el Institut Valencià de Cultura y la FSMCV. También se llevó a cabo un programa de recuperación de piezas de música históricas y se entregaron los primeros Premios Bankia al Talento Musical.

- **Edades del Hombre**

Con el patrocinio de la vigésimo segunda edición de este evento, Bankia revalidó su compromiso con la promoción de la cultura y la preservación del patrimonio



TARJETA BANKIA. APOYO A LA CANTERA DEL CLUB DE BALONCESTO GRAN CANARIA

histórico. En 2017 la exposición ‘Reconciliare’ se celebró en la localidad segoviana de Cuéllar y de ella pudieron disfrutar más de 170.000 personas.

- **Gran Teatro Bankia Príncipe Pío**

Bankia participa en la financiación del Gran Teatro Príncipe Pío, un proyecto que contempla la puesta en marcha de un cabaret, una sala de conciertos, otra de exposiciones y un plató de televisión. Todas estas infraestructuras acompañarán al gran teatro previsto en el proyecto, que se ubicará en el edificio principal de la antigua estación de Príncipe Pío de Madrid. El banco patrocinará también parte de la actividad cultural que en él se desarrolle. Mientras este proyecto toma forma y como carta de presentación de lo que será ‘La estación’, se ha inaugurado junto al edificio la primera ‘Spiegelteent’ (carpa de espejos) de Madrid. Durante 2017 se han realizado en ella 306 funciones con más de 121.670 asistentes en 52 espectáculos diferentes.

- **Feria del Libro de Madrid**

Bankia patrocina este evento, uno de los más importantes a nivel cultural de la capital y promotor de la difusión del libro en España. La entidad ha sido ‘Patrocinador oficial’ y ‘Patrocinador en exclusiva’ entre las empresas del sector financiero. Como principal novedad en la 76ª edición, Bankia patrocinó el ‘Pabellón Bankia de Actividades Culturales’, en el que se desarrollaron los principales eventos. Una vez finalizada la feria, el banco realizó un sorteo de cuatro premios de 500 euros entre los comerciantes que tuvieran contratado el TPV de Bankia.

- **Colonia de verano Venero Claro**

Un acuerdo con la Fundación Caja de Ávila permite otorgar becas para que más de 400 niños y niñas asistan en Ávila a colonias de verano, que incluyen momentos de ocio, juegos, talleres y clases de inglés, entre otras actividades.

El banco también fomenta la práctica del deporte, patrocinando actividades como:

- **Deporte base**

El patrocinio deportivo del banco está enfocado al deporte practicado por los más pequeños en escuelas deportivas. En Las Palmas patrocina la cantera del Club de Baloncesto Gran Canaria; en Ávila, al Club de Atletismo Puente Romanillos y la cantera del Club de baloncesto Óbila, y en Segovia, la Escuela del Club de Fútbol Sala Futsal. Más de 2.000 niños y niñas se benefician de estas actividades.

Además, con el Club de Baloncesto Valencia Basket se ha llegado a un acuerdo para fomentar los valores de la cultura del esfuerzo entre los jóvenes, a través de los programas sociales ‘Més que un Triple’, el ‘Triple Solidario’ y el ‘Campus del Esfuerzo’, así como de la Tarjeta Valencia Basket.

- **Pilota valenciana**

Por cuarta temporada consecutiva, Bankia apoyó en 2017 la pilota valenciana, primer deporte declarado Bien de Interés Cultural Inmaterial (BIC) por la Generalitat y cuya práctica se extiende a las tres provincias de la comunidad. El patrocinio incluyó el año pasado dos modalidades: *escala i corda* y *raspall*.

Las empresas son un colectivo de suma importancia para Bankia, motivo por el que el banco se vuelca en patrocinar foros y salones que les apoyen en su desarrollo y crecimiento.

En concreto, a lo largo de 2017 se desarrollaron acuerdos para acciones específicas con distintas asociaciones empresariales y cámaras de comercio.

Fueron casi 40 jornadas a las que asistieron más de 2.000 clientes en las que se abordaron cuestiones como la digitalización, la reforma fiscal o la financiación de empresas.

Bankia también participó en distintas ferias (Salón Mi Empresa, Fenavin, Forinvest, Manager Business Forum, Spain Startup South Summit, Foro Innova Pyme).

Especial mención merece la Digitalizadora, un programa de inmersión digital puesto en marcha por Bankia e Insomnia. A lo largo de diez sesiones formativas, empresarios y directivos han conocido las grandes verticales tecnológicas que van a afectar a las compañías, tales como la robótica, la impresión 3D o la inteligencia artificial.

El banco también patrocinó los ‘Premios Empresariales’ que organiza *Actualidad Económica*; los ‘Premios In4NBankia’ del diario *Información de Alicante*; los ‘Premios a la Competitividad Digital’ de la revista *Castilla y León Económica*; los ‘Premios Tu Economía’ de *La Razón*; los ‘Premios Comprendedor’ de la Fundación Empresa y Sociedad; los Premios Bankia-Acocex a la Internacionalización; los ‘Premios Andaluces del Futuro’ del grupo editorial *Joly*, y los ‘Premios Talento Joven’ del diario *Levante*, entre otros.



## 05.2

# PROVEEDORES

LA FUNCIÓN DE COMPRAS ES UNA HERRAMIENTA ESENCIAL PARA LA MEJORA DEL ENTORNO A TRAVÉS DEL COMPROMISO CON LOS PROVEEDORES.

Bankia cuenta con unas normas específicas de conducta para la función de compras, adicionales a su propio Código Ético y de Conducta e inspiradas en los preceptos de la International Federation of Purchasing and Supply Management (IFPSM).

Estas normas se basan en la lealtad y honestidad, la objetividad en las decisiones, la transparencia e igualdad de oportunidades, la confidencialidad, la integridad e independencia en las relaciones y la responsabilidad social corporativa, entre otros principios.

La política de compras de Bankia apuesta por la diversificación de negocio entre distintos proveedores de ámbitos local, nacional e internacional, de modo que se favorezca la generación de riqueza de forma equilibrada.

La transparencia en la selección de proveedores se materializa en la existencia de un sistema de facultades y delegaciones que regula la toma de decisiones de forma escalonada, con conocimiento de todos los niveles que intervienen.

El banco renovó en 2017 el certificado UNE 15896 de Gestión de Compras de valor añadido, primer estándar supranacional que alienta las mejores prácticas empresariales a nivel europeo y acredita la excelencia en la función de compras.

Este hecho supone un importante hito para la entidad, ya que ha sido la primera institución financiera en obtener y mantener esta certificación, que promueve la mejora continua, minimiza los riesgos y garantiza que se

respetan aspectos de sostenibilidad en la gestión de compras.

Para canalizar la relación con los proveedores y los procesos de contratación de productos y servicios, Bankia ha implantado una nueva herramienta llamada 'Valora', que permite gestionar las compras de manera *online* y evaluar las propuestas recibidas.

De este modo, las agrupaciones solicitantes del servicio o producto deberán evaluar técnicamente las propuestas remitidas por los proveedores dentro del proceso de licitación.

## PROCESO DE HOMOLOGACIÓN

La homologación es un requisito imprescindible para establecer una relación comercial con Bankia y es necesario obtener una puntuación mínima exigida en el proceso de calificación del proveedor.

La evaluación incorpora aspectos relativos al comportamiento ambiental, social y de gobierno, a fin de colaborar con aquellos que observen las mejores prácticas de gestión responsable.

Se les exige el cumplimiento de las leyes y regulaciones de aplicación en los territorios en los que opera el banco y se valora positivamente su alineamiento con los principios del Pacto Mundial, la Declaración Universal de los Derechos Humanos y los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Resultan mejor valorados los proveedores que demuestran compromiso con sus empleados, con la calidad, el medioambiente y los Derechos Humanos y se evita la contratación de quienes han incurrido en algún incumplimiento legal, fiscal, laboral, ambiental o social.

En el proceso de homologación también se examina el riesgo económico, social y ambiental, siendo requisito indispensable que los proveedores tengan el rating de riesgo económico adecuado y aporten la información obligatoria.

En 2017, el número de proveedores homologados se situó en 859 y el número total de proveedores homologados activos alcanzó los 712.

## ATENCIÓN Y ESCUCHA ACTIVA

### I GRI 102-43

Existen diferentes canales a través de los cuales el proveedor puede relacionarse con Bankia:

- El Canal Confidencial de Denuncias, gestionado por un tercero independiente y abierto a proveedores, que ayuda a detectar posibles incumplimientos del Código Ético y de Conducta de la entidad.
- El Servicio de Atención al Proveedor (SAP), que reporta directamente

al Gabinete de Presidencia y a través del cual se pueden presentar quejas, reclamaciones y sugerencias relacionadas con la selección de proveedores, el pago de facturas y la prestación de servicios asociados a los contratos.

- Encuestas de satisfacción, materializadas en el Estudio de Percepción de Proveedores, que valora aspectos como la amabilidad en el trato, el proceso de negociación, la flexibilidad en la contratación o el cumplimiento de los compromisos de pago. El 85,7% de los proveedores respondió en las encuestas con una satisfacción por encima de 7 en su relación con Bankia.

### EL NUEVO PORTAL DE PROVEEDORES

Bankia implantó en 2017 una solución tecnológica para establecer un nuevo estilo de relación comercial con sus proveedores, que asegura la transparencia, la imparcialidad y la igualdad de oportunidades.

El nuevo Portal de Proveedores permite incorporar *online*, de forma sencilla y segura, toda la información requerida por Bankia para la homologación y calificación, además de facilitar la participación en los distintos procesos de negociación.

# 05.2

## PROVEEDORES

### OTRAS ACCIONES

En 2017 se celebró la segunda edición del Día del Proveedor en la sede principal de Bankia en Madrid, que contó con 300 participantes. En esta jornada se puso de manifiesto la voluntad del banco de mantener una relación de confianza y un diálogo permanente con sus proveedores, de gran importancia para la cadena de valor.

Bankia patrocina y colabora con la Fundación Aerce (Asociación Española de Profesionales de Compras, Contratación y Aprovisionamientos), cuya finalidad es transmitir, publicar e impartir conocimientos, así como investigar sobre cuestiones relativas al ámbito de compras de la empresa.

El banco también se situó en el 'Top 5' del ranking de 2017 de las empresas del Ibex 35 consideradas las mejores para trabajar en su departamento de compras, según un estudio de CPOnet, primera red social de negocios para compradores y proveedores.

#### DISTRIBUCIÓN DE PROVEEDORES POR COMUNIDAD AUTÓNOMA



● ANDALUCÍA 51	● CATALUÑA 146
● ARAGÓN 10	● CEUTA 1
● ASTURIAS 12	● EXTREMADURA 3
● BALEARES 15	● GALICIA 14
● CANARIAS 54	● LA RIOJA 16
● CANTABRIA 6	● MADRID 807
● CASTILLA-LA MANCHA 35	● MURCIA 17
● CASTILLA Y LEÓN 82	● NAVARRA 7
● COMUNIDAD VALENCIANA 236	● PAÍS VASCO 28

**1.540**

Total  
proveedores  
pymes activos  
por CCAA

## PERFIL DE LOS PROVEEDORES

### CLASIFICACIÓN POR SECTORES DE LOS PROVEEDORES ACTIVOS

Nº DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS ACTIVOS DEL SECTOR INMOBILIARIO / CONSTRUCCIÓN **69**

Nº DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS ACTIVOS DEL SECTOR SERVICIOS GENERALES **126**

Nº DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS ACTIVOS DEL SECTOR INFORMÁTICA **131**

Nº DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS ACTIVOS DEL SECTOR CONSULTORÍA / AUDITORÍA / ASESORÍA **106**

Nº DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS ACTIVOS DEL SECTOR RESTO (PUBLICIDAD / MARKETING, JURÍDICO, SERV. INFORMACIÓN FINANCIERA, ETC.) **280**

### PROVEEDORES SEGÚN FACTURACIÓN

FACTURACIÓN TOTAL (VOLUMEN TOTAL DE COMPRAS) **649 MILLONES DE €**

IMPORTE TOTAL FACTURADO A PROVEEDORES NACIONALES (ÁMBITO LOCAL) **623,5 MILLONES DE €**

IMPORTE TOTAL FACTURADO A PROVEEDORES EXTRANJEROS (FUERA DEL ÁMBITO LOCAL) **25,5 MILLONES DE €**

PLAZO MEDIO DE PAGO DE FACTURAS A PROVEEDORES **9,95 DÍAS**

PORCENTAJE DE FACTURAS PAGADAS DENTRO DEL PLAZO MÁXIMO LEGAL (MENOS DE 30 DÍAS) **99,07%**

PORCENTAJE DE CONTRATOS DE PROVEEDORES GESTIONADOS A TRAVÉS DEL SISTEMA E-CONTRATO **95,17%**

*EL PLAZO MEDIO DE PAGO DE FACTURAS A PROVEEDORES SE REDUJO A 9,95 DÍAS, FRENTE A LOS 10,45 DÍAS DE 2016.*

### CLASIFICACIÓN DE PROVEEDORES CALIFICADOS

Nº TOTAL DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS CALIFICADOS COMO ESTRATÉGICOS **23**

Nº TOTAL DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS CALIFICADOS COMO PREFERENTES **97**

Nº TOTAL DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS CALIFICADOS COMO TRANSACCIONALES **739**

### PROVEEDORES SEGÚN RIESGO

PORCENTAJE DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS ACTIVOS BAJO CRITERIOS RSC **100%**

Nº TOTAL DE PROVEEDORES CON RIESGO ECONÓMICO **1**

Nº TOTAL DE PROVEEDORES CON NIVEL BAJO DE INFORMACIÓN ASG **170**

### PROVEEDORES ACTIVOS SEGÚN ÁMBITO

PROVEEDORES HOMOLOGADOS ACTIVOS NACIONALES (ÁMBITO LOCAL) **698**

PROVEEDORES HOMOLOGADOS ACTIVOS EXTRANJEROS (FUERA DEL ÁMBITO LOCAL) **14**

### PYMES QUE SON PROVEEDORES ACTIVOS

Nº TOTAL DE PROVEEDORES ACTIVOS PYME DENTRO DEL ÁMBITO LOCAL **1.540**

Nº TOTAL DE PROVEEDORES ACTIVOS PYME FUERA DEL ÁMBITO LOCAL **96**

Nº TOTAL DE PROVEEDORES ACTIVOS PYME EN PRINCIPALES ZONAS DE ACTIVIDAD DE LA ENTIDAD **1.295**

Nº TOTAL DE PROVEEDORES ACTIVOS PYME FUERA DE PRINCIPALES ZONAS DE ACTIVIDAD DE LA ENTIDAD **341**

# 05.3

## COMUNICACIÓN



LA TRANSPARENCIA Y LA COMUNICACIÓN SON CLAVES PARA LA ESTRATEGIA DE LA ENTIDAD, PUES ES LA MANERA DE TRANSMITIR SU ACTIVIDAD, VISIÓN Y VALORES.

Siguiendo el principio de transparencia que rige toda la actividad del Grupo, Bankia trabaja para ofrecer a los medios de comunicación una información transparente y honesta a través de distintos canales e impulsa la participación de sus directivos en diversos foros con cobertura mediática.

En este sentido, la Dirección de Relación con Medios de Comunicación de la entidad está en contacto permanente con periodistas e intenta dar respuesta a todas las cuestiones que le plantean. Durante 2017 se publicaron 303 notas de prensa de Bankia y 199 de terceros y se organizaron 19 ruedas de prensa.

Además, Relación con Medios de Comunicación gestionó 81 vídeos y mantuvo 1.627 interacciones con periodistas.

La comunicación externa del banco se canaliza igualmente a través de la Dirección de Contenidos y Comunicación Digital, que gestiona las redes sociales de la entidad y diversos portales digitales mediante los cuales se da información sobre la actividad de Bankia y su entorno. Asimismo, esta Dirección contribuye a dar coherencia al discurso corporativo y mejorar los contenidos de la compañía.

Los esfuerzos de la entidad en esta materia han sido reconocidos por la Asociación de Periodistas de Información Económica (APIE), que ha otorgado a José Ignacio Goirigolzarri, presidente del banco, el Premio Tintero 2017. El galardón reconoce la labor informativa del premiado, el ánimo de mejorar las políticas de comunicación y los mensajes claros y frecuentes a los medios de comunicación.

Este premio tiene un significado especial para Bankia, ya que es el resultado de cinco años de trabajo en defensa de la transparencia y de la información clara que tuvieron como punto de partida el Premio Secante recibido en 2012. Este galardón, también otorgado por la APIE, está dirigido a aquellas organizaciones que dificultan la labor informativa de los periodistas.



# 31.054

Seguidores



# 27.508

Seguidores



# 7.008

Suscriptores

## MEDIOS SOCIALES

Con la vocación de estar donde se encuentran y comunican sus clientes, Bankia mantiene activos perfiles en las redes sociales de Twitter, Facebook, Youtube, Google+, Slideshare, Flickr y Vimeo en los que ofrece información sobre la entidad y se garantiza una comunicación bidireccional con sus grupos de interés. Además, Facebook y Twitter también ayudan a realizar labores de atención al cliente.

Tal es así, que durante el ejercicio se han atendido 3.308 consultas de clientes a través de estas dos redes, un 47% más que un año antes. Las tareas de atención al cliente mediante redes sociales se ven ampliadas a partir del segundo trimestre de 2018 con la puesta en marcha de un perfil específico, en el que ya se atenderán consultas de clientes de BMN.

Bankia cerró el ejercicio 2017 con 27.508 seguidores en Facebook y 31.054 seguidores en Twitter, además de con una comunidad de 7.008 suscriptores en Youtube.

