

Bankia

# INFORME ANUAL 2018





---

# ÍNDICE

## CARTA DEL PRESIDENTE 02

## PRINCIPALES HITOS 06

### 01. QUIÉNES SOMOS 08

- 01.1 ASPIRACIÓN Y VALORES 10
- 01.2 ÓRGANOS DE GOBIERNO 12
- 01.3 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y COMITÉ DE DIRECCIÓN 16
- 01.4 CREACIÓN DE VALOR 20
- 01.5 ESTRUCTURA Y MAPA DE NEGOCIO 24
- 01.6 COMPROMISO RESPONSABLE 30
- 01.7 MARCA 36
- 01.8 ESTRUCTURA ACCIONARIAL 38
- 01.9 PERSONAS 44

### 02. ESTRATEGIA 58

- 02.1 PLAN ESTRATÉGICO 2018 – 2020 60
- 02.2 GESTIÓN RESPONSABLE 66
- 02.3 TRANSFORMACIÓN DIGITAL 74
- 02.4 INNOVACIÓN 80

### 03. PRIMER AÑO DE UNA NUEVA ETAPA 84

- 03.1 ENTORNO ECONÓMICO, FINANCIERO Y REGULATORIO 86
- 03.2 CLAVES DE ACTIVIDAD E INFORMACIÓN FINANCIERA 92
- 03.3 EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN, DIVIDENDO Y DEVOLUCIÓN DE AYUDAS 96

### 04. GOBIERNO CORPORATIVO 104

- 04.1 MODELO 106
- 04.2 AVANCES EN EL GOBIERNO CORPORATIVO 110
- 04.3 CONSEJEROS 114
- 04.4 INTEGRIDAD CORPORATIVA 122
- 04.5 CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO 126

### 05. MODELO DE NEGOCIO 140

- 05.1 EL CLIENTE COMO EJE PRINCIPAL 142
- 05.2 BANCA DE PARTICULARES 148
- 05.3 BANCA DE EMPRESAS 162
- 05.4 MERCADO DE CAPITAL 170
- 05.5 BANCA PRIVADA 172
- 05.6 GESTIÓN DE ACTIVOS 174
- 05.7 BANCASEGUROS 178
- 05.8 ACTIVOS INMOBILIARIOS 180

### 06. RELACIÓN CON EL ENTORNO 182

- 06.1 HUELLA SOCIAL 184
- 06.2 COMPRAS RESPONSABLES 198
- 06.3 COMUNICACIÓN TRANSPARENTE 204
- 06.4 MEDIOAMBIENTE 210

### 07. GESTIÓN DEL RIESGO 220

- 07.1 UN PILAR ESTRATÉGICO 222
- 07.2 PERFIL DE RIESGOS 226
- 07.3 POLÍTICA DE FINANCIACIÓN DE ACTIVIDADES CONTROVERTIDAS 242

### 08. ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI 244

### 09. INFORME DE REVISIÓN EXTERNA 260

### ANEXO: HISTÓRICO DATOS ECONÓMICOS RELEVANTES 262

## CARTA DEL PRESIDENTE

### BANKIA CUMPLE EL PRIMER AÑO DE SU PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020 CON EL CLIENTE COMO CENTRO DE SU ACTIVIDAD Y EL FIRME COMPROMISO DE TODO EL EQUIPO DE LA ENTIDAD.

El año 2018 ha sido un año de especial transcendencia para Bankia.

Si bien es cierto que, desde el punto de vista macroeconómico y regulatorio, persisten los retos de años anteriores afectando a la rentabilidad del sector, desde el punto de vista estratégico, el año 2018 ha sido clave en la historia reciente de Bankia.

En lo macroeconómico, el año se ha caracterizado por ser un ejercicio de madurez del ciclo alcista que hemos vivido en los

últimos años, y que se ha visto amenazado por distintos acontecimientos geopolíticos como el Brexit o la guerra comercial, que han hecho que los mercados financieros hayan tenido un comportamiento, sobre todo en la segunda parte del año, muy negativo.

Desde el punto de vista del sector bancario europeo en bolsa, el año 2018 ha sido un año muy difícil, debido principalmente al retraso en la subida de tipos de interés por parte del Banco Central Europeo.

---

## *La integración funcional y tecnológica de BMN se realizó con éxito en un plazo récord, y consolida a Bankia como la cuarta entidad en España.*

Esta situación ha pesado más en las decisiones de los inversores, que el hecho positivo de que el sistema bancario español sigue fortaleciendo su solvencia, mejorando la calidad de los activos y aumentando su rentabilidad.