La presencia del banco en redes sociales se vio reforzada en el mes de marzo de 2017 con el lanzamiento del perfil @BankiaTeCuenta en Snapchat, una red utilizada principalmente por jóvenes, segmento estratégico para la entidad.

El mapa *social media* de Bankia se amplió en enero de 2018, cuando se comenzó a utilizar la red social LinkedIn como canal de comunicación de contenidos corporativos. A lo largo del ejercicio, la entidad pondrá especial énfasis en formar a sus

profesionales en el manejo de redes sociales y contribuir a que actúen como embajadores de la marca Bankia a través de estos canales.

*JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI  
FUE DISTINGUIDO CON EL  
PREMIO TINTERO DE LA APIE  
POR FACILITAR LA LABOR  
INFORMATIVA DE LOS MEDIOS.*

# 05.3

## COMUNICACIÓN

### ECOSISTEMA DIGITAL

El ecosistema digital de Bankia se compone de 29 portales: 13 corporativos, dos de empleados, seis de particulares, cinco de empresas y tres de agentes.

La Dirección de Contenidos y Comunicación Digital se encarga de la gestión de:

- **Bankia.com.** Portal corporativo y sede electrónica del banco destinado a cubrir las necesidades de información de sus *stakeholders* (medios de comunicación, analistas, accionistas, inversores y sociedad en general). Este portal se ha rediseñado en el primer trimestre de 2018, con una significativa mejora de sus funcionalidades y experiencia de usuario.
- **Blog Bankia.** Blog corporativo de la entidad que ofrece contenido divulgativo y de actualidad sobre temas de economía, economía doméstica, finanzas, negocio... Su público objetivo son pymes, autónomos y público general.
- **Bankia Responde.** Canal de comunicación en el que Bankia da respuesta a las preguntas corporativas y de gestión que plantean los ciudadanos.
- **En-acción.** Portal destinado a divulgar la huella social de Bankia, con contenidos especializados en acción social, FP Dual y patrocinio social.
- **Bankia Fintech.** Portal centrado en el ámbito fintech nacional e internacional en el que se publican las convocatorias de Bankia Fintech by Innsomnia, actualidad del sector, principales datos y agenda.
- **Dar Cuerda.** Portal de negocio que mensualmente ofrece información sobre el crédito que otorga Bankia.
- **BFA Tenedora de Acciones.** Portal que aloja toda la información referente a BFA.
- **Bankia Informe Anual.** Web que contiene los informes anuales de la entidad.
- **Bankia Trabajamos desde los Principios.** Portal con contenido relativo al grado del cumplimiento del Plan Estratégico 2012-2015.
- **Escolta València.** Portal en el que se recoge toda la información referida al patrocinio y apoyo a las bandas regionales en la Comunidad Valenciana.
- **FP Dual.** Portal dedicado a la Formación Dual en el que se detalla la información relativa a este tipo de becas.
- **Inveinte.** Herramienta gratuita lanzada por Bankia para ayudar a las empresas a conocer las ayudas oficiales a las que pueden optar.
- **Bankia Educación Financiera.** Portal lanzado en octubre de 2017 con el que se pretende ayudar a los ciudadanos, sean o no clientes de la entidad, a tener un mayor conocimiento de la terminología y de los productos financieros para que estén mejor formados a la hora de tomar decisiones sobre su economía.

También apoya la gestión de:

- **Bankia Estudios.** Web de análisis dirigida a evaluar, asesorar y promover el debate sobre las cuestiones económicas, bancarias y de actualidad.

## COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

En 2017 se emprendió un proyecto para la mejora de las comunicaciones escritas a clientes. Su objetivo principal era aportar claridad y comprensión en todos los mensajes que emite el banco en los diferentes canales y herramientas. La puesta en marcha constó de tres fases:

- Elaboración de un diagnóstico y un análisis comparativo con el sector, a fin de identificar los puntos fuertes y débiles en lo que a estilo de comunicación escrita se refiere.

- Realización de la guía de estilo corporativa y unas pautas para la elaboración de las comunicaciones centralizadas y descentralizadas por los diferentes emisores.

- Rediseño de las comunicaciones más enviadas, así como la creación de un modelo de gobierno y los circuitos oficiales para la elaboración de comunicaciones.

A principios del 2018 se inició el envío a los clientes de los rediseños ejecutados, que corresponde al 80% del volumen total de comunicaciones. La meta es alcanzar el 100% a lo largo del año.

## COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD

Bankia tiene un firme compromiso con el cumplimiento y aplicación de los principios y normas que regulan la actividad publicitaria de las entidades bancarias, de modo que todas las comunicaciones comerciales que emite respetan los valores de veracidad, objetividad, lealtad y honestidad.

El compromiso con el respeto a los valores indicados queda reflejado en:

- La existencia de una Política de Comunicaciones Comerciales a Clientes, aprobada por el Consejo de Administración, en la que se recogen los criterios y normas de obligado cumplimiento en el proceso de creación y lanzamiento de la publicidad de la entidad.
- La adscripción de Bankia a Autocontrol, asociación independiente para la autorregulación de la publicidad, y a la Asociación Española de Anunciantes, que es una asociación profesional sin ánimo de lucro que representa a las empresas anunciantes y que garantiza la ética, la responsabilidad y la eficiencia en la comunicación y el diálogo de las empresas con la sociedad, y defiende la libertad de competencia y comunicación.

### BANKIA RESPONDE, UNA APUESTA MÁS POR LA TRANSPARENCIA

El compromiso de Bankia con la transparencia ha quedado patente con el lanzamiento de Bankia Responde, un nuevo canal de comunicación *online* en el que la entidad resuelve las dudas a nivel corporativo y de gestión que plantean los ciudadanos, sean o no clientes de la entidad.

El banco da respuesta a las preguntas que recibe a través de este portal en un plazo máximo de tres días. Bankia Responde actúa, además, como un repositorio de preguntas y respuestas, convirtiéndose en un sitio de consulta en internet.

Desde su presentación en el mes de julio hasta el 31 de diciembre, Bankia Responde ha recibido 291 preguntas, de las que 62 se han respondido de forma pública y 125 de manera privada. Otras 102 han sido rechazadas por no estar relacionadas con la gestión del banco.

# 05.4

## MEDIOAMBIENTE

ATENUAR EL IMPACTO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL SOBRE EL MEDIOAMBIENTE SE HA CONVERTIDO EN UN DEBER, POR LO QUE BANKIA IMPLEMENTA POLÍTICAS DESTINADAS A LUCHAR CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO.

Bankia trabaja por un crecimiento sostenido y sostenible con pleno respeto al medioambiente. Por ello, integra la gestión ambiental en el proceso de toma de decisiones de la organización, alineándola con las estrategias de negocio e incorporando la gobernanza ambiental a su gestión global. Durante 2017, el banco invirtió 8,94 millones de euros en materia de medioambiente.

Los valores asumidos por la entidad a este respecto son:

- Compromiso en la lucha contra el cambio climático.
- Profesionalidad en la formación y sensibilización de todos los empleados.

- Orientación al logro, buscando la mejora continua de su gestión ambiental y estableciendo objetivos concretos y sistemas de indicadores.
- Integridad basada en una actuación transparente.
- Cercanía con los proveedores para involucrarles en la gestión conjunta de los retos y oportunidades ambientales.



**8,94 MILLONES €**

Inversión total en materia de medioambiente

## NUEVO PLAN CUATRIENAL

En coherencia con ello, el Comité de Gestión Responsable de Bankia aprobó en abril de 2017 el Plan de Ecoeficiencia y Cambio Climático 2017-2020. Su horizonte temporal es de cuatro años y pretende alcanzar retos ambiciosos pero realistas, a la vez que establece el camino a seguir para contribuir a la consecución de uno de los objetivos del siglo XXI: la neutralidad de las emisiones de CO<sub>2</sub> en 2050.

El plan se estructura en diferentes líneas de acción estratégicas orientadas hacia la consecución de objetivos cualitativos y cuantitativos concretos:

- Incrementar hasta siete el número de edificios emblemáticos de Bankia con sistema de gestión ambiental certificado, según los estándares de la ISO 14001:2015. El banco ya cuenta con tres edificios certificados bajo este estándar: Las Rozas (Madrid), Paseo de la Castellana, 189 (Madrid) y Pintor Sorolla, 8 (Valencia).
- Gobernanza interna de cambio climático con el objetivo de reducir un 20% las emisiones de gases efecto invernadero y de compensar las emisiones no evitables.
- Ecoeficiencia en el uso de recursos, acometiendo las acciones necesarias para rebajar un 19% el consumo energético y un 5% el de agua, papel y tóner.
- Reducción de un 5% en la generación de residuos y búsqueda de nuevas alternativas dentro del contexto de economía circular.

*31.295,02 TONELADAS DE CO<sub>2</sub> EVITADAS EN 2017 POR LA ADQUISICIÓN DEL 100% DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA CONSUMIDA DE FUENTES RENOVABLES.*

- Promoción del respeto al medioambiente y la transición hacia una economía baja en carbono, a través de las compras y contrataciones que pudieran suponer un mayor riesgo e impacto ambiental.
- Extensión de una cultura ambiental a toda la organización a través de la formación y sensibilización ambiental.

## CAMBIO CLIMÁTICO

Bankia procedió el año pasado a la inscripción voluntaria de su huella de carbono de 2014, 2015 y 2016 en el Registro de Huella de Carbono, Compensación y Proyectos de Absorción de Dióxido de Carbono del Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente. Esta inscripción ha sido reconocida con el sello Calculo, que refleja el compromiso de la entidad, la efectividad de las medidas acometidas en los últimos años para la reducción de emisiones de gases efecto invernadero y el esfuerzo realizado para compensar emisiones en proyectos de captación de carbono desarrollados en España. El banco diseñó e inició la implantación de un plan específico de reducción de gases de efecto invernadero, que involucra a toda la organización y que contempla, entre otras medidas,

la sustitución de combustibles fósiles, la renovación de equipos de climatización y el uso de energía eléctrica 100% renovable con garantías de origen, con lo que evitó la emisión a la atmósfera de 31.295,02 toneladas de CO<sub>2</sub>.

Bankia se fijó el objetivo de compensar el 8% de sus emisiones de CO<sub>2</sub> no evitables de 2017, habiendo compensado finalmente un 9,37%. Esta compensación se realizó mediante la compra de créditos de carbono procedentes, por un lado, del proyecto nacional REFO-RESTA CO<sub>2</sub> inscrito en el Registro de Huella de Carbono, Compensación y Proyectos de Absorción del MAPAMA, y por otro, de dos proyectos internacionales con garantía Gold Standard. Estos proyectos además de contribuir a la lucha contra el cambio climático, también promueven y favorecen la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible fijados por Naciones Unidas.

Por lo que se refiere a la movilidad sostenible, el compromiso del banco se materializó en acciones como:

- La renegociación de las condiciones de contratación de vehículos de renting de directivos, de forma que los nuevos vehículos que vayan incorporándose al parque sean híbridos de bajas emisiones de CO<sub>2</sub>.

# 05.4

## MEDIOAMBIENTE

- La extensión de las nuevas tecnologías a todos los puestos de trabajo, para que los profesionales puedan comunicarse a través de videollamadas o presentaciones en línea sin necesidad de desplazamientos.
- Campañas específicas a través de Intranet promoviendo alternativas al vehículo privado como medio de transporte.

La gestión realizada por Bankia en este ámbito ha sido reconocida por los analistas del CDP Climate Change 2017 con el nivel más alto de valoración posible (A), lo que convierte el banco en una de las 112 empresas líderes mundiales en la lucha contra el cambio climático.

Bankia sigue impulsando soluciones financieras que apuestan por la transición hacia una economía baja en carbono. Ejemplo de ello

es el Crédito Sostenible, para la compra de vehículos ecológicos o electrodomésticos de bajo consumo y para la rehabilitación energética de viviendas.

También cuenta con el fondo de inversión de impacto Bankia Futuro Sostenible, que aplica criterios de inversión socialmente responsable e incluye en su política de inversión los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

CONSUMO DE MATERIALES <sup>1</sup>	2017	2016	2015	UNIDADES
Consumo de papel reciclado (DIN A4) <sup>2</sup>	736,92	651,39	741,50	Toneladas
Consumo de papel blanco producido a partir de fibra virgen con bajo impacto ambiental (DIN A4) <sup>3</sup>	1,66	1,55	1,63	Toneladas
Consumo de bobinas de papel	373,95	472,10	689,80	Toneladas
Porcentaje de consumo de papel producido a partir de fibra virgen ECF (DIN4)	100	100	100	Porcentaje
Porcentaje de papel utilizado que es reciclado (DIN A4)	99,77	99,76	99,78	Porcentaje
Consumo de tóneres	13.871	15.057	14.575	Unidades
Porcentaje de tóneres utilizados que son reciclados	24,34	88,38	99,82	Porcentaje

1 Información relativa a Bankia, S.A.

2 El papel reciclado cuenta con las siguientes garantías: Etiqueta Ecológica Europea, Ángel Azul, y CradlettoCradle (Silver).

3 Papel procedente de fabricantes con certificaciones forestales FSC y PEFC, que garantizan que las materias utilizadas provienen de bosques gestionados de manera sostenible.

<b>CONSUMO DE ENERGÍA Y AGUA<sup>1</sup></b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>UNIDADES</b>
Consumo de energía primaria	15.580	15.550	16.825	Gigajulios
Consumo de gas natural	10.465	10.841	12.644	Gigajulios
Consumo de combustibles líquidos <sup>2</sup>	5.115	4.709	4.181	Gigajulios
Consumo de energía eléctrica <sup>3</sup>	312.950	326.127	379.638	Gigajulios
Consumo de agua <sup>4</sup>	240.538	244.516	280.446	Metros Cúbicos

1 Información relativa a Bankia S.A.

2 Siguiendo los criterios definidos por MAPAMA para la inscripción de la Huella de Carbono de Bankia, se trasladan las emisiones derivadas de los viajes de negocios (vehículos de flota en renting) del Alcance 3 al Alcance 1. Siguiendo este criterio en 2017 se incluye el consumo de combustible de vehículos de renting en el indicador de "consumo de combustibles" y se recalculan los años 2015 y 2016 con la ampliación de este alcance.

3 El 100% de la energía eléctrica procede de fuentes de energía renovables (energía verde). El dato de consumo eléctrico correspondiente al mes de junio 2017 ha sido estimado al no disponerse del dato real con motivo de un proceso de cambio de comercializadora.

4 El total del suministro de agua procede de las redes de distribución. Edificios: Las Rozas, Pº Castellana, 189 y Pº Castellana 259A, en Madrid. Resto de locales: Estimación de consumo en base a facturación.

<b>EMISIONES<sup>1</sup> (toneladas)</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Emisiones de Alcance 1<sup>2,3</sup></b>	<b>4.545,7</b>	<b>4.448,5</b>	<b>4.409,1</b>
Emisiones directas de CO <sub>2</sub> e por consumo de gas natural	595,2	616,6	717,9
Emisiones directas de CO <sub>2</sub> e por consumo de combustibles	354,3	316,8	274,0
Emisiones directas de CO <sub>2</sub> e por recarga de fluidos refrigerantes	2.914,5	2.810,1	2.640,4
Emisiones directas de CO <sub>2</sub> e derivadas de los viajes de negocios <sup>4</sup>	681,7	705,0	776,8
<b>Emisiones de Alcance 2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e como consecuencia del consumo eléctrico <sup>5</sup>	0	0	0
<b>Emisiones de Alcance 3<sup>2</sup></b>	<b>4.001,2</b>	<b>3.866,5</b>	<b>4.228,1</b>
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e derivadas de los viajes de negocios <sup>6</sup>	2.352,0	2.366,5	2.538,2
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e por desplazamientos (ofibuses)	298,2	294,4	325,0
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e por desplazamientos (transporte colectivo)	7,9	8,2	9,2
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e por consumo de papel (DIN A4) y tóner	1.236,5	1.087,1	1.227,1
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e por consumo de agua	82,7	84,1	96,5
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e derivadas de la gestión de residuos	23,9	26,2	32,1
<b>Otras Emisiones<sup>7</sup></b>			
Emisiones de CO	0,19	0,19	0,21
Emisiones de NO <sub>x</sub>	1,40	1,41	1,55

1 Información relativa a Bankia, S.A.

2 Fuentes de los factores de emisión aplicados: IPCC 2006/2013, CORINAIR 2007, U.S. EPA, España – Informe Inventarios GEI 1990-2015 (2017), DEFRA 2017, Guía de cálculo de emisiones de GEI (2017) - Oficina Catalana del Cambio Climático, Environmental Paper Network (2012) y Carbon Impact Studies: Toner Refills at Cartridge World – Comparative Carbon Footprints (2008).

3 Se han considerado los potenciales de calentamiento global a 100 años publicados en el Quinto Informe de Evaluación del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) (2013).

4 Se incluyen las emisiones correspondientes a los viajes de negocios de los empleados en vehículos de flota en renting. En 2017, siguiendo los criterios definidos por MAPAMA para la inscripción de la Huella de Carbono de Bankia, se trasladan estas emisiones del Alcance 3 al Alcance 1.

5 El 100% de la energía eléctrica adquirida procede de fuentes de energía renovables (energía verde). Con ello se ha evitado la emisión de 31.295,02 toneladas de CO<sub>2</sub>. Fuente: Sistema de Garantía de Origen y Etiquetado de la Electricidad (año 2016). Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia.

6 Se incluyen las emisiones correspondientes a los viajes de negocios de los empleados en avión, tren, autobús interurbano y barco, así como las correspondientes al kilometraje por desplazamientos de empleados en vehículo propio, por motivo de trabajo.

7 Fuente: CORINAIR 2007.

# 05.4

## MEDIOAMBIENTE

### CERTIFICACIÓN DE LA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL

Desde finales de 2017, los tres edificios de mayor tamaño de la entidad, localizados en Pintor Sorolla 8 (Valencia), Paseo de la Castellana 189 (Madrid) y Las Rozas (Madrid), están certificados de acuerdo con los nuevos requisitos de la ISO 14001 de gestión ambiental, que acredita que ha implantado un sistema que ayuda a prevenir los impactos y riesgos ambientales y utiliza los medios necesarios para evitarlos, reducirlos o controlarlos.

### GESTIÓN DE RESIDUOS

Bankia mantiene sus campañas de donación de mobiliario, equipos eléctricos y electrónicos y material de escritura. En 2017 el número total de donaciones ha sido 23. Estas donaciones promueven la economía circular, con el objetivo de dar a los residuos una segunda vida, y suponen una importante contribución a la labor social de las entidades sin ánimo de lucro beneficiarias.

### UN FUERTE COMPROMISO CON LA ECOEFICIENCIA

Bankia continuó aplicando medidas tan innovadoras como la recuperación de calor en grupos de frío para su posterior uso en calderas de calefacción en el edificio de Las Rozas. Además, actualizó o sustituyó equipos de refrigeración por otros más eficientes e instaló sistemas de iluminación LED en centros de gran consumo y oficinas.

En 2017 finalizó el proyecto de monitorización del parque de impresoras del banco, que permite el control en tiempo real de los consumos de papel y tóner, y contribuye a conseguir importantes ahorros de costes y consumos. El proyecto incluye la programación de la impresión a doble cara por defecto, la limitación en la dotación de impresoras a los centros de trabajo o el envío de mensajes de concienciación promoviendo el ahorro de papel entre los empleados.

<b>GESTIÓN DE RESIDUOS<sup>1</sup> (toneladas)</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>RESIDUOS NO PELIGROSOS GENERADOS DESTINADOS A REUTILIZACIÓN Y/O RECICLAJE</b>	<b>1.096,24</b>	<b>1.246,17</b>	<b>1.522,45</b>
Residuos de papel	613,93	688,99	683,06
Residuos de equipos informáticos	419,01	498,32	785,84
Residuos de tóneres	35,37	38,39	37,16
Residuos de pilas	0,10	0,21	0,25
Residuos de envases <sup>2</sup>	26,91	19,75	15,06
Residuos de vidrio	0,86	0,46	1,06
Residuos de aceite vegetal	0,06	0,05	0,02
<b>RESIDUOS NO PELIGROSOS GENERADOS DESTINADOS A DEPÓSITO</b>	<b>0,67</b>	<b>0,06</b>	<b>2,10</b>
Residuos de soportes informáticos portables	0,67	0,06	2,10
<b>RESIDUOS PELIGROSOS GENERADOS</b>	<b>0,57</b>	<b>0,68</b>	<b>0,77</b>
Residuos peligrosos gestionados por gestor autorizado y destinados al reciclado	0,53	0,65	0,76
Residuos peligrosos gestionados por gestor autorizado y destinados a vertedero de seguridad	0,04	0,03	0,01

1 Información relativa a Bankia, S.A.

2 El incremento en la generación de residuos de envases está directamente relacionado con una mejora en la segregación de este tipo de residuos en Bankia.



# 05.4

## MEDIOAMBIENTE

### COMPRAS Y CONTRATACIONES SOSTENIBLES

Bankia ha realizado un profundo análisis de las compras y servicios que contrata y que por sus características suponen o podrían suponer mayor impacto y riesgo en términos de emisiones de CO<sub>2</sub>. Tras ese análisis se han identificado las contrataciones más críticas desde un punto de vista ambiental y se han definido los criterios ambientales que, a partir de 2018, deberán incluirse en los pliegos de contratación de servicios de mayor impacto.

### FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Entre 2015 y 2017, un total de 13.094 empleados contaron, dentro de su plan individual de formación, con un curso *online* de gestión ambiental dirigido a extender la cultura ambiental entre los profesionales de la entidad. De ese total, 1.823 profesionales realizaron el curso en 2017.

El objetivo del curso es poner énfasis en los principales problemas ambientales (relacionados con el cambio climático, el agua, la energía, la contaminación atmosférica o los residuos) y las acciones llevadas a cabo por Bankia para minimizarlos.

Durante el curso, se sugiere a los participantes buenas prácticas ambientales a tener en cuenta tanto en el entorno profesional como en el personal.

Bankia lanzó de manera interna en el mes de marzo una calculadora de huella de carbono con la que los empleados pueden medir, en términos de emisiones de CO<sub>2</sub>, el impacto de su actividad diaria en el medioambiente. Desde principios de 2018 esta herramienta está disponible para clientes y no clientes.



# 1.823

Nº total de  
profesionales  
formados en materia  
de sensibilización  
ambiental en 2017

## ALIANZAS E INICIATIVAS

### | GRI 102-43

Bankia considera fundamental participar en iniciativas nacionales o internacionales y crear alianzas que promuevan una mayor conciencia ambiental y permitan compartir experiencias, avances o inquietudes en la lucha contra el cambio climático y la preservación de la biodiversidad. Entre ellas destacan:

- **Ámbito nacional.** Clúster de Cambio Climático de Forética, Grupo Español de Crecimiento Verde, Comunidad por el Clima y Fundación Empresa & Clima.
- **Ámbito internacional.** La Hora del Planeta (WWF) y RE100. Esta última, creada por CDP y The Climate Group, aglutina a aquellas empresas más influyentes del mundo comprometidas con el uso de la energía renovable y que además cuentan con objetivos definidos y públicos en relación con el uso de este tipo de energía.

*ENTRE LOS RETOS PARA 2018 ESTÁ AVANZAR EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN DE ECOEFICIENCIA Y CAMBIO CLIMÁTICO.*

Entre los retos para 2018 se encuentra la posibilidad de certificar el edificio de Triana, 20, de Las Palmas, bajo los criterios de la ISO 14001:2015 y avanzar en el cumplimiento de los objetivos de Plan de Ecoeficiencia y Cambio Climático. Además, se trabajará para la compensación de emisiones CO<sub>2</sub>, bien a través de la compra directa de toneladas de CO<sub>2</sub>, bien mediante la colaboración en proyectos de compensación.



# 06. GESTIÓN DEL RIESGO

EL CONTROL DE LOS RIESGOS ES ESENCIAL PARA EL FUTURO DE LA BANCA, ESPECIALMENTE EN UN ENTORNO TAN CAMBIANTE COMO EL ACTUAL.

BANKIA DEDICA GRANDES ESFUERZOS A IDENTIFICAR Y COMBATIR ESOS RIESGOS MEDIANTE UNA SERIE DE PROCESOS QUE ESTÁN EN CONTINUA ADAPTACIÓN Y MEJORA.





# 06.1

## UN PILAR ESTRATÉGICO

BANKIA CUENTA CON UNA AMPLIA GAMA DE HERRAMIENTAS Y UNA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ADAPTADA A LOS REQUISITOS REGULATORIOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA DE SU POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO.

El principal objetivo de la gestión de riesgos es preservar la solidez financiera y patrimonial del Grupo Bankia, impulsando la creación de valor y el desarrollo del negocio de acuerdo con los niveles de apetito y tolerancia al riesgo determinados por los órganos de gobierno. Con este fin, proporciona las herramientas que permiten la valoración, el control y el seguimiento del riesgo solicitado y autorizado, la gestión de la morosidad y la recuperación de los riesgos impagados.

La entidad dispone de un modelo organizativo coherente con la función de riesgos. En este sentido, y siguiendo las directrices regulatorias del Banco Central Europeo, en diciembre de 2017 se actualizó la estructura de la función de riesgos, cuya gestión se distribuye en dos direcciones corporativas:

- **Dirección Corporativa de Riesgos.** Asume la definición de todas las políticas de riesgos del banco, así como la creación y validación de todas las metodologías y modelos de riesgos. Se constituye como una potente y estructurada segunda línea de defensa de riesgos.
- **Dirección Corporativa de Riesgos de Crédito.** Asume la actividad de admisión, seguimiento, recuperaciones y la gestión inmobiliaria de los activos adjudicados del banco.

## APETITO AL RIESGO Y PLANIFICACIÓN DE CAPITAL

Bankia cuenta con un Marco de Apetito y Tolerancia al Riesgo, aprobado por el Consejo de Administración, que es el elemento más importante en la gestión de riesgos.

Se entiende el apetito al riesgo como la cantidad y el tipo de riesgo que la entidad quiere asumir en el transcurso de su actividad para la consecución de sus objetivos, respetando las restricciones regulatorias y los compromisos asumidos.

Dentro del marco se han establecido un conjunto de elementos que permiten tener una visión completa de los niveles de apetito, tolerancia y capacidad en relación con cada uno de los riesgos, así como su comparación con el perfil de riesgo de la entidad.

Un segundo eje estratégico es el Marco de Planificación de Capital, que define las líneas de actuación en materia de riesgos y capital en una situación normal de negocio.

Ambos procesos condicionan la planificación de las actividades y los negocios de la organización.

Como complemento a los marcos de Apetito al Riesgo y de Planificación de Capital, el Plan de Recuperación (*Recovery Plan*) establece las posibles medidas a adoptar ante una hipotética situación de crisis. El plan se activaría en el caso de que se rebasara el nivel fijado en alguno de los indicadores seleccionados, que coinciden en su definición con los que determinan los niveles de tolerancia en el Marco de Apetito al Riesgo.

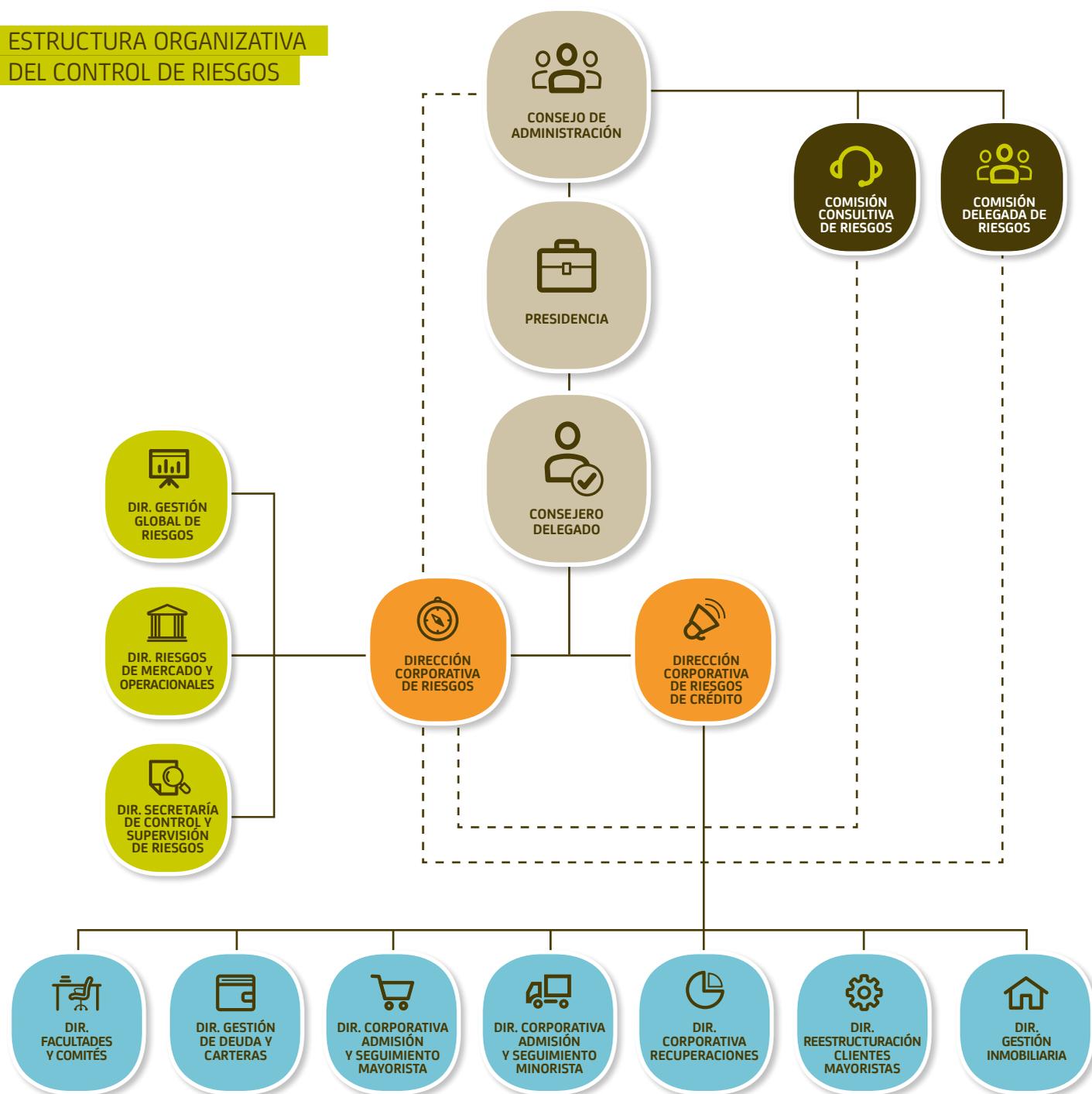
### EL DECÁLOGO DE PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

1. Independencia y globalidad con el fin de asegurar una adecuada información para la toma de decisiones a todos los niveles.
2. Objetividad en la toma de decisiones, incorporando todos los factores de riesgo relevantes, tanto cuantitativos como cualitativos.
3. Gestión activa de la totalidad de la vida del riesgo, desde el análisis previo a la aprobación hasta su extinción.
4. Procesos y procedimientos claros, revisados periódicamente de acuerdo con las nuevas necesidades y con líneas de responsabilidad bien definidas.
5. Gestión integrada de todos los riesgos mediante su identificación y cuantificación, y gestión homogénea en base a una medida común (capital económico).
6. Diferenciación del tratamiento del riesgo, circuitos y procedimientos de acuerdo a las características del mismo.
7. Generación, implantación y difusión de herramientas avanzadas de apoyo a la decisión, que con un uso eficaz de las nuevas tecnologías, faciliten la gestión de Riesgos.
8. Descentralización de la toma de decisiones en función de las metodologías y herramientas disponibles.
9. Inclusión de la variable riesgo en las decisiones de negocio en todos los ámbitos (estratégico, táctico y operativo).
10. Alineación de los objetivos de la función de riesgos y de sus profesionales con los de la entidad, al objeto de maximizar la creación de valor.

# 06.1

## UN PILAR ESTRATÉGICO

### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL CONTROL DE RIESGOS



## LA CLAVE DEL GOBIERNO CORPORATIVO

Uno de los aspectos más significativos que incorpora la normativa europea que hace efectivos los acuerdos de capital conocidos como Basilea III es la introducción del gobierno corporativo como un elemento fundamental en la gestión del riesgo. Así, esta regulación establece la necesidad de que las entidades se doten de sólidos procedimientos de gobierno corporativo, incluyendo una estructura organizativa clara, mecanismos adecuados de control interno y procedimientos eficaces de identificación, gestión, control y comunicación de los riesgos, así como políticas y prácticas de remuneración que sean compatibles con una gestión adecuada y eficaz de riesgos.

En respuesta a los requisitos que establece la nueva regulación, Bankia cuenta con una estructura bien definida de supervisión y control de los riesgos, con la siguiente asignación de funciones y responsabilidades entre sus órganos de gobierno:

- **Consejo de Administración.** Como órgano máximo de gobierno, determina y aprueba las estrategias y procedimientos generales de control interno, así como las políticas de asunción, gestión, control y reducción de los riesgos a los que el Grupo está expuesto. Tiene constituidas diversas comisiones de ámbito interno con diferentes atribuciones referidas al control y seguimiento del riesgo.
- **Comisión de Auditoría y Cumplimiento.** Supervisa la eficacia del control interno de la entidad, la auditoría interna, en su caso, y los sistemas de gestión de riesgos, entre otras responsabilidades.
- **Comisión Consultiva de Riesgos.** Su principal función es asesorar al Consejo de Administración sobre la propensión global al riesgo, actual y futura, de la entidad y su estrategia en este ámbito. No obstante, el Consejo de Administración conserva la responsabilidad global.
- **Comisión Delegada de Riesgos.** Es el órgano encargado de aprobar los riesgos en su ámbito de delegación y tutelar y administrar el ejercicio de las delegaciones en los órganos inferiores, sin perjuicio de las facultades de supervisión que corresponden legalmente al Comité de Auditoría y Cumplimiento.

## PLAN DE TRANSFORMACIÓN 2016-2018

La estrategia de gestión del riesgo de Bankia está regida por el Plan de Transformación 2016-2018, que consta de cinco principios:

- Un modelo de recuperaciones eficaz. Se potencia el recurso a las agencias de cobro, se centraliza la tramitación de operaciones y se sistematizan los procesos de venta de pequeñas carteras.
- Dinamización del crédito sano. Se estimula el uso de modelos para el análisis de la información disponible (tanto de clientes como de no clientes) y para mejorar el sistema de calificación crediticia.
- Sistema de alertas tempranas. El fin es construir una infraestructura que permita detectar con antelación los deterioros potenciales, para lo que es necesario desarrollar herramientas específicas.
- Asignación de activos. El negocio debe orientarse hacia la maximización del valor económico, respetando los niveles establecidos en el Marco de Apetito al Riesgo.
- Cultura y formación. La entidad promueve un plan de formación que incide en el perfil del riesgo (mayor conocimiento de las políticas y las herramientas) y en la calidad de los datos.