Pero, como decía, pese a este complejo entorno, en Bankia hemos cerrado un ejercicio muy importante en nuestra historia.

El principal reto al que nos enfrentábamos a comienzo de este año era la integración funcional y tecnológica de BMN.

Un proceso complicado, pero que se ha realizado con éxito en un plazo récord y que consolida a Bankia como la cuarta entidad financiera del país, y líder en seis comunidades. Cerca de ocho millones de clientes confían en nosotros, y esto es sin duda, no sólo una gran noticia para todo el equipo de Bankia, sino también una enorme responsabilidad, que asumimos con humildad, pero también con orgullo.

El año 2018 también ha supuesto el primer año sin restricciones de negocio, una vez superado con éxito, a finales del año 2017, el Plan de Reestructuración impuesto por la Comisión Europea. Esto nos ha permitido emprender nuevos negocios durante 2018, como la financiación a promotores, cierta operativa en mercado de capitales y banca corporativa, o la participación en *joint ventures* con especialistas de negocio, dotándonos así de un mayor dinamismo comercial.

La ausencia de restricciones, junto con nuestra apuesta decidida por la financiación al tejido

empresarial español, nos ha permitido en el año 2018 formalizar 16.459 millones de euros en préstamos a empresas, incrementado así nuestra cuota de mercado hasta el 7,57%.

Este mayor dinamismo comercial también se ha visto reflejado en productos de valor añadido en el mundo de particulares, como la financiación al consumo, donde hemos mejorado nuestra cuota hasta alcanzar el 5,56%, o en gestión de fondos de inversión, donde también hemos incrementado nuestra cuota de mercado hasta el 6,55%.

Esta mejora comercial se ha producido a pesar de haber dedicado un enorme esfuerzo a la integración de BMN. Esto, junto al mantenimiento de nuestra política de contención de costes y las sinergias derivadas de la fusión, han contribuido a que Bankia logre un beneficio atribuido en el año 2018 de 703 millones de euros, beneficio afectado por la importante política de reducción de activos no productivos.

Este resultado ha contribuido a la generación de capital que nos ha permitido alcanzar el nivel de 13,8% de capital de máxima calidad, lo que nos sitúa como la entidad más solvente entre los grandes bancos españoles, 524 puntos por encima del nivel mínimo regulatorio.

Gracias a esta generación de beneficio y capital, el Consejo de Administración pudo proponer a la Junta General de Accionistas la aprobación del pago de un dividendo con cargo a los beneficios obtenidos en el ejercicio de 2018 de 357 millones de euros,

## CARTA DEL PRESIDENTE

lo que supone un incremento del 5% con respecto al año pasado.

Cumplimos así, el primer año de nuestro Plan Estratégico 2018-2020. Plan Estratégico que descansa en tres pilares: el cliente como centro de nuestra actividad, la transformación digital y el firme compromiso de todo el equipo de Bankia.

Estamos convencidos de que la satisfacción de nuestros clientes tiene que ser el principal foco de nuestro trabajo. Satisfacción que solo es posible a través de un servicio excelente. Para ello, durante 2018 hemos continuado mejorando nuestro posicionamiento comercial, lanzado en el año 2016, mediante el lanzamiento de 'Bankia Fácil', un compromiso de Bankia para hacer la vida más fácil a nuestros clientes.

Por otro lado, el sector financiero en su conjunto no es inmune a la transformación digital y a los cambios que se están produciendo en la sociedad en la forma de relacionamos. El cambio de hábitos de nuestros clientes nos está llevando a realizar un importante esfuerzo de adaptación en nuestro modelo de distribución. Este es el mayor reto estratégico al que nos enfrentamos.

Para hacer frente a este reto hemos creado en Bankia una nueva Dirección Corporativa de Estrategia y Transformación Digital que tiene como principal objetivo asegurar un servicio excelente a nuestros clientes a través de todos nuestros canales digitales.

De hecho, al finalizar el año 2018 podemos decir que Bankia es la única entidad a través de la cual se pueden realizar pagos electrónicos a través de todas las grandes plataformas disponibles: Apple, Google, Samsung, Paypal y Bizum.

Porque la realidad digital de nuestra clientela sigue avanzando, de tal manera que en el mes de diciembre de 2018 el 45,4% de nuestros clientes eran digitales y el 25,8% de nuestras ventas se han producido por canales digitales.

Con este foco en las necesidades del cliente, también somos muy conscientes de que el sector financiero continúa teniendo un enorme déficit en términos de reconocimiento social.

En este sentido, creo que es fundamental preocuparse y ocuparse de esa reputación porque un sistema financiero sólido es imprescindible para un crecimiento sostenible de la economía, que es, a su vez, el medio para asegurar un mejor nivel de vida a los ciudadanos y condición necesaria para luchar contra el desempleo.

Y la mejor manera de recuperar este reconocimiento es escuchando lo que la sociedad nos está reclamando porque, cuando escuchamos a la sociedad, lo que oímos es que la crisis económica ha tenido un impacto muy relevante en la reputación del sector y, a día de hoy, no se ha conseguido recuperar ese reconocimiento social tan necesario para cualquier empresa. Y sólo se podrá recuperar a través de un excelente gobierno corporativo y aplicando un estricto código ético.



---

*La satisfacción de los clientes de Bankia tiene que ser el principal foco de nuestro trabajo.*

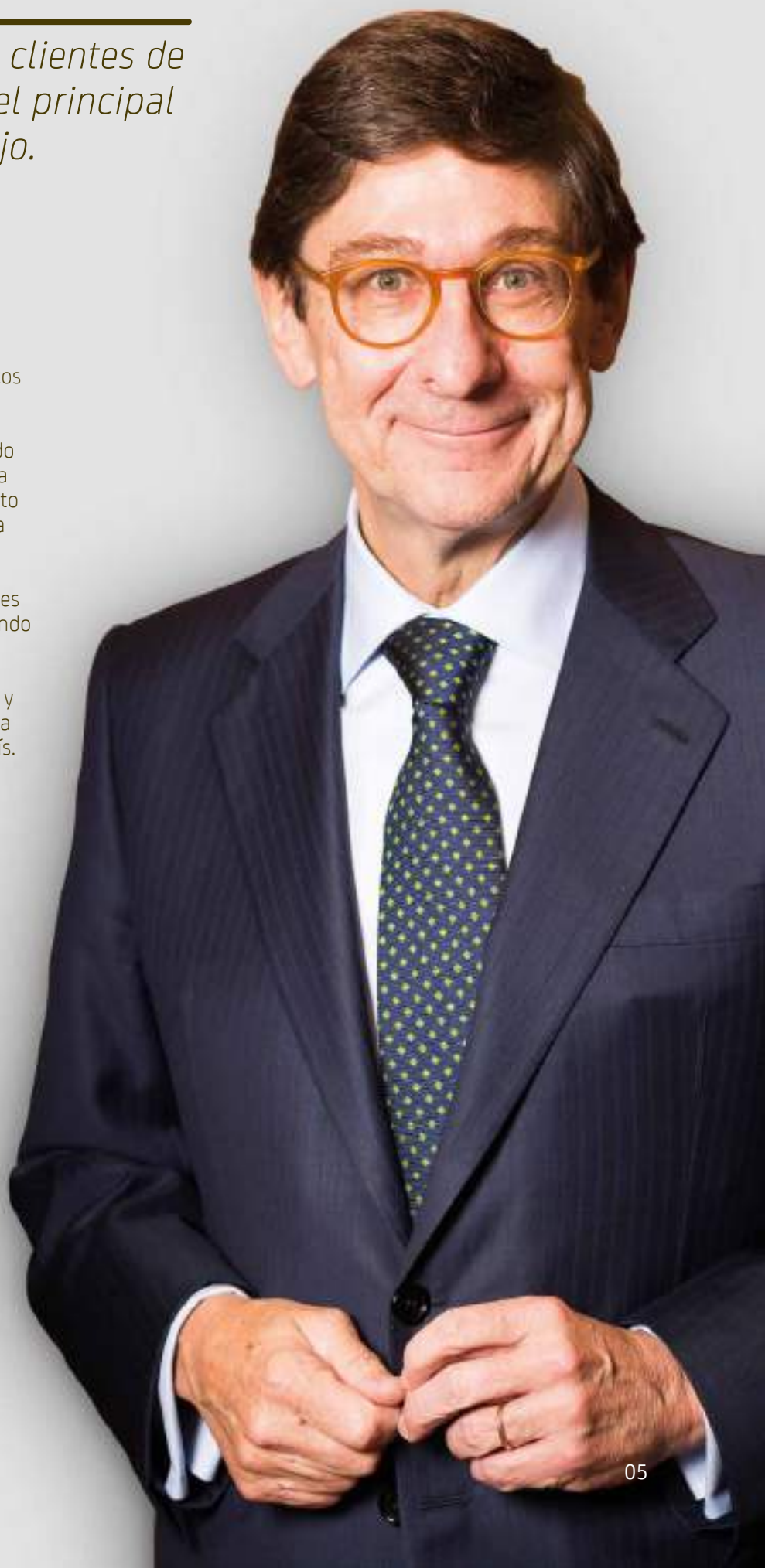
Este es uno de nuestros principales retos para el año que comienza.