## 06.2

# PERFIL DE RIESGOS

LA GESTIÓN DEL RIESGO DE BANKIA DA PRIORIDAD AL RIESGO DE CRÉDITO, QUE ES EL PREDOMINANTE EN SUS ACTIVIDADES DE NEGOCIO, PERO TAMBIÉN PRESTA ATENCIÓN A RIESGOS NO FINANCIEROS.

## RIESGO DE CRÉDITO

Atendiendo a la distribución de Activos Ponderados por Riesgo (APRs), el perfil de riesgos de Bankia presenta un claro predominio del riesgo de crédito (89%), seguido del riesgo operacional (9%) y del riesgo de mercado (2%).

Durante 2017, el 59% del total de la inversión crediticia correspondió a la cartera hipotecaria, seguida de la cartera de empresas, con un peso del 22% sobre el total. Microempresas y autónomos y sector público representaron un 5%, mientras que consumo y tarjetas y financiaciones especiales supusieron un 4%.

El crédito a la clientela mantuvo una estructura similar a la de 2016, con una distribución del 33%-67% entre el segmento mayorista y minorista. Por su parte, la cartera relacionada con la Promoción Inmobiliaria tan solo representó el 0,7% de la inversión crediticia.

También destacó la disminución en un 19% de la cartera de renta debido principalmente a vencimientos de emisiones.

Bankia redujo los saldos dudosos en 1.736 millones de euros, hasta los 9.740 millones, a cierre del ejercicio, y situó la tasa de morosidad en el 8,5%, 1,3 puntos porcentuales menos que un año antes. Si se tiene en cuenta BMN, los riesgos dudosos del Grupo aumentaron un 6% (642 millones de euros), hasta los 12.117 millones de euros, y el ratio de morosidad alcanzó el 8,9%.

Otro aspecto que destacó en 2017 fue la distribución de la inversión dudosa por componentes: el 55% se correspondió con inversión dudosa objetiva, mientras que el 45% restante se clasificó como tal por criterios subjetivos o está en periodo de cura. Esto significa que sobre esta cartera no existe una deuda vencida que implique una situación de morosidad objetiva.

| GRI 102-15

*BANKIA REDUJO LOS SALDOS DUDOSOS HASTA LOS 9.740 MILLONES DE EUROS Y SITUÓ LA TASA DE MOROSIDAD EN EL 8,5%.*

DISTRIBUCIÓN POR APRS



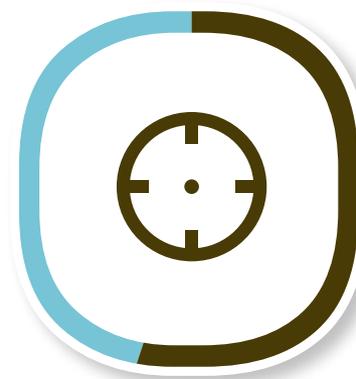
- RIESGO DE CRÉDITO **89%**
- RIESGO DE MERCADO **2%**
- RIESGO OPERACIONAL **9%**

MIX DE CARTERA CREDITICIA

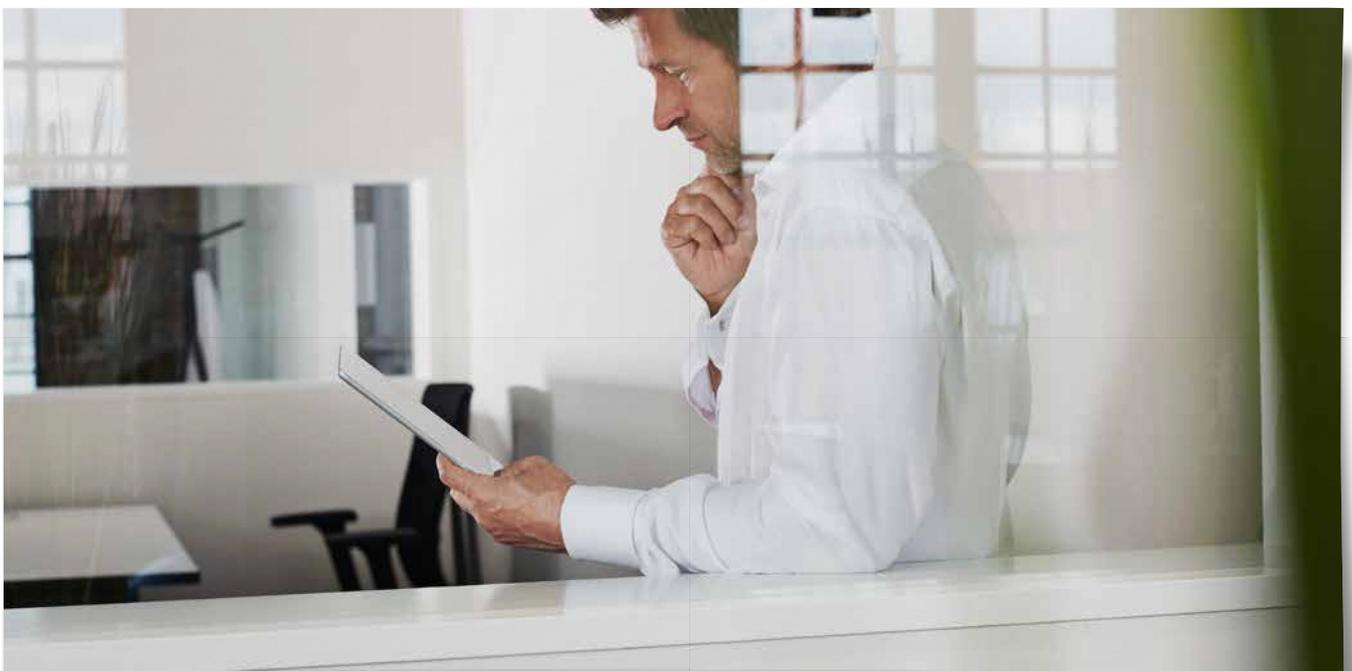


- EMPRESAS **22%**
- SECTOR PÚBLICO **5%**
- FINANC. ESPECIALES **4%**
- PROMOTORES **1%**
- INTERM. FINANCIEROS **0%**
- HIPOTECARIO **59%**
- CONSUMO Y TARJETAS **4%**
- MICROEMPRESAS Y AUTÓNOMOS **5%**

INVERSIÓN DUDOSA POR COMPONENTES



- DUDOSO OBJETIVO **55%**
- SUBJETIVO Y EN PERIODO DE CURA **45%**



# 06.2

## PERFIL DE RIESGOS

*BANKIA CUENTA CON UN NIVEL MÁS QUE SUFICIENTE DE RECURSOS PARA AFRONTAR PÉRDIDAS ESPERADAS Y NO ESPERADAS.*

Por otra parte, la cuantificación del riesgo de crédito a cierre del ejercicio, utilizando las medidas de exposición en caso de incumplimiento (EAD), pérdida esperada y capital regulatorio tendría la siguiente distribución por carteras:

NOMBRE SEGMENTO	CAPITAL REGULADORIO	PÉRDIDA ESPERADA
Organismos	59,9	120,4
Bancos e intermediarios	177,3	13,1
Empresas	1.601,7	2.324,6
Promotores	72,5	512,0
Minorista:	2.150,2	2.381,2
Hipotecario	1.707,0	1.814,9
Consumo	169,0	102,8
Tarjetas	78,1	38,6
Microempresas y autónomos	196,0	425,0
Renta Variable	14,1	0,5
<b>TOTAL</b>	<b>4.075,6</b>	<b>5.351,9</b>

La pérdida esperada, que representa un 3,4% de toda la exposición considerada -incluyendo la cartera incumplida-, estaría plenamente cubierta por el nivel de provisiones existente a cierre del 2017. El capital regulatorio, por su parte,

ascendió a 4.076 millones de euros, de los cuales un 42% se corresponde con la cartera hipotecaria y un 39% con la cartera de empresas.

Del análisis de estos datos se puede concluir que Bankia cuenta con un nivel más que suficiente de provisiones y recursos propios para afrontar con un nivel de confianza muy elevado tanto las pérdidas esperadas como las no esperadas.

## POLÍTICAS DE RIESGO DE CRÉDITO

Las políticas para la concesión de crédito se apoyan en una serie de criterios generales. Los más importantes son:

- **Concesión responsable.** El primer paso en la concesión de operaciones de crédito es la comprensión de las necesidades de financiación del cliente y de su capacidad de poder afrontarlas de acuerdo con la evaluación de su solvencia. Debe garantizarse que se ofrecen las facilidades de financiación que mejor se adapten a las necesidades del cliente, ajustando las condiciones e importes a financiar a su capacidad de pago. Además, en el ámbito

minorista es necesario facilitar al cliente información que le permita comprender los riesgos inherentes a la financiación.

- **Criterios de actividad.**

Desde el 1 de enero de 2018 desaparecen las restricciones de operativa bancaria permitida a la entidad en el marco del Plan de Recapitalización aprobado por la Comisión Europea, que limitaba su presencia en el mercado mayorista y en el crédito promotor. Como consecuencia de ello, desde esa fecha los principales criterios de actividad seguidos por la entidad incluyen los segmentos minorista, mayorista y promotor.

- **Riesgo del cliente.** La consideración del cliente en su conjunto debe incluir información sobre su capacidad de pago, la identidad de los socios y sus garantes y la evolución de la financiación a través de la Central de Información de Riesgos del Banco de España.

- **Riesgo de la operación.** La financiación debe incluir un plan de pagos realista, con vencimientos periódicos relacionados con las fuentes primarias de generación de ingresos del prestatario, adecuación del producto a la finalidad y valoración de las garantías.

- **Riesgo medioambiental y social.** Se considerará el impacto medioambiental de la actividad empresarial. Se exigirá a las empresas el cumplimiento de la normativa medioambiental y se evitarán operaciones con las que no respeten los Derechos Humanos o no ofrezcan unas condiciones laborales dignas. Para los proyectos de inversión se valorará el cumplimiento de los Principios de Ecuador.

Otro aspecto relevante que debe condicionar la admisión es la necesidad de aplicar una política de diversificación, estableciendo límites individuales y sectoriales.

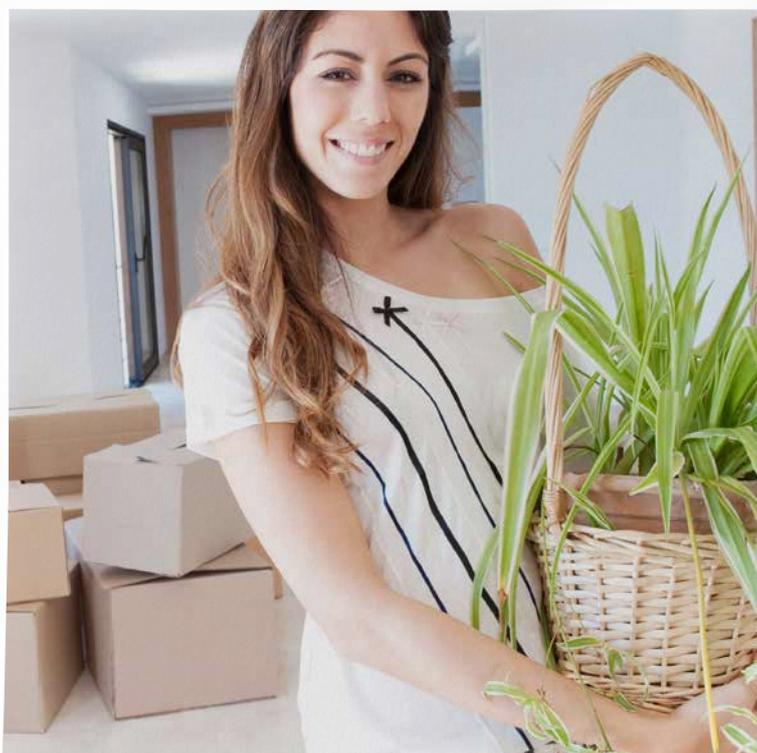
Adicionalmente, las políticas de riesgos introducen criterios específicos de admisión en función del segmento de cartera, entre los que cabe destacar la fijación de niveles mínimos de calificación, así como de cobertura mínima de las garantías.

En lo que se refiere al seguimiento de los riesgos, se establece una política de monitorización de la actividad empresarial. El objetivo principal es involucrar a todos los estamentos del Grupo en una gestión anticipada de las posiciones

de riesgos de los clientes, lo que facilitará la detección de situaciones problemáticas de deterioro antes de que se realice el impago.

La cartera de riesgos debe ser objeto de un seguimiento continuado cuya responsabilidad recae en las unidades de negocio, en coordinación con la Dirección de Riesgos.

Un aspecto relevante dentro de las políticas de riesgo de crédito es el que hace referencia a los procesos de refinanciación y reestructuración. Estos tienen como finalidad adecuar la financiación a la capacidad real del cliente para hacer frente a sus compromisos de pago, dotándolo de la suficiente estabilidad financiera para asegurar su continuidad y funcionamiento.



# 06.2

## PERFIL DE RIESGOS

### LAS HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO

La política de riesgo de crédito se apoya en un conjunto de herramientas que, según su funcionalidad, pueden organizarse en:

- **Clasificación.** Las herramientas de *rating* y *scoring* se utilizan para clasificar a los clientes y a las operaciones según su nivel de riesgo. La clasificación incluye también el denominado sistema de niveles de seguimiento (con cuatro categorías: riesgo alto, medio-alto, medio y exposición normal), que facilita la gestión anticipada del deterioro de la calidad de los riesgos ligados a actividades empresariales.
- **Cuantificación.** Se realiza a partir de dos medidas: la pérdida esperada de las carteras, que refleja el valor medio de las pérdidas y está asociada a la determinación de las necesidades de provisiones, y la pérdida inesperada, que es la posibilidad de que la pérdida real de un periodo de tiempo exceda sustancialmente a la esperada, afectando al nivel de capital que se considera necesario para cumplir los objetivos. Los parámetros



para medir el riesgo de crédito derivados de los modelos internos son la exposición en caso de incumplimiento, la probabilidad de incumplimiento de acuerdo con el nivel de calificación, y la pérdida en caso de incumplimiento o severidad.

- **Proyección.** Los modelos de tensión (*stress test*) son otro elemento clave de la gestión del riesgo de crédito, ya que permiten evaluar los perfiles de riesgo de las carteras y la suficiencia de recursos propios bajo escenarios adversos.
- **Rentabilidad ajustada.** El RAR (rentabilidad ajustada a riesgo) es una herramienta fundamental para la gestión de los riesgos. La rentabilidad de una operación debe ser ajustada por el coste de los distintos riesgos que conlleva (no solo el de crédito). Además, tiene que compararse con el volumen de recursos propios que es necesario asignar para la cobertura de pérdidas inesperadas (capital económico) o por cumplimiento de los requerimientos regulatorios de capital (capital regulatorio).
- **Dinamización del negocio.** Una de las funciones de la gestión de los riesgos es la creación de valor y el desarrollo del negocio de acuerdo con el apetito al riesgo de la entidad. La Dirección de Riesgos proporciona herramientas y criterios que permitan identificar clientes potenciales, simplifiquen los procesos de decisión y asignen líneas de riesgo, dentro de los niveles de tolerancia definidos. Para este fin se cuenta con herramientas y procesos de preconcesión y asignación de límites tanto en el ámbito minorista como en empresas.
- **Gestión recuperatoria.** Es un proceso que arranca antes incluso de que se produzca el impago y que cubre todas las fases del ciclo

## OBJETIVOS DE LAS POLÍTICAS DE RIESGO DE CRÉDITO

Las políticas de riesgo de crédito en el Grupo Bankia son aprobadas anualmente por el Consejo de Administración. Los objetivos fundamentales se resumen en:

- Concesión responsable.
- Estabilidad en los criterios generales de concesión.
- Marco de actuación bien definido.
- Adecuación del precio.
- Limitación de la concentración.
- Calidad de datos.
- Alineación con el Marco de Apetito al Riesgo.
- Interconexión con los sistemas de calificación internos.

recuperatorio hasta su resolución, amistosa o no amistosa. En el ámbito minorista se aplican modelos de alerta temprana cuyo objetivo es identificar problemas potenciales y aportar soluciones, que pueden pasar por la adecuación de las condiciones de financiación. En el ámbito empresarial, el sistema de niveles de seguimiento es la base de la gestión anticipada de la morosidad.

- **Gestión del riesgo de concentración.** Para el análisis y seguimiento de la concentración de riesgos se identifica el componente de capital económico específico como diferencia entre el capital económico sistémico y el capital económico total, que incluye el efecto de la concentración. Este componente nos ofrece una medida directa de este riesgo. Adicionalmente, se sigue una metodología similar a la que aplican las agencias de calificación, prestando atención al peso que representan los principales riesgos sobre el

volumen de capital y la capacidad de generación de margen.

## RIESGO DE MERCADO

Se entiende por riesgo de mercado la pérdida potencial que produciría una posible evolución adversa de los precios de los instrumentos financieros con los que opera Bankia.

Durante 2017, la actividad del Grupo en los mercados financieros fue reducida, debido a las limitaciones del Plan de Reestructuración. Concretamente, Bankia no realiza actividades de negociación por cuenta propia, lo que disminuye el riesgo de mercado y las necesidades de capital para cubrirlo.

Así, el Plan de Reestructuración centraba la actividad de Bankia en los mercados financieros en dar servicio a los clientes (banca de franquicia) y en gestionar sus propios riesgos estructurales.

# 06.2

## PERFIL DE RIESGOS

A la hora de medir el riesgo en los mercados, se tienen en cuenta dos métricas:

- El VaR, que significa la pérdida máxima que se puede sufrir en un intervalo de tiempo con un determinado nivel de confianza. El SVaR es el VaR calculado en una situación extrema de mercado.
- La sensibilidad, que cuantifica la variación que se origina en el valor económico de una cartera ante movimientos fijos y determinados de las variables que inciden en el valor. Los principales movimientos de los factores de mercado que se emplean para el análisis de la sensibilidad son los tipos de interés, la renta variable, el tipo de cambio, la volatilidad y los diferenciales de riesgo de crédito.

Periódicamente se realizan análisis de escenarios críticos (*stress-testing*) con el fin de cuantificar el impacto económico que tendrían movimientos extremos de los factores de mercado sobre la cartera.

A lo largo del ejercicio, Bankia ha realizado varias actividades en esta materia, entre las que destacan el haber integrado toda la operativa sujeta a riesgos de mercado en un único aplicativo y la migración de la herramienta de cálculo del VaR en el entorno integrado.

También ha asumido la metodología y cálculos de los ajustes por valoración prudente (*prudent valuation*) y ha dado respuesta a las peticiones y a su participación en los diferentes ejercicios de la Autoridad Bancaria Europea (EBA, por sus siglas en inglés) y del Banco Central Europeo (BCE).

En este sentido, el Grupo ha participado en los siguientes ejercicios de riesgo de mercado:

- ECB Target Review of Internal Models (TRIM)
- EBA 2017 EU-wide Transparency Exercise
- EBA 2017 Benchmarking Exercise
- SSM 2017 Short Term Exercise for SREP (STE reporte trimestral)
- SSM 2017 Reporting of time series concerning back-testing (reporte trimestral)
- BCBS 2017 QIS Basel III

De cara al próximo ejercicio, los retos en materia de riesgos de mercado a los que Bankia ha de hacer frente pasan por completar la migración de todo el *reporting* de riesgos de mercado al nuevo aplicativo, preparar el diseño de adaptación al nuevo marco de requisitos de capital

y participar en todos los ejercicios propuestos por la EBA y el BCE relativos a esta materia.

## RIESGO DE CONTRAPARTIDA EN MERCADOS FINANCIEROS

El riesgo de crédito / contrapartida es el derivado de la probabilidad de incumplimiento de las obligaciones contractuales de una contrapartida que origine una pérdida para el banco en su actuación en los mercados financieros.

La política de control y gestión de riesgos de la entidad se impulsa desde distintos órganos de decisión de Bankia, siendo el Consejo de Administración el responsable de la aprobación del Manual de Políticas de Riesgo de Crédito en Actividades de Mercado.

Cualquier actividad en los mercados financieros se ve afectada por este manual, que incorpora las políticas para las entidades financieras y no financieras, así como para Tesoros, definiendo límites globales que funcionan como marcos de actuación.

En 2017, Bankia ha realizado diversas actividades en este ámbito, entre las que destacan la migración de parte del sistema actual de control de límites para incorporarlo al sistema integrado que ya utiliza, y la novación de los contratos marco de colateral para adaptarlos a la nueva regulación de *variation margin*.

Además, la entidad ha participado en varios ejercicios de riesgo de contrapartida requeridos por la EBA y el BCE.

## RIESGO DE INTERÉS ESTRUCTURAL

El riesgo de interés estructural se define como la probabilidad de que se generen pérdidas derivadas de una evolución adversa en los tipos de interés de mercado. Estos cambios afectan tanto al margen de intereses como al valor patrimonial.

La intensidad del impacto depende, en gran medida, de la diferente estructura de vencimientos y reprecitaciones de los activos, pasivos y operaciones fuera de balance. Por eso, la gestión del riesgo de interés estructural, al igual que el resto de riesgos, se basa en un esquema claro de separación de roles y responsabilidades.

### **UN CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN PERMANENTEMENTE INFORMADO**

El seguimiento y gestión del riesgo de tipos de interés del Grupo se realiza de acuerdo con los criterios aprobados por los órganos de gobierno. Las medidas de riesgo correspondiente a escenarios regulatorios se encuentran incorporados en el Marco de Apetito al Riesgo de la entidad y los límites se adaptan a los niveles de tolerancia y apetito definidos por el Consejo de Administración.

Para su seguimiento y monitorización se reporta mensualmente al Comité de Activos y Pasivos (COAP) información sobre la situación del riesgo estructural de balance, tanto en términos de valor económico (sensibilidades a distintos escenarios y VaR) como de margen de intereses (proyecciones de margen financiero ante distintos escenarios de tipos de interés para horizontes a 1 y 3 años).

El Consejo de Administración es informado al menos trimestralmente a través de la Comisión Consultiva de Riesgos sobre la situación y seguimiento de los límites y se le avisa de forma inmediata en el caso de que se hayan rebasado los límites de alto nivel.

Para complementar los escenarios regulatorios (impacto de movimientos paralelos en los tipos de interés, actualmente  $\pm 200$  puntos básicos) se elaboran diferentes escenarios de sensibilidad, que incorporan desplazamientos de curvas no paralelos que alteran la pendiente de las distintas referencias de las masas de balance.

# 06.2

## PERFIL DE RIESGOS

Durante el pasado ejercicio, la entidad se enfocó en implementar las métricas asociadas a las nuevas directrices EBA en relación al riesgo de tipo de interés. De este modo, se han abordado aspectos como la incorporación de escenarios, curvas y opciones incluidas en la guía de la Autoridad Bancaria Europea, se ha elaborado un esquema de límites adaptado a nuevos escenarios y horizontes, se han incorporado ocho escenarios de movimientos de tipos en divisa euro, en línea con lo establecido por la EBA/BCBS, y se han hecho cálculos utilizando los diferentes suelos en la curva de tipos actual.

Además, se ha llevado a cabo la preparación para ir modelizando las diferentes opciones comportamentales, como la duración de las cuentas corrientes, los prepagos, cancelaciones anticipadas o utilización de líneas de crédito.

Entre los retos a afrontar en 2018 se encuentra el continuar con el proceso de mejora de la información y calidad de datos y desarrollar e implementar mejoras metodológicas en el modelo del riesgo de tipos de interés en las carteras de inversión (IRRBB, por sus siglas en inglés), en especial en relación con el tratamiento de la opcionalidad automática.

Además, está previsto continuar adaptando las hipótesis relevantes del modelo a las propuestas por la EBA e implementar hipótesis adicionales y desarrollar un programa de pruebas de tensión que permita evaluar el riesgo de tipos de interés bajo condiciones de estrés.

Finalmente, el banco trabajará para evaluar e implementar las propuestas de Basilea en relación al riesgo de IRRBB y su tratamiento de capital regulatorio y supervisión del riesgo.

### RIESGO DE LIQUIDEZ Y FINANCIACIÓN

Uno de los principales objetivos de Bankia es mantener una estructura de financiación a largo plazo que sea acorde a la liquidez de sus activos y cuyos perfiles de vencimientos sean compatibles con la generación de flujo de caja estable y recurrente que le permita gestionar el balance sin tensiones de liquidez en el corto plazo.

Por eso, se mantiene identificada, controlada y monitorizada diariamente su posición de liquidez.

Los depósitos de la clientela son la principal fuente de financiación de la entidad, debido a que su actividad bancaria está basada en un modelo de negocio minorista. Para cubrir

los requerimientos de liquidez adicionales, Bankia acude a los mercados de capitales domésticos e internacionales, siendo relevante la actividad de financiación en los mercados de repos.

De forma complementaria, como medida de prudencia y al objeto de hacer frente a posibles tensiones o situaciones de crisis, la entidad mantiene una serie de activos en garantía en el Banco Central Europeo que permiten obtener liquidez de forma inmediata.

La monitorización constante de estos activos posibilita, en momentos de tensión en los mercados, tener identificados aquellos que serían utilizables inmediatamente como reserva de liquidez, diferenciando los que son aceptados bien por el BCE, bien por las Cámaras de Compensación u otras contrapartidas financieras (compañías de seguro, fondos de inversión, etc.).

Respecto a la estructura de roles y responsabilidades referidas a este riesgo, el Comité de Activos y Pasivos (COAP) es el órgano que tiene encomendado el seguimiento y la gestión del riesgo de liquidez de acuerdo con las propuestas elaboradas fundamentalmente desde la Dirección Corporativa Financiera, y adecuándose al Marco de Apetito al Riesgo de Liquidez y Financiación aprobado por el Consejo de Administración.

El COAP es el órgano que propone las normas de actuación en la captación de financiación por instrumentos y plazos con el objetivo de garantizar en cada momento la disponibilidad a precios razonables de fondos que permitan atender puntualmente los compromisos adquiridos y financiar el crecimiento de la actividad inversora.

La Dirección de Riesgos de Mercados y Operacionales (DRMO) actúa como una unidad independiente y entre sus funciones se encuentran el seguimiento y análisis del riesgo de liquidez, así como la promoción de la integración en la gestión mediante el desarrollo de métricas y metodologías que permiten controlar que el riesgo se encuadra dentro de los límites de tolerancia sobre el apetito al riesgo definido.

Dentro de estas métricas se establecen objetivos específicos para la gestión del riesgo de liquidez en condiciones normales de negocio y bajo condiciones de estrés, que como objetivo primario buscan conseguir unos niveles adecuados

de autofinanciación de la actividad crediticia del balance.

En segundo término, se promueve una adecuada diversificación de la estructura de financiación mayorista limitando la apelación a los mercados de capital en el corto plazo, así como una acertada diversificación tanto por fuentes de financiación, como por plazos de vencimiento y de concentración del *buffer* de activos líquidos.

Como complemento al seguimiento del riesgo de liquidez en condiciones normales de negocio, se ha diseñado un marco de actuación que permite prevenir y gestionar eventos de tensión de liquidez.

Su piedra angular es el Plan de Contingencia de Liquidez (PCL), que define tanto los comités responsables de su seguimiento y activación como un protocolo en el que se determinan responsabilidades, flujos de comunicación internos y externos y planes de actuación potenciales que permitan reconducir el perfil

de riesgo dentro de los límites de tolerancia de la entidad.

Durante 2017, Bankia continuó reforzando el marco de gestión del riesgo de liquidez y financiación. Para ello evaluó un conjunto de aspectos cualitativos con el fin de verificar en qué medida el marco de gestión construido alrededor del riesgo de liquidez y financiación cumple con los principios y directrices solicitados a nivel regulatorio y supervisor, siempre de acuerdo al tamaño y complejidad de la institución.

Fruto de este ejercicio se identificaron debilidades y puntos de mejora que han permitido un año más seguir incrementando la calidad del marco de gestión de este riesgo.

También se ha avanzado en el *reporting* regulatorio, tanto en relación al desarrollo y automatización de las métricas, como en la definición de metodologías y procesos que permitirán una información reportada de mayor calidad.



# 06.2

## PERFIL DE RIESGOS

*EN ENERO DE 2018, BANKIA CONTRATÓ CON LA COMPAÑÍA AIG UN SEGURO DE COBERTURA DE RIESGOS DE CIBERSEGURIDAD.*

De forma complementaria al enfoque regulatorio, se ha continuado reforzando las métricas de medición del riesgo: se ha ampliado el perímetro de las existentes y se ha dotado de mayor homogeneidad y coherencia al seguimiento que se hace de este riesgo en diferentes marcos.

Adicionalmente se ha implementado la monitorización del riesgo de liquidez intradía y se ha incorporado su tratamiento al Plan de Contingencia de Liquidez.

Por otra parte, se sigue reforzando el marco de gobernanza del riesgo mediante la aprobación del Manual de Políticas de Activos Gravados (*asset encumbrance*).

Para 2018, el banco se ha propuesto avanzar en una mayor automatización de los estados de reporting regulatorio y realizar procesos de adaptación a las normas de implementación publicadas por la EBA. También pretende avanzar en la integración en la gestión de las medidas de liquidez regulatoria, desarrollar las medidas de liquidez intradía bajo condiciones de estrés y realizar mejoras metodológicas en los precios de transferencia y su implementación efectiva en los procesos internos de la entidad.

### RIESGO OPERACIONAL

El riesgo operacional es el riesgo de pérdidas resultantes de una falta de adecuación o de fallos en los procesos internos, de la falta de adecuación del personal o de los sistemas internos, o bien de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo reputacional.

Para gestionar este tipo de riesgos, Bankia trabaja para promover una cultura de gestión del riesgo operacional, especialmente orientada a la concienciación, la asunción de responsabilidad y compromiso y la calidad de servicio.

Además, pretende asegurar la identificación y medición del riesgo operacional, aplicar sistemas de mejora continua en los procesos, la estructura de controles y los planes de mitigación e impulsar mecanismos de transferencia del riesgo que limiten la exposición, además de validar la existencia de planes de contingencia y continuidad de negocio.

En 2017 se realizaron las gestiones para contratar un seguro de cobertura de los riesgos de ciberseguridad y en el mes de enero de 2018 se contrató la cobertura con la compañía de seguros AIG.

A partir de marzo de 2017 las competencias de riesgo operacional se han extendido al riesgo tecnológico y la ciberseguridad, como segunda línea de defensa, con la incorporación de un equipo de dos personas con formación y experiencia en el desarrollo de sistemas, elaborándose el correspondiente manual de políticas y procedimientos, que recoge la gobernanza y las nuevas funciones.

### RIESGO MEDIOAMBIENTAL

#### **I GRI 102-15**

Por la naturaleza de su actividad, Bankia tiene un impacto ambiental directo muy limitado, pero ejerce una influencia indirecta muy significativa por sus decisiones de inversión y financiación. El objetivo de la gestión del riesgo ambiental es, por lo tanto, proteger la calidad de los activos del banco mediante la supervisión de las carteras de préstamos a los clientes y el control de las decisiones de invertir en activos financieros o físicos.

El riesgo ambiental puede transferirse al banco de dos maneras:

- Riesgo de crédito. Por el impacto ambiental en la viabilidad del negocio de un cliente (regulación o autorizaciones ambientales), mayores inversiones en tecnología, riesgo regulatorio, pérdida de flujos de efectivo, deterioro de activos contabilizados como colateral o pasivos civiles o penales con fianza interna o externa.
- Riesgo reputacional. La mayor concienciación en los problemas ambientales hace que los clientes y la sociedad analicen la repercusión de la actividad del banco, por lo que aumenta el riesgo para la reputación. La amenaza del cambio climático intensifica aún más este riesgo.

Bankia tiene en cuenta criterios medioambientales en la gestión de riesgos y reconoce la importancia del impacto ambiental indirecto derivado de la aprobación de préstamos y proyectos de inversión. La Política de Riesgo de Crédito incluye criterios asociados con el riesgo ambiental. Sobre esta base, se evalúan los riesgos ambientales en las operaciones de crédito, con respecto a la aceptación y al monitoreo de las operaciones autorizadas.

Para gestionar el riesgo medioambiental, Bankia cuenta con una herramienta que asigna a los clientes corporativos una calificación medioambiental, que proporciona información cualitativa complementaria a la proporcionada por la calificación financiera. La calificación ambiental puede utilizarse para evaluar el impacto ambiental de las actividades de una empresa, cómo puede afectar a la viabilidad de los negocios de la sociedad y, por lo tanto, su influencia en el riesgo crediticio del banco.

La herramienta utiliza un cuestionario basado en los Principios de Ecuador, que junto con la clasificación del sector y la clasificación financiera proporciona una calificación de 5 niveles de muy bajo a muy alto riesgo para la empresa o proyecto que se evalúa. Desde 2011, se trabaja para extender el compromiso en la gestión del riesgo ambiental, identificando 50 sectores sensibles clave desde el punto de vista ambiental y definiendo un cuestionario específico para cada uno. Esto permite identificar dónde existe un verdadero impacto ambiental, para luego llevar a cabo las medidas de mitigación necesarias.

El grado de riesgo ambiental asociado con una empresa se evalúa sobre la base de una metodología específica desarrollada por un proveedor externo.

La herramienta se puede utilizar para obtener una calificación general de las carteras de grandes y medianas empresas. El resultado de la evaluación muestra que el 80,3% de los deudores o clientes y el 72,8% de la exposición se encuentran en carteras clasificadas como de bajo o muy bajo riesgo ambiental. El 98% de la exposición autorizada de la cartera de préstamos especializados se concentra en los países de la OCDE.

Asimismo, Bankia se compromete a conservar el medioambiente mediante la adopción de medidas para reducir el impacto ambiental de sus actividades. También contribuye al establecimiento de mejores prácticas y promueve la capacitación necesaria entre sus profesionales.



# 06.2

## PERFIL DE RIESGOS

En el último trimestre de 2017 se desarrolló un grupo de trabajo para el análisis de determinados sectores que pueden generar controversias, para la identificación y gestión de los riesgos y oportunidades ambientales y sociales, como son la energía, la agricultura, minería o defensa, entre otros.

Para el 2018, se pretende que como resultado del trabajo que se realice se elabore una serie de guías sobre los sectores de riesgo identificados que servirán de apoyo en las decisiones de financiación con el objetivo de evitar y/o minimizar el impacto social y ambiental de la actividad de Bankia en las operaciones en las que participe.

En las líneas de trabajo futuras se contempla analizar las recomendaciones lanzadas en junio de 2017 por el *Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)*, (grupo de trabajo fundado en 2015 dentro del Consejo de Estabilidad Financiera (FSB) de la ONU, que tiene como objetivo el desarrollo de recomendaciones aplicables a las declaraciones financieras de las compañías en relación a los riesgos derivados del cambio climático), con la finalidad de implementarlas y seguir avanzando en la lucha contra el cambio climático.

### COMPROMISO DE LA GESTIÓN RESPONSABLE CON EL MEDIOAMBIENTE Y EL CAMBIO CLIMÁTICO

La Política de Gestión Responsable de Bankia, aprobada por el Consejo de Administración el 28 de abril de 2016, incluye los compromisos generales de Bankia con el cambio climático y contribuye a combatirlo, gestionando eficientemente los recursos y supervisando y evaluando el impacto ambiental de las actividades del banco y las operaciones que financia.