Desde aquí, y en representación de todo el equipo de Bankia, quiero reiterar una vez más mi más sincero agradecimiento a nuestros clientes y accionistas, por la confianza que nos muestran día a día.

Apoyo que sentimos muy cerca, y que es el mejor acicate para seguir construyendo la entidad financiera que la sociedad nos reclama, con el objetivo de seguir financiando a las familias y empresas, y de este modo seguir contribuyendo a la mejora socioeconómica de nuestro país.



**JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI**  
PRESIDENTE DE BANKIA



## PRINCIPALES HITOS 2018

01  
ENE

BANKIA Y BMN CULMINAN LA INTEGRACIÓN JURÍDICA Y LAS NUEVAS ACCIONES SON ADMITIDAS A COTIZACIÓN EN BOLSA

EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN NOMBRA A CARLOS EGEA COMO CONSEJERO EJECUTIVO

06  
JUN

LANZAMIENTO DE 'BANKIA FÁCIL', UN CONJUNTO DE RESPUESTAS PRÁCTICAS DE BANKIA PARA HACER LA VIDA MÁS SENCILLA A LOS CLIENTES

02  
FEB

BANKIA PRESENTA SU PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020, CON EL COMPROMISO DE REPARTIR 2.500 MILLONES ENTRE LOS ACCIONISTAS EN EL TRIENIO

FITCH ELEVA LA PERSPECTIVA DE BANKIA DE ESTABLE A POSITIVA Y MANTIENE EL RATING EN 'BBB-' \*

09  
SEP

BANKIA COLOCA UNA EMISIÓN DE 500 MILLONES DE EUROS EN COCOS Y COMPLETA LOS REQUERIMIENTOS DEL 'COLCHÓN ANTICRISIS'

03  
MAR

BANKIA Y CRÉDIT AGRICOLE ACUERDAN LA CREACIÓN DE UNA JOINT VENTURE DE CRÉDITO AL CONSUMO

SE COMPLETA LA INTEGRACIÓN DE LAS PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS TRAS LA FUSIÓN CON BMN

10  
OCT

LAURA GONZÁLEZ MOLERO SE INCORPORA COMO CONSEJERA INDEPENDIENTE DE LA ENTIDAD

04  
ABR

S&P ELEVA UN ESCALÓN EL RATING DE BANKIA DESDE 'BBB-' HASTA 'BBB'

LA ENTIDAD ABONA 340 MILLONES EN DIVIDENDOS CON CARGO A LOS RESULTADOS DE 2017

11  
NOV

LA ENTIDAD LANZA 'BANKIA ASSET MANAGEMENT', LA MARCA COMERCIAL QUE ENLOBA LAS ACTIVIDADES DE GESTIÓN DE ACTIVOS DEL GRUPO