Específicamente, Bankia se compromete a:

- Minimizar su impacto en el medioambiente y reducir los costes asociados mediante un uso más eficiente de los recursos.
- Garantizar una gestión medioambiental correcta en todos los procesos.
- Sensibilizar a los empleados y formarlos para utilizar los recursos de manera eficiente.
- Desarrollar productos y servicios amigables con el ambiente que ayuden a combatir el cambio climático.
- Incluir cláusulas sobre el compromiso ambiental en los contratos con proveedores.

## RIESGO REPUTACIONAL

### | GRI 102-15

Durante el 2017 Bankia ha seguido dedicando importantes esfuerzos a gestionar el riesgo reputacional, cumpliendo con las exigencias del regulador y supervisor y manteniéndose como una de las entidades referentes en este ámbito.

Una de las claves del modelo de riesgo reputacional de Bankia es su integración en el modelo de riesgos de la entidad. Se ha trabajado en fortalecer la cultura de riesgos a través de diferentes sesiones de formación y talleres de trabajo con los responsables de la gestión y coordinación del riesgo reputacional en Bankia. Además, se ha ampliado el número de direcciones involucradas, recogiendo una visión más global y precisa que ha permitido constituir una herramienta de gestión de riesgos más robusta y completa en la toma de decisiones.

Como principal novedad en 2017, se ha diseñado un indicador sintético que permite monitorizar la evolución de la reputación de forma periódica, siendo capaz de identificar los principales eventos de riesgo propios o del sector que pueden suponer un deterioro de su reputación, así como identificar la calidad del entorno de control disponible en Bankia para prevenirlos o mitigarlos. A través de este indicador, el Consejo de Administración es capaz de valorar si Bankia se encuentra en los niveles de reputación deseados o si es necesario tomar decisiones al respecto, llevando a cabo planes de acción en la propia gestión interna del banco o en la relación que se mantiene con los grupos de interés.

## RIESGO SOCIAL

### | GRI 102-15

Bankia profundizó en 2017 en su política para perfeccionar y reforzar el marco de protección a los deudores que, a causa de circunstancias sobrevenidas, hayan visto alterada su situación económica o patrimonial.

Desde 2012, cuando la legislación adoptó diversas medidas para la protección de los deudores hipotecarios, la entidad ha sido sensible a las situaciones de vulnerabilidad de numerosas familias españolas y ha aplicado medidas y soluciones en línea con el espíritu del legislador.

Así, Bankia se adhirió al Código de Buenas Prácticas creado por el Real Decreto Ley 6/2012 de 9 de marzo, de medidas urgentes de protección de deudores hipotecarios sin recursos, así como a las modificaciones posteriores de la norma.

Complementariamente, Bankia aplica medidas voluntarias dirigidas a solventar, en la medida de lo posible, situaciones de pérdida de la vivienda habitual y a evitar que unidades familiares con algún tipo de vulnerabilidad puedan encontrarse en una situación de carencia de alternativa habitacional. Estas medidas se toman tanto a petición del cliente como cuando el problema se canaliza a través de aquellos agentes sociales (servicios municipales, ONG, asociaciones de distinta naturaleza, etc.) con los que se mantienen acuerdos y relaciones de confianza.

Como resultado de esta política, en 2017 se realizaron 1.236 adecuaciones hipotecarias (condiciones más flexibles para adaptar los préstamos a la capacidad de pago de las familias), frente a las 5.628 operaciones de 2016. Al mismo tiempo, se aceptaron 665 daciones en pago (pacto

Nº TOTAL DE DACIONES EN PAGO

665

Nº TOTAL DE VIVIENDAS ADJUDICADAS

1.823

Nº TOTAL DE ADECUACIONES HIPOTECARIAS

1.236

Nº TOTAL DE ADECUACIONES CONSUMO

1.549

Nº DE ADECUACIONES AUTÓNOMOS/EMPRESAS

793

## 06.2

### PERFIL DE RIESGOS

*DESDE 2012, BANKIA HA ACEPTADO 8.592 DACIONES EN PAGO Y HA REALIZADO 75.511 ADECUACIONES HIPOTECARIAS.*

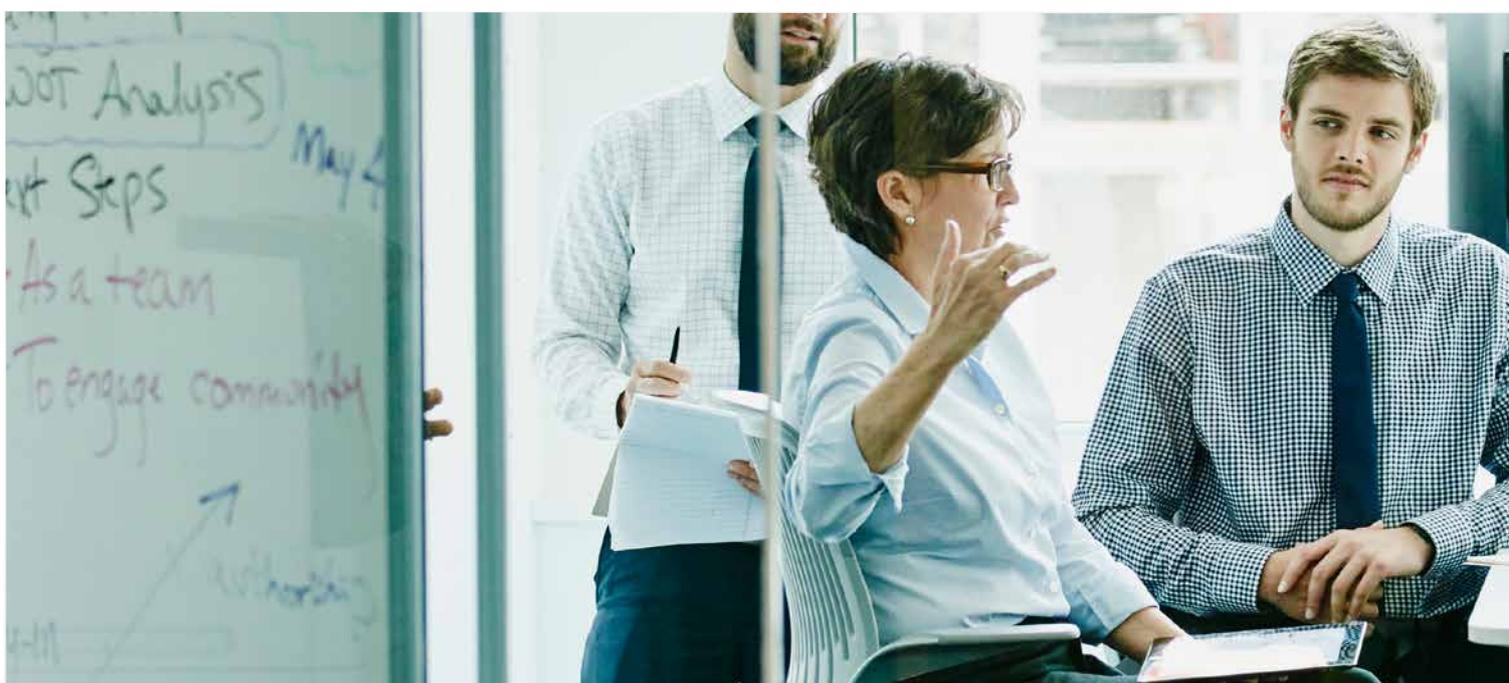
para saldar la deuda hipotecaria a cambio de la entrega de la vivienda), cuando el año anterior se firmaron 550.

En todos los casos se trató de soluciones negociadas dirigidas a evitar los lanzamientos en colectivos de especial vulnerabilidad y procurando al mismo tiempo el menor quebranto posible para los intereses del banco. Desde 2012, Bankia ha aceptado

un total de 8.592 daciones en pago y ha procedido a 75.511 adecuaciones hipotecarias. De esa manera, ha contribuido a paliar la pérdida de la residencia habitual por la imposibilidad sobrevenida de asumir las cargas derivadas de los créditos que sirvieron para financiarla.

Las viviendas adjudicadas (es decir, las que recuperó el banco por resolución judicial) fueron 1.823 (1.971 en el ejercicio anterior).

La ayuda de Bankia a sus clientes en situación de necesidad alcanza también a otros préstamos. En 2017 se renegociaron las condiciones de 1.549 créditos al consumo (1.809 en 2016) y de 793 préstamos a trabajadores autónomos y empresas (1.005 en 2016). Las cifras acumuladas desde 2012 ascienden a 61.824 y 17.932, respectivamente.



## RIESGOS EMERGENTES

Si bien en los años precedentes el impacto del riesgo regulatorio ya ha sido analizado y mitigado con acciones concretas que implican importantes inversiones para las entidades financieras, el incesante aumento de presión regulatoria sobre el sector desde la histórica crisis financiera de la primera década del siglo XXI puede considerarse en sí mismo como un nuevo riesgo.

Teniendo en cuenta los cuatro elementos principales del Marco de la Unión Bancaria (regulación, supervisión, resolución y sistema de garantía de depósitos), dicho Marco debe completarse con la creación de un Fondo de Garantías de Depósitos único y con el establecimiento de un mecanismo de apoyo público común al Fondo de Resolución Único, que ayude a

romper la estrecha relación entre los riesgos de deuda pública y los del sector bancario.

Adicionalmente, el Proceso de Revisión y Evaluación Supervisora (SREP, por sus siglas en inglés), en constante evolución, que permite que las autoridades competentes obtengan una visión comprensiva e integradora del perfil de riesgo y la viabilidad de cada entidad de crédito, así como el incremento de los requerimientos de capital, constituyen un exigente marco en el que deberá desenvolverse la actividad de las entidades financieras.

En el contexto de una economía mundial sujeta a dinámicas de cambio continuo, en la medida en que se alcance un marco normativo estable y duradero que permita establecer estrategias válidas en el medio plazo, las nuevas estructuras y herramientas para la gestión de riesgos han de contemplar un

escenario de mantenimiento e incluso incremento de la citada presión regulatoria.

En concreto, durante el ejercicio 2017 el Grupo Bankia ha desarrollado planes de adaptación e implantación en sus sistemas, procesos y recursos con el objeto de adaptarse a las normativas IFRS 9 y MiFID II, ambas con impacto en la gestión y en el negocio.

Para mitigar en gran medida los riesgos que supone para la entidad no estar adaptada en tiempo y forma a los nuevos requerimientos regulatorios, Bankia definió planes de formación 'ad hoc', divulgando a través las herramientas corporativas al efecto (intranet) la información más relevante al respecto de estas normativas que aplican desde inicio del ejercicio 2018.

El banco dispone de un Comité de Cumplimiento Normativo que tiene entre sus funciones la deliberación y valoración de la regulación en el ámbito de Cumplimiento Normativo, la evaluación de los riesgos de incumplimiento en el ámbito de sistemas, políticas y procedimientos y la propuesta y adopción de las medidas oportunas para garantizar la correcta aplicación de la normativa relativa al Cumplimiento.





## 06.3

# POLÍTICA DE FINANCIACIÓN DE ACTIVIDADES CONTROVERTIDAS

EL COMPROMISO DE BANKIA CON LAS MEJORES PRÁCTICAS INTERNACIONALES INCLUYE EVITAR EN LO POSIBLE LA FINANCIACIÓN DE ACTIVIDADES CONTROVERTIDAS.

Uno de los objetivos fundamentales de Bankia es promover las buenas prácticas bancarias. Con ese propósito se definen políticas específicas en sectores o actividades potencialmente sensibles por sus implicaciones sociales. Es el caso de inversiones o financiación relacionadas con determinadas empresas de armamento, con organizaciones implicadas en la violación de los Derechos Humanos o con cualquier actividad que pueda suponer una vulneración de los derechos fundamentales del individuo.

En el sector armamentístico, la política de la entidad obliga a rechazar operaciones relacionadas con armas controvertidas (minas antipersona, municiones de racimo y armas biológicas o químicas). Asimismo, se prohíbe la financiación de proyectos para países en guerra o bajo embargo de la ONU.

El compromiso de Bankia obliga también a rechazar la financiación de operaciones con empresas que se haya acreditado que vulneran los Derechos Humanos en aspectos como las condiciones laborales, la libertad de asociación, la seguridad en el trabajo o la igualdad. La existencia de hechos aislados no constituye, sin embargo, prueba suficiente de falta de respecto a los derechos fundamentales.

Similares restricciones en la inversión o en la financiación se adoptan en el caso de actividades ilegales, como el blanqueo de capitales, el terrorismo, la evasión fiscal, el fraude o la corrupción.



07.

ÍNDICE DE  
CONTENIDOS

GRI

## ALCANCE Y REVISIÓN EXTERNA DE LA INFORMACIÓN NO FINANCIERA

### I GRI 102-46

La información contenida en este Informe Anual incluye todas las actividades desarrolladas por Bankia y sus sociedades dependientes durante el año 2017, como empresa del sector financiero.

El alcance de la información no financiera revisada de forma independiente en este informe tiene como referencia la guía *GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standards)* en su opción *Comprehensive* y el suplemento sectorial *Financial Services*. Esta guía incluye un conjunto de principios e indicadores, cuya referencia aparece a lo largo de este Informe Anual. Además, en la elaboración del Informe se ha considerado el cumplimiento de los principios establecidos en la norma AA1000 APS (2008) emitida por *Accountability*.

Para la elaboración de esta memoria Bankia ha realizado, a través de un experto independiente, un exhaustivo estudio de materialidad para realizar distintos tipos de consulta a sus grupos de interés e identificar los asuntos relevantes que son indispensables tratar en este informe. A continuación de este apartado se presenta el índice de contenidos *GRI Standards*.

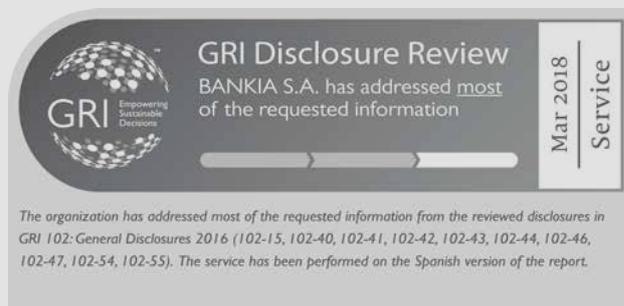
Para determinar el contenido del informe, Bankia ha aplicado los principios de:

- **Participación de los grupos de interés.** Bankia tiene identificados a sus grupos de interés y conoce sus expectativas, y dispone de mecanismos para mantener un diálogo activo con ellos. Todo esto se informa en el apartado “Nuestro compromiso” y los correspondientes a cada grupo de interés.
- **Contexto de sostenibilidad.** El informe explica el impacto económico, ambiental y social de la actividad de Bankia. Se analiza en profundidad en los apartados de “nuestro compromiso”, “Modelo de negocio”, “Relación con el entorno” y “Gestión del riesgo”.
- **Materialidad.** Con el estudio de materialidad Bankia ha identificado sus temas relevantes según su prioridad para los grupos de interés y para el negocio, y también el nivel de tolerancia de los grupos de interés por incumplimiento de sus expectativas. Este estudio se ha incluido en el Informe Anual 2017 de Bankia.
- **Exhaustividad.** Los contenidos se han incorporado con la participación y supervisión de los responsables todas las direcciones implicadas, lo que asegura que se han tenido en consideración los aspectos y los impactos más importantes de cada una, tanto para sus objetivos como para su entorno de actividad.

Bankia tiene presentes, a lo largo de todo el proceso de recopilación y presentación de la información, los principios de equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, claridad y fiabilidad, necesarios para garantizar la calidad de la información contenida en el presente informe. El contenido del informe ha sido verificado por EY, misma sociedad que audita las Cuentas Anuales Consolidadas. El Comité de Auditoría y Cumplimiento es el encargado de asegurar la independencia del externo. La información revisada abarca las actividades financieras llevadas a cabo por el Grupo Bankia. Para aquellos indicadores en los que el perímetro es diferente, se especifica expresamente en el contenido del informe y/o en la tabla de indicadores GRI. Las técnicas de medición y cálculo de datos, así como las estimaciones aplicadas, se explican en las tablas o en los capítulos correspondientes del informe para facilitar su comprensión, en el caso de que se haya considerado necesaria tal aclaración.

# 07.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI



GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 101: FUNDAMENTOS, 2016</b>			
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES, 2016</b>	<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>		
GRI 102-1	Nombre de la organización	Bankia, S.A.	
GRI 102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	Pág. 22 - 27 Pág. 128 - 157	
GRI 102-3	Ubicación de la sede	Pintor Sorolla, 8. 46002 Valencia	
GRI 102-4	Ubicación de las operaciones	Bankia desarrolla toda su actividad bancaria en España. Pág. 24 - 29	
GRI 102-5	Propiedad y forma jurídica	Bankia se halla inscrito en el registro mercantil de Valencia, Tomo 9.341, Libro 6.623, Folio 104, Hoja V-17.274.  Es una entidad de crédito sujeta a la supervisión del Banco de España, y está inscrito en el Registro Administrativo del Banco de España, con el Código B.E. número 2038 Código BIC: CAHMESMMXXX	
GRI 102-6	Mercados servidos	Pág. 22 - 27 Pág. 128 - 157	
GRI 102-7	Tamaño de la organización	ANEXO: HISTÓRICO DATOS ECONÓMICOS RELEVANTES (pag. 230)	
GRI 102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	Pág. 60 - 71	
GRI 102-9	Cadena de suministro	Pág. 172 - 175	
GRI 102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Pág. 88 - 91	
GRI 102-11	Principio o enfoque de precaución	Pág. 188 - 210	
GRI 102-12	Iniciativas externas	Pág. 37 Pág. 41	
GRI 102-13	Afiliación a asociaciones	Pág. 41	
	<b>ESTRATEGIA</b>		
GRI 102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	Pág. 4 - 5	
GRI 102-15	Impactos, riesgos y oportunidades principales	Pág. 33 Pág. 46 Pág. 88 - 91	Pág. 195 Pág. 204 Pág. 207
	<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>		
GRI 102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	Pág. 10 - 11 Pág. 37 Pág. 42	Pág. 106 - 108 Pág. 110 - 119
GRI 102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	Pág. 106 - 108	

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA		
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES, 2016</b>	<b>GOBERNANZA</b>			
	GRI 102-18	Estructura de gobernanza	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31 Pág. 192 - 193	
	GRI 102-19	Delegación de autoridad	Pág. 30 - 31 Pág. 192 - 193	
	GRI 102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31 Pág. 192 - 193	
	GRI 102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 13 Pág. 28 - 36 Pág. 56 - 59	Pág. 122 - 123 Pág. 125 Pág. 173 - 174
	GRI 102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	Pág. 12 - 17	
	GRI 102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	Pág. 13	
	GRI 102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	Pág. 12 Pág. 94 - 95 Pág. 104	
	GRI 102-25	Conflictos de intereses	Pág. 95 Pág. 99	
	GRI 102-26	Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	Pág. 10 Pág. 12	
	GRI 102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	Pág. 99 - 101	
	GRI 102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	Pág. 98 - 99	
	GRI 102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	Pág. 28 - 35 Pág. 192 - 193	
	GRI 102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31 Pág. 192 - 193	
	GRI 102-31	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31	
	GRI 102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	Aprobación del contenido del Informe Anual 2017 por el Consejo de Administración	
	GRI 102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	Pág. 30 - 31 Pág. 192 - 193	
	GRI 102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	Pág. 28 - 35 Pág. 192 - 193	
	GRI 102-35	Políticas de remuneración	Pág. 95 Pág. 102 - 103	
	GRI 102-36	Proceso para determinar la remuneración	Pág. 95 Pág. 102 - 103	
GRI 102-37	Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	Pág. 12 Pág. 95		
GRI 102-38	Ratio de compensación total anual	No disponible por motivos de confidencialidad. Esta información no es pública por política interna de Bankia.		
GRI 102-39	Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	No disponible por motivos de confidencialidad. Esta información no es pública por política interna de Bankia.		

# 07.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES, 2016</b>	<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>		
	GRI 102-40	Lista de grupos de interés	Pág. 34
	GRI 102-41	Acuerdos de negociación colectiva	Pág. 43
	GRI 102-42	Identificación y selección de grupos de interés	Pág. 28 Pág. 30 Pág. 33
			Pág. 28 Pág. 33 Pág. 34 Pág. 36
	GRI 102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	Pág. 56 - 57 Pág. 68 Pág. 122 - 124 Pág. 125 Pág. 136 Pág. 142 Pág. 173 Pág. 187
			Pág. 28 Pág. 29 Pág. 33 Pág. 35
	GRI 102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	
	<b>PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES</b>		
GRI 102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Cuentas Anuales, Anexo II - Sociedades dependientes, pág. 174	
GRI 102-46	Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	Pág. 33 Pág. 35 Pág. 213	
GRI 102-47	Lista de temas materiales	Pág. 35	
GRI 102-48	Reexpresión de la información	Pág. 183	
GRI 102-49	Cambios en la elaboración de informes	Pág. 183	
GRI 102-50	Período objeto del informe	2017	
GRI 102-51	Fecha del último informe	2016	
GRI 102-52	Ciclo de elaboración de informes	Anual	
GRI 102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	bankiacomunicacion@bankia.com	
GRI 102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	Este informe se ha elaborado de conformidad con los Estándares GRI: opción Comprehensive. Pág. 213	
GRI 102-55	Índice de contenidos GRI	Pág. 214 - 227	
GRI 102-56	Verificación externa	Pág. 229	

## COMERCIALIZACIÓN RESPONSABLE

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura	Pág. 35 Pág. 122 - 129
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 28 - 29 Pág. 122 - 129
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 123 Pág. 125 Pág. 136 Pág. 142
<b>GRI 416: SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES, 2016</b>	GRI 416-1	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	Pág. 114 Pág. 122
	GRI 416-2	Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	Pág. 126 - 129
<b>GRI 417: MARKETING Y ETIQUETADO, 2016</b>	GRI 417-1	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	No procede. No se considera relevante por la actividad de Bankia.
	GRI 417-2	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	No procede. No se considera relevante por la actividad de Bankia.
	GRI 417-3	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	No se han identificado incumplimientos

## GOBIERNO CORPORATIVO

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura	Pág. 35 Pág. 12 - 17
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 28 - 29 Pág. 94 - 104
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 97 - 99
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES, 2016</b>	GRI 102-18	Estructura de gobernanza	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31 Pág. 192 - 193
	GRI 102-19	Delegación de autoridad	Pág. 30 - 31 Pág. 192 - 193
	GRI 102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31 Pág. 192 - 193
	GRI 102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 13 Pág. 28 - 36 Pág. 56 - 59 Pág. 122 - 123 Pág. 125 Pág. 173 - 174

# 07.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

### GOBIERNO CORPORATIVO

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES, 2016</b>	GRI 102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	Pág. 12 - 17
	GRI 102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	Pág. 13
	GRI 102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	Pág. 12 Pág. 94 - 95 Pág. 104
	GRI 102-25	Conflictos de intereses	Pág. 95 Pág. 199
	GRI 102-26	Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	Pág. 10 Pág. 12
	GRI 102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	Pág. 99 - 101
	GRI 102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	Pág. 98 - 99
	GRI 102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	Pág. 28 - 35 Pág. 192 - 193
	GRI 102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31 Pág. 192 - 193
	GRI 102-31	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31
	GRI 102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	Aprobación del contenido del Informe Anual 2017 por el Consejo de Administración
	GRI 102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	Pág. 30 - 31 Pág. 192 - 193
	GRI 102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	Pág. 28 - 35 Pág. 192 - 193
	GRI 102-35	Políticas de remuneración	Pág. 95 Pág. 104 - 105
	GRI 102-36	Proceso para determinar la remuneración	Pág. 95 Pág. 102 - 103
	GRI 102-37	Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	Pág. 12 Pág. 95
	GRI 102-38	Ratio de compensación total anual	No disponible por motivos de confidencialidad. Esta información no es pública por política interna de Bankia.
	GRI 102-39	Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	No disponible por motivos de confidencialidad. Esta información no es pública por política interna de Bankia.

## SOLVENCIA

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura Pág. 35 Pág. 80 - 83	
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes Pág. 20 - 21 Pág. 88 - 91	
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión Pág. 20 - 21 Pág. 88 - 91	
<b>GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO, 2016</b>	GRI 201-1	Valor económico directo generado y distribuido (miles de euros)	
		Margen bruto	3.064.430
		Resultado neto de operaciones interrumpidas	0
		Ganancias en la baja de activos no clasificados como no corrientes en venta	8.901
		<b>Valor económico directo generado</b>	<b>3.073.331</b>
		Dividendos	340.086
		Costes operacionales	438.284
		Gastos de personal	1.389.897
		Inversión social	19.335
		Impuesto sobre beneficios y tributos	163.732
	<b>Valor económico directo distribuido</b>	<b>2.351.334</b>	
	<b>Valor económico directo retenido</b>	<b>721.997</b>	
	GRI 201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático Pág. 204	
GRI 201-3	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación <a href="http://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-individuales-2017.pdf">http://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-individuales-2017.pdf</a> (Gastos de Personal, pág. 37)		
GRI 201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno Pág. 7 Pág. 53		

## ÉTICA

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura Pág. 35 Pág. 10
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes Pág. 106 - 108 Pág. 111 - 113
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión Pág. 106 - 108 Pág. 110 - 113
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES, 2016</b>	GRI 102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta Pág. 10 - 11 Pág. 38 Pág. 42 Pág. 106 - 108 Pág. 110 - 119
	GRI 102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas Pág. 106 - 108

# 07.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

### ÉTICA

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 205: ANTICORRUPCIÓN, 2016</b>	GRI 205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	Pág. 114
	GRI 205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	Pág. 106 - 108 Pág. 110 - 111
	GRI 205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	Pág. 108
<b>GRI 206: COMPETENCIA DESLEAL, 2016</b>	GRI 206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal, las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	No se han identificado acciones jurídicas

### CONTRIBUCIÓN SOCIAL

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura	Pág. 35 Pág. 160 - 161
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 160 - 171
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 160 - 171
<b>GRI 413: COMUNIDADES LOCALES, 2016</b>	GRI 413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	Pág. 160 - 171
	GRI 413-2	Operaciones con impactos negativos significativos -reales o potenciales- en las comunidades locales	No procede. Los medios mediante los que Bankia desarrolla su actividad no generan impactos en las comunidades locales.

### GESTIÓN DEL TALENTO

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura	Pág. 35 Pág. 60
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 60 - 65
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 60 - 65
<b>GRI 401: EMPLEO, 2016</b>	GRI 401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	Pág. 63 Pág. 71
	GRI 401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	Pág. 63 Pág. 70
	GRI 401-3	Permiso parental	Pág. 63

## GESTIÓN DEL TALENTO

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 404: FORMACIÓN Y ENSEÑANZA, 2016</b>	GRI 404-1	Media de horas de formación al año por empleado	Pág. 65
	GRI 404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	Pág. 61 - 65
	GRI 404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	Pág. 61

## TRANSPARENCIA

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura	Pág. 35 Pág. 176
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 36 Pág. 176 - 179
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 176 - 179

## INNOVACIÓN Y MULTICANALIDAD

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura	Pág. 35 Pág. 46
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 46 - 49
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 25 Pág. 46 - 49 Pág. 136 - 139

## SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura	Pág. 35 Pág. 112 Pág. 115 Pág. 118 - 119
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 112 Pág. 115 Pág. 118 - 119
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 112 Pág. 115 Pág. 118 - 119
<b>GRI 418: PRIVACIDAD DEL CLIENTE, 2016</b>	GRI 418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	Se han resuelto 9 reclamaciones relativas a protección de datos, que han supuesto un total de 136.000 euros en sanciones

# 07.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

### ESTRUCTURA FINANCIERA

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura Pág. 35 Pág. 81
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes Pág. 20 - 21 Pág. 80 - 83
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión Pág. 55 Pág. 80 - 83 Pág. 175

### PRODUCTOS DE IMPACTO POSITIVO

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura Pág. 35 Pág. 134	
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes Pág. 44 Pág. 134	Pág. 143 Pág. 152
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión Pág. 132 - 134 Pág. 143 Pág. 151 - 152	
<b>GRI 203: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS, 2016</b>	GRI 203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados Información no disponible. En la actualidad Bankia no puede garantizar la exactitud de la información disponible ya que en la financiación que se facilita a clientes no siempre se tiene en consideración la finalidad de la solicitud.	
	GRI 203-2	Impactos económicos indirectos significativos Pág. 32 Pág. 39 Pág. 151 - 152 Pág. 161	Pág. 174 - 175 Pág. 180 Pág. 204 - 208

### GESTIÓN DE LA MOROSIDAD

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura Pág. 35 Pág. 190
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes Pág. 190 - 209
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión Pág. 82 - 83 Pág. 190 - 209
<b>GRI 203: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS, 2016</b>	GRI 203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados Información no disponible. En la actualidad Bankia no puede garantizar la exactitud de la información disponible ya que en la financiación que se facilita a clientes no siempre se tiene en consideración la finalidad de la solicitud.
	GRI 203-2	Impactos económicos indirectos significativos Pág. 32 Pág. 39 Pág. 151 - 152 Pág. 161

## GESTIÓN AMBIENTAL

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA	
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura	Pág. 35 Pág. 180
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 28 - 29 Pág. 181
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 29 Pág. 180 - 187
<b>GRI 301: MATERIALES, 2016</b>	GRI 301-1	Materiales utilizados por peso o volumen	Pág. 182
	GRI 301-2	Insumos reciclados utilizados	No procede. No se considera relevante por la actividad de Bankia.
	GRI 301-3	Productos reutilizados y materiales de envasado	No procede. No se considera relevante por la actividad de Bankia.
<b>GRI 302: ENERGÍA, 2016</b>	GRI 302-1	Consumo energético dentro de la organización	Pág. 183
	GRI 302-2	Consumo energético fuera de la organización	No procede. No se considera relevante por la actividad de Bankia.
	GRI 302-3	Intensidad energética	Pág. 227
	GRI 302-4	Reducción del consumo energético	Pág. 183
	GRI 302-5	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	No procede. Bankia por su actividad no tiene requerimientos energéticos relevantes.
<b>GRI 305: EMISIONES, 2016</b>	GRI 305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	Pág. 183
	GRI 305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	Pág. 183
	GRI 305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	Pág. 183
	GRI 305-4	Intensidad de las emisiones de GEI	Pág. 227
	GRI 305-5	Reducción de las emisiones de GEI	Pág. 183
	GRI 305-6	Emisión de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	No procede. Bankia no tiene identificadas este tipo de emisiones.
	GRI 305-7	Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire	Pág. 183
<b>GRI 306: EFLUENTES Y RESIDUOS, 2016</b>	GRI 306-1	Vertido de aguas en función de su calidad y destino	El 100% de los edificios y oficinas de Bankia se encuentran en zonas urbanas, con servicio de aducción y distribución de empresas suministradoras. Bankia cuenta con autorización de vertidos para el edificio de Paseo de la castellana, 189 (Madrid).
	GRI 306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	Pág. 185
	GRI 306-3	Derrames significativos	Por su actividad, Bankia no produce derrames significativos.
	GRI 306-4	Transporte de residuos peligrosos	Bankia no transporta, importa o exporta residuos peligrosos.
	GRI 306-5	Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías	No procede. Por su actividad, Bankia no realiza vertidos de agua y/o escorrentías.

# 07.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

### GESTIÓN AMBIENTAL

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA
<b>GRI 307: CUMPLIMIENTO AMBIENTAL, 2016</b>	GRI 307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	No se han identificado incumplimientos significativos.
<b>GRI 308: EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES, 2016</b>	GRI 308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	Pág. 175
	GRI 308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	No se han identificado impactos ambientales negativos.

### ACCESIBILIDAD E INCLUSIÓN FINANCIERA

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1 Explicación del asunto relevante y su Cobertura	Pág. 35 Pág. 130 - 145
	GRI 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 130 - 145
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 22 - 27 Pág. 130 - 145
<b>GRI 203: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS, 2016</b>	GRI 203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	Información no disponible. En la actualidad Bankia no puede garantizar la exactitud de la información disponible ya que en la financiación que se facilita a clientes no siempre se tiene en consideración la finalidad de la solicitud.
	GRI 203-2 Impactos económicos indirectos significativos	Pág. 32 Pág. 39 Pág. 151 - 152 Pág. 161 Pág. 174 - 175 Pág. 180 Pág. 204 - 208

## SUPLEMENTO PARA EL SECTOR DE SERVICIOS FINANCIEROS

### CATEGORÍA ECONÓMICA

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA
<b>GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO, 2016</b>	GRI 201-1 Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos	Pág. 219

### CATEGORÍA MEDIOAMBIENTAL

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA
<b>GRI 305: EMISIONES, 2016</b>	GRI 305-1 Emisiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1)	Pág. 183
	GRI 305-2 Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2)	Pág. 183
	GRI 305-3 Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3)	Pág. 183
<b>GRI 306: EFLUENTES Y RESIDUOS, 2016</b>	GRI 306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	Pág. 185

# 07.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

### ASPECTOS SOCIALES PARA EL SECTOR DE SERVICIOS FINANCIEROS

#### PRODUCTOS RESPONSABLES

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura Pág. 28 Pág. 35 Pág. 122 - 129
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes Pág. 28 - 29 Pág. 122 - 129 Pág. 134
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión Pág. 122 -129 Pág. 136 Pág. 142
FS-6	Porcentaje de la cartera para las líneas de negocio, según la región, la dimensión (Ej. Microempresas, PYMEs, grandes) y el sector de actividad Pág. 22-25 Pág. 130-157	
FS-7	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio social específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito Pág. 130-157	
FS-8	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito Pág. 130-157	
FS-10	Porcentaje y número de compañías dentro de la cartera con las que se ha interactuado en asuntos medioambientales o sociales Pág. 144-145 Pág. 152 Pág. 204-208	
FS-11	Porcentaje de activos sujetos a análisis positivo o negativo medioambiental o social Pág. 152 Pág. 204-208	
FS-15	Políticas de comercialización justa de productos y servicios financieros Pág. 28-29 Pág. 43-44 Pág. 122-129	
FS-16	Iniciativas para ampliar la cultura financiera desglosadas por líneas de beneficiarios Pág. 28-29 Pág. 166 Pág. 178	

#### COMUNIDADES LOCALES

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura Pág. 28 Pág. 35 Pág. 130 Pág. 160
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes Pág. 130 - 157 Pág. 160 - 161
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión Pág. 22 - 27 Pág. 130 - 157 Pág. 160 - 171
FS-13	Accesibilidad en zonas de baja densidad de población o lugares desfavorecidos Pág. 25-27	
FS-14	Iniciativas para mejorar el acceso a los colectivos Pág. 25-27 Pág. 42-45 Pág. 130-139 Pág. 160-161 Pág. 207-208	

## CÁLCULO DEL INDICADOR GRI 302-3

### INTENSIDAD ENERGÉTICA

$$\frac{\text{Consumo de energía primaria + Consumo de electricidad}}{\text{Nº empleados}} = \frac{15.580 \text{ GJ} + 312.950 \text{ GJ}}{13.122} = 25,04 \text{ GJ / empleado}$$

## CÁLCULO DEL INDICADOR GRI 305-4

### INTENSIDAD DE LAS EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO

$$\frac{\text{Emisiones Alcance 1 + Emisiones Alcance 2}}{\text{Ingresos Bankia, S.A.}^{(1)} \text{ (millones de euros)}} = \frac{4.545,7 + 0}{3.546,91} = 1,2816 \text{ tCO}_2\text{e/mill €}$$

(1) En el denominador del indicador hemos considerado el dato de ingresos de actividad de Bankia,S.A. extraídos de la Cuenta de Resultados de las Cuentas Anuales de Bankia, S.A. (en miles de euros).