05  
MAY

BANKIA SE ALÍA CON ALPHABET PARA ENTRAR EN EL NEGOCIO DEL RENTING DE VEHÍCULOS

12  
DIC

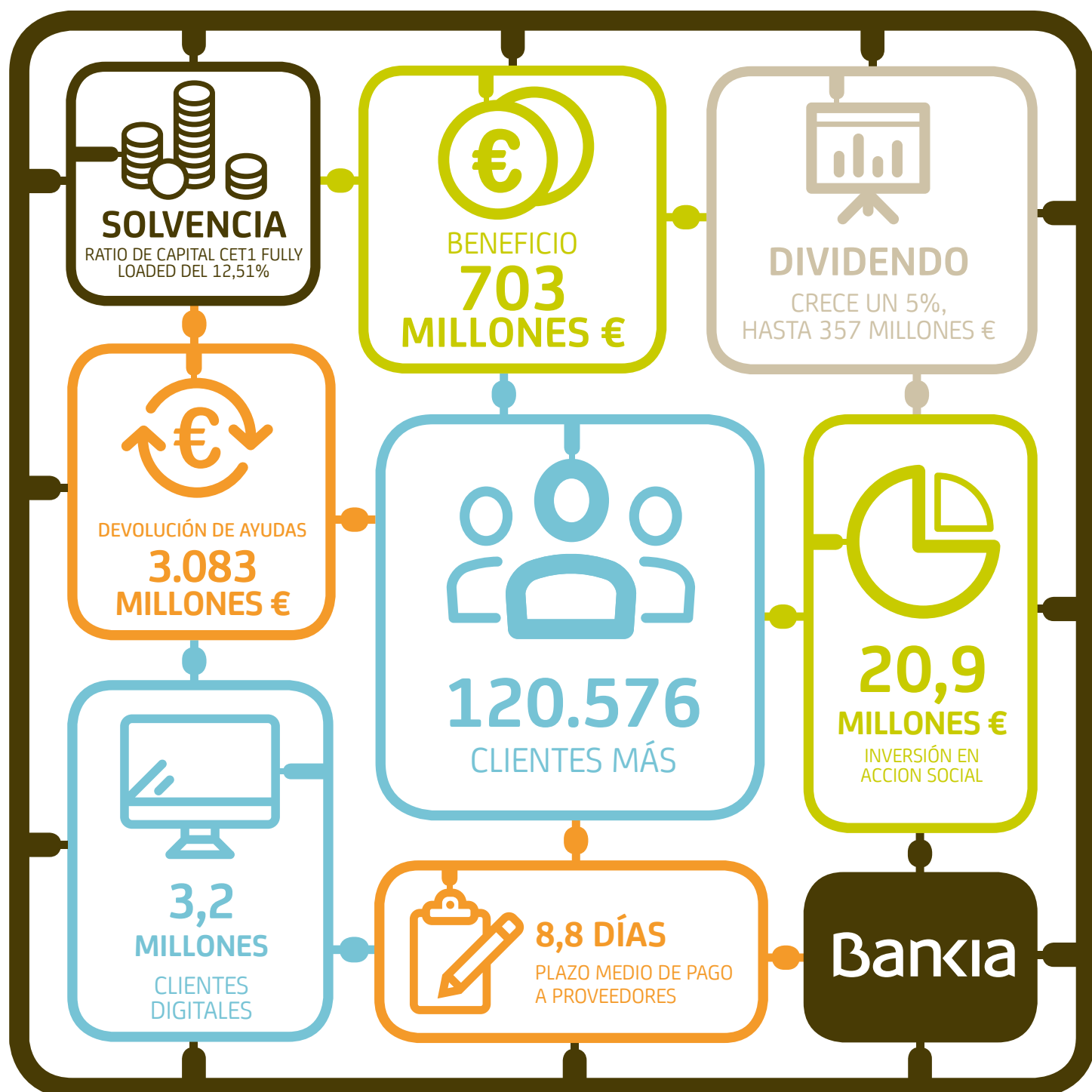
CONCLUYE LA REORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO DE SEGUROS DERIVADO DE LA INTEGRACIÓN DE BMN TRAS FIRMAR SENDOS ACUERDOS CON MAPFRE Y CASER

BANKIA SE CONVIERTE EN EL PRIMER BANCO EN ESPAÑA QUE OFRECE TODAS LAS GRANDES PLATAFORMAS DE MEDIOS DE PAGO DIGITALES DISPONIBLES

\* En enero de 2019, Fitch elevó el rating a largo plazo de Bankia desde BBB- hasta BBB, con perspectiva estable.



## LAS CIFRAS DEL EJERCICIO



# 01. QUIÉNES SOMOS

Bankia es una entidad financiera que opera a nivel nacional cuya actividad se centra en el negocio de particulares y empresas. Su principal accionista es el Estado y su sede social se localiza en Valencia.





# 01.1

## ASPIRACIÓN Y VALORES



BANKIA ASPIRA A SER EL BANCO PREFERIDO POR LA SOCIEDAD, LO QUE, UNIDO A SUS VALORES, FORMAN LOS EJES PRINCIPALES DE SU CULTURA Y DETERMINAN LA FORMA DE RELACIONARSE CON EL ENTORNO.

La aspiración de ser el banco preferido por la sociedad y los valores de Bankia son los ejes principales de su cultura. A partir de ellos se crea la estrategia de negocio, el modelo de gestión y se determina la filosofía de trabajo tanto interna como externa en relación con los grupos de interés: clientes, accionistas, empleados, proveedores y sociedad en general.

Los valores de Bankia están presentes en sus políticas, lo que permite incorporarlos en

su actividad habitual. Ser íntegros, cercanos, profesionales, apasionados, valientes y trabajar para cumplir los objetivos son los elementos comunes que marcan la personalidad de la entidad.