## INGRESOS BANKIA S.A.

CONCEPTO DEL INGRESO	IMPORTE (millones de euros)	CUENTAS ANUALES
Ingresos por intereses	2.315,83	Nota 26
Ingresos por dividendos	61,63	Nota 28
Ingresos por comisiones	866,06	Nota 29
Ganancias o pérdidas por activos y pasivos financieros	375,80	Nota 31
Otros productos de explotación	52,58	Nota 32
Ganancias (pérdidas) al dar de baja en cuentas activos no financieros y participaciones, netas	9,32	Nota 41
Ganancias (pérdidas) procedentes de activos no corrientes y grupos enajenables	134,31	Nota 42

**08.**

**INFORME DE**

**REVISIÓN EXTERNA**



Ernst & Young, S.L.  
Torre Picasso  
Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1  
28020 Madrid  
España

Tel: 915 727 200  
Fax: 915 727 238  
ey.com

## INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE DE LA INFORMACIÓN DE SOSTENIBILIDAD INCLUIDA EN EL INFORME ANUAL BANKIA 2017

A la Dirección de Bankia, S.A.:

### Alcance del trabajo

Hemos llevado a cabo, por encargo de la Dirección de Bankia, S.A. (en adelante Bankia), la revisión de la información de sostenibilidad contenida en el Informe Anual Bankia 2017 adjunto (en adelante el Informe) y en el índice de contenidos GRI que figura en el capítulo 7 del mismo. Dicha información ha sido elaborada de acuerdo a lo señalado en:

- GRI *Sustainability Reporting Standards* (GRI Standards) y el suplemento sectorial *Financial Services Sector Supplement*.
- Los principios recogidos en la Norma AA1000 APS 2008 emitida por *AccountAbility (Institute of Social and Ethical AccountAbility)*.

El perímetro considerado por Grupo Bankia para la elaboración del Informe está definido en el capítulo 7 "Índice de Contenidos GRI", en el apartado "Alcance y revisión externa de la información no financiera" del Informe adjunto.

La preparación de la información de sostenibilidad, así como el contenido de la misma, es responsabilidad de la Dirección de Bankia, quien también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información. Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.

### Criterios

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con:

- La Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE).
- La Norma ISAE 3000 (revised) *Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emitida por el *International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB)* de la *International Federation of Accountants (IFAC)*, con un alcance de aseguramiento limitado.
- La Norma AA1000 Assurance Standard 2008 de *AccountAbility* bajo un encargo de aseguramiento moderado de tipo 2.

### Procedimientos realizados

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades de negocio que han participado en la elaboración del Informe, y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Entrevistas con los responsables de la elaboración de la información de sostenibilidad, con el propósito de obtener un conocimiento sobre cómo los objetivos y políticas de sostenibilidad son considerados, puestos en práctica e integrados en la estrategia de Grupo Bankia.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar la información de sostenibilidad contenida en el Informe adjunto.
- Comprobación de los procesos de que dispone Grupo Bankia para determinar cuáles son los aspectos materiales, así como la participación de los grupos de interés en los mismos.
- Revisión de la adecuación de la estructura y contenidos de la información de sostenibilidad conforme a la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad GRI *Standards de Global Reporting Initiative*, su suplemento sectorial *Financial Services Sector Supplement* para la preparación de informes según la opción de conformidad exhaustiva y a los principios de la Norma AA1000 APS 2008.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión en base a selecciones muestrales, de la información cuantitativa y cualitativa de los indicadores incluidos en el Índice de contenidos GRI que figura en el capítulo 7 del Informe y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información. Las pruebas de revisión se han definido a efectos de proporcionar el nivel de aseguramiento indicado.
- Contraste de que la información financiera reflejada en el Informe ha sido auditada por terceros independientes.

Estos procedimientos han sido aplicados sobre la información de sostenibilidad contenida en el Informe y en el índice de contenidos GRI que figura en su capítulo 7, con el perímetro y alcance indicados anteriormente.

El alcance de nuestra revisión es sustancialmente inferior al de un trabajo de seguridad razonable. Por tanto, la seguridad proporcionada es también menor.

El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

### Independencia y control de calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA, por sus siglas en inglés).

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene, en consecuencia, un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

El trabajo ha sido realizado por un equipo de especialistas en sostenibilidad con amplia experiencia en la revisión de este tipo de información.

### Conclusiones

Como resultado de nuestra revisión, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que la información de sostenibilidad incluida en el Informe no haya sido preparada, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad GRI *Standards* y el Suplemento Sectorial *Financial Services Sector Supplement*, que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas, habiéndose revisado el Índice de contenidos GRI que se incluye en el capítulo 7.

Sobre la aplicación de Grupo Bankia de la Norma de Principios de *AccountAbility* AA1000 APS 2008, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos indique que Grupo Bankia no haya aplicado los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta según lo detallado en el capítulo 7 "Índice de contenidos GRI", en el apartado "Alcance y revisión externa de la información no financiera" del Informe adjunto.

### Recomendaciones

Hemos presentado a la Dirección de Bankia nuestras recomendaciones relativas a las áreas de mejora en relación con la aplicación de los principios de la Norma AA1000 APS (2008). Las recomendaciones más significativas se refieren a:

- **Inclusividad:** Bankia realiza consultas periódicas internas y externas a los grupos de interés para garantizar su inclusión en la estrategia de sostenibilidad de Grupo Bankia. Recomendamos que en años posteriores se continúe avanzando en este sentido.
- **Relevancia:** Se identifican los aspectos más significativos en materia de sostenibilidad. Recomendamos seguir vinculando los asuntos relevantes identificados a la estrategia de mitigación de riesgos de Grupo Bankia.
- **Capacidad de Respuesta:** Se dispone de mecanismos para dar respuesta a las principales expectativas de los grupos de interés. Recomendamos continuar actuando en este sentido, con la escucha activa y respuesta a las expectativas de los grupos de interés.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de Bankia, de acuerdo con los términos de nuestra carta de encargo.

ERNST & YOUNG, S.L.

María del Tránsito Rodríguez Alonso  
Socia  
Madrid, 12 de marzo de 2018



# ANEXO:

HISTÓRICO DATOS ECONÓMICOS RELEVANTES	2017		VARIACIÓN 2017-2016	
	GRUPO BANKIA	GRUPO BANKIA (EX BMN)	GRUPO BANKIA	GRUPO BANKIA (EX BMN)
MARGEN DE INTERESES (MILL.)	1.968	1.943	(8,4%)	(9,6%)
MARGEN BRUTO (MILL.)	3.064	3.027	(3,2%)	(4,4%)
MARGEN DE EXPLOTACIÓN (ANTES DE DOTACIONES) (MILL.)	1.038	1.477	(35,9%)	(8,8%)
RESULTADO ATRIBUIDO (MILL.)	505	816	(37,3%)	(1,4%)
EFICIENCIA	51,6% *	51,2%	+2,7 p.p	+2,3 p.p
ROA	0,4% <sup>(1)</sup>	0,4% <sup>(1)</sup>	-	-
ROE	6,6% <sup>(2)</sup>	6,7% <sup>(2)</sup>	(0,1 p.p) <sup>(2)</sup>	(0,1 p.p) <sup>(2)</sup>
ACTIVO TOTAL (MILL.)	213.932	179.098	12,5%	(5,8%)
CRÉDITO A LA CLIENTELA NETO (MILL.)	123.025	102.603	17,5%	(2%)
RECURSOS GESTIONADOS DE CLIENTES (MILL.)	175.960 <sup>(3)</sup>	143.191 <sup>(3)</sup>	21,3% <sup>(3)</sup>	(1,3%) <sup>(3)</sup>
VOLUMEN DE NEGOCIO (MILL.)	295.669	245.794	18,37%	(1,59%)
RATIO DE MOROSIDAD TOTAL	8,9%	8,5%	(0,9 p.p)	(1,3 p.p)
PROVISIONES PARA INSOLVENCIAS (MILL.)	6.151	5.221	(2,7%)	(17,4%)
COBERTURA DE LA MOROSIDAD	50,8%	53,6%	(4,3 p.p)	(1,5 p.p)
LOAN TO DEPOSIT (CRÉDITO SOBRE DEPÓSITOS)	93,9%	98%	(3,3 p.p)	(+0,8 p.p)
CET 1 BIS III FULLY LOADED	12,66% <sup>(4)</sup>	15,25% <sup>(4)</sup>	(0,36 p.p) <sup>(4)</sup>	2,23 p.p <sup>(4)</sup>
COMMON EQUITY TIER 1 (CET 1) BIS III PHASE IN	14,15% <sup>(5)</sup>	16,98% <sup>(5)</sup>	(0,55 P.P) <sup>(5)</sup>	1,90 p.p <sup>(5)</sup>
NÚMERO DE ACCIONES (MILL.)	3.085	-	-	7,1%
COTIZACIÓN CIERRE DE AÑO (EN EUROS)	3,99	-	-	2,7%
CAPITALIZACIÓN	12.300	-	-	10%
BENEFICIO POR ACCIÓN	0,26	-	-	(5,3%)
NÚMERO DE OFICINAS	2.406	1.709	29%	(8,41%)
NÚMERO DE EMPLEADOS	17.217	13.122	30,8%	(0,28%)
VOLUMEN DE NUEVOS CRÉDITOS CONCEDIDOS (EN MILLONES DE EUROS)		17.497		19,27%
ADECUACIONES HIPOTECARIAS (Nº)		1.236		(78,03%)
ALQUILERES SOCIALES (Nº)		554		0,9
HORAS FORMATIVAS		917.435		
DIVERSIDAD: HOMBRES / MUJERES (%)		45,36% / 52,64%		
CONTRATOS FIJOS		100%		
CONSUMO ENERGÍA ELÉCTRICA (GJ)		312.950		
ENERGÍA ELÉCTRICA ADQUIRIDA PROCEDENTE DE FUENTES DE ENERGÍA RENOVABLES (ENERGÍA VERDE)		100%		
EMISIONES EVITADAS GRACIAS A LA ADQUISICIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA DE ORIGEN RENOVABLE (T CO <sub>2</sub> )		31.295		
PAPEL USADO QUE ES RECICLADO (DIN A4) (%)		99,80%		

(1) Beneficio después de impuestos sobre activos totales medios del período. Excluye los costes de integración de BMN.

(2) Resultado atribuible a los propietarios de la sociedad dominante sobre fondos propios medios. Excluye los costes de integración de BMN.

(3) Resultado Integrado por depósitos de la clientela, valores representativos de deuda emitidos y recursos gestionados fuera de balance.

(4) Ratio según la definición que se aplicará al completarse el proceso de introducción gradual.

(5) Ratio según la definición de capital de nivel I transitoria.

\* Sin tener en cuenta los costes de integración de BMN.

2016		2015		2014		2013	
GRUPO BANKIA	VARIACIÓN 2016-2015	GRUPO BANKIA	VARIACIÓN 2015-2014	GRUPO BANKIA	VARIACIÓN 2014-2013	GRUPO BANKIA	VARIACIÓN 2013-2012
2.148	(21,6%)	2.740	(6,4%)	2.927	14,05%	2.567 <sup>(1)</sup>	(19,73%) <sup>(1)</sup>
3.166	(16,8%)	3.806	(5,1%)	4.009	6,27%	3.772 <sup>(1)</sup>	(8,42%) <sup>(1)</sup>
1.619	(24,7%)	2.148	(5,2%)	2.267	21,38%	1.867 <sup>(1)</sup>	2,24% <sup>(1)</sup>
804	(22,7%)	1.040	39,2%	747	22,27%	608 <sup>(1)</sup>	n.a.
48,9%	+5,3 p.p.	43,6%	0,1 p.p.	43,7%	(8,9 p.p.)	50,50% <sup>(1)</sup>	(5,20 p.p.) <sup>(1)</sup>
0,4% <sup>(1)</sup>	(0,2 p.p.) <sup>(1)</sup>	0,5%	0,2 p.p.	0,3%	0,1 p.p.	0,23% <sup>(1)</sup>	n.a.
6,7% <sup>(2)</sup>	(2,3 p.p.) <sup>(2)</sup>	10,6%	2,0 p.p.	8,6% <sup>(1)</sup>	3,0 p.p. <sup>(1)</sup>	5,61%	n.a.
190.167	(8,1%)	206.970	(11,4%)	233.649	(7,09%)	251.472	(10,90%)
104.677	(5,3%)	110.570	(1,9%)	112.691	(5,40%)	119.118	(11,20%)
145.097 <sup>(3)</sup>	(4,3%) <sup>(3)</sup>	155.402	2,1%	152.242	(3,35%)	108.543	(2,10%)
249.773	(4,7%)	265.971	0,4%	264.933	(4,23%)	276.631	(11,50%)
9,8%	(0,8 p.p.)	10,8% <sup>(1)</sup>	(2,1 p.p.) <sup>(1)</sup>	12,9%	(1,8 p.p.)	14,70%	1,70 p.p.
6.323	(18,9%)	7.794	(18,2%)	9.527	(15,78%)	11.312	(7,60%)
55,1%	(4,9 p.p.)	60,0%	2,4 p.p.	57,6%	1,1 p.p.	56,50%	(5,30 p.p.)
97,3%	(5,6 p.p.)	101,9% <sup>(1)</sup>	(3,6 p.p.) <sup>(1)</sup>	105,5%	(9,8 p.p.)	115,40%	(5,00 p.p.)
13,02%	+0,76 p.p.	12,26% <sup>(2)</sup>	1,7 p.p. <sup>(2)</sup>	10,60%	2,0 p.p.	11,71%	6,77 p.p.
14,70%	+0,81 p.p.	13,89% <sup>(2)</sup>	1,6 p.p. <sup>(2)</sup>	12,28%	1,6 p.p.		
2.879 *	0,0%	11.517	=	11.517	0,00%	11.517	n.a.
3,88 *	(9,6%)	1,074	(13,2%)	1,238	0,32%	1,23	n.a.
11.183	(9,6%)	12.370	(13,2%)	14.258	0,32%	14.212	n.a.
0,28 **	(22,7%)	0,09	28,6%	0,07	0,00%	0,07	n.a.
1.866 <sup>(4)</sup>	(4,0%) <sup>(4)</sup>	1.941	(1,9%)	1.978	(1,54%)	2.009	(35,80%)
13.159	(0,5%)	13.318 <sup>(3)</sup>	(5,7%)	14.382	(6,56%)	15.392	(23,10%)
14.669	(11,6%)	16.600	12,5%	14.756	(0,99%)	14.903	n.a.
5.628	(54,4%)	12.341	(12,3%)	14.079	(39,25%)	23.178	21,70%
549	(13,9%)	638	(2,50%)	654	n.a.	300	n.a.
666.624		774.667		669.293 <sup>(2)</sup>		589.000	
45,4% / 54,6%		45,55% / 54,45%		45,87 / 54,13 <sup>(2)</sup>		46,38 / 53,62	
100%		100%		99,85% <sup>(2)</sup>		99,24%	
326.127		379.638		369.051 <sup>(2)</sup>		461.490	
100%		100%		100% <sup>(2)</sup>		100%	
36.236		39.018		36.905,10 <sup>(2)</sup>		42.944,20	
99,8%		99,78%		99,80% <sup>(2)</sup>		99,50%	

(1) Beneficio después de impuestos sobre activos totales medios del periodo.

(2) Resultado del ejercicio atribuible a los propietarios de la sociedad dominante sobre fondos propios medios.

(3) Integrado por depósitos de la clientela, valores representativos de deuda emitidos y recursos gestionados fuera de balance, según Presentación de Resultados.

(4) Número de oficinas según Cuentas Anuales 2017.

\* Datos de número de acciones y cotización a cierre de 2016 proformados tras el contrasplit realizado en junio de 2017.

\*\* Beneficio atribuido sobre número de acciones. En 2017, para el cálculo en el perímetro Grupo, se excluyen del beneficio atribuido los gastos de integración por la fusión con BMN.

(1) En 2015 se excluyen del crédito los saldos con BFA, principalmente por adquisiciones temporales de activos, así como por las cantidades a recuperar de BFA como consecuencia de la asunción por parte de éste del 60% de las contingencias estimadas en los procedimientos asociados a la salida a bolsa de Bankia.

(2) Incluye el beneficio neto del ejercicio que se prevé destinar a reservas.

(3) Dato correspondiente a Bankia, S.A.

(1) Calculado como beneficio atribuido/fondos propios para facilitar la comparación con el criterio utilizado en el plan estratégico.

(2) Información referenciada a Bankia, S.A.

(1) Datos proforma.

(2) Calculado como Beneficio Neto / Patrimonio para facilitar la comparación con el criterio usado en el Plan Estratégico.

**Edición**  
BANKIA

**Diseño y realización**  
laofficinacorporativa.es

**Fecha de publicación**  
Abril 2018

Versión digital en [www.bankia.com](http://www.bankia.com)