Desde estos seis valores, que marcan la hoja de ruta de Bankia, los profesionales del banco trabajan por impulsar comportamientos y prácticas empresariales adecuadas para alcanzar los objetivos estratégicos.

---

*Ser íntegros, cercanos, profesionales, apasionados, valientes y trabajar para cumplir los objetivos, marcan la personalidad del banco.*

---

## NUESTRA ASPIRACIÓN

Trabajamos desde los principios para ser el banco preferido por la sociedad.

---

## NUESTROS VALORES 'SOMOS BANKIA'

### Somos íntegros

Nos comportamos en todo momento de manera honesta y honrada, tanto en las relaciones externas con clientes e instituciones, como en las relaciones internas con el resto de personas de Bankia, de acuerdo con los principios recogidos en nuestro código ético.

### Somos cercanos

Estamos siempre atentos a las necesidades de los clientes y de las personas de Bankia, y nos comunicamos con todos ellos de forma proactiva, con sencillez, escuchando, dialogando y estableciendo relaciones de confianza mutua.

### Somos profesionales

Aplicamos siempre, con total transparencia, las directrices y normativas del banco en todas las operaciones con nuestros clientes, sean externos o internos, primando sus intereses y los de la propia entidad por encima de cualquier interés de tipo personal.

### Somos apasionados

Cumplimos en todo momento, con firmeza y decisión, los compromisos adquiridos tanto con los clientes como con la entidad, realizando los esfuerzos que sean necesarios para lograrlo.

### Somos valientes

Aceptamos los retos y pasamos a la acción, acometiendo nuevos proyectos, ambiciosos y transformadores, que nos permitan avanzar como personas y como entidad, para atender siempre los intereses y las necesidades del cliente de la mejor forma posible.

### Lo hacemos posible

Trabajamos siempre orientados a la consecución de los objetivos y las metas propuestas, aplicando criterios de agilidad y eficacia.





## 01.2 ÓRGANOS DE GOBIERNO

BANKIA INCORPORÓ EN 2018 UNA NUEVA CONSEJERA AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, ÓRGANO QUE TRABAJA BAJO LOS PRINCIPIOS DEL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.

Bankia cuenta con una estructura de gobierno consolidada y eficaz que trabaja bajo los principios del buen gobierno corporativo.

Los órganos de gobierno de la entidad son la Junta General de Accionistas y el Consejo de Administración.

Además, vinculados al Consejo están el Comité de Auditoría y Cumplimiento, la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable, la Comisión de Retribuciones, la Comisión Consultiva de Riesgos y la Comisión Delegada de Riesgos.

---

### JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Órgano máximo de decisión en las materias que le hayan sido atribuidas legal o estatutariamente: nombramiento y separación de consejeros; aprobación de las cuentas anuales; distribución de dividendos; adquisición o enajenación de activos esenciales, y aprobación de la política de remuneraciones de los consejeros, entre otras.

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Órgano de representación de Bankia, dispone de las más amplias atribuciones salvo en las materias reservadas a la Junta General de Accionistas. Entre sus competencias figuran: la aprobación del plan estratégico o de negocio; de los objetivos de gestión y del presupuesto anual; la determinación de las políticas y estrategias generales de la sociedad y de su grupo (gobierno corporativo y gestión responsable), y la supervisión de las comisiones que hubiera constituido y de los órganos delegados.



Está formado por ocho consejeros independientes y cuatro consejeros ejecutivos:

**José Ignacio Goirigolzarri Tellaache**  
Presidente ejecutivo

**José Sevilla Álvarez**  
Consejero delegado

**Antonio Ortega Parra**  
Consejero ejecutivo

**Carlos Egea Krauel**  
Consejero ejecutivo

**Joaquín Ayuso García**  
Consejero independiente coordinador

**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 Andés**  
Consejero independiente

**Laura González Molero**  
Consejera independiente

**Antonio Greño Hidalgo**  
Consejero independiente

Secretario no consejero:  
**Miguel Crespo Rodríguez**

Vicesecretario no consejero:  
**Antonio Zafra Jiménez**

El Consejo de Administración de Bankia cuenta en la actualidad con cinco comisiones, cuyos miembros son designados teniendo en cuenta su idoneidad (conocimientos, aptitudes y experiencia) en relación con los cometidos de cada comisión.

### COMITÉ DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO \*\*

Supervisa la eficacia del control interno, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, así como el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva. Propone al Consejo la selección, el nombramiento, la reelección y la sustitución de los auditores de cuentas y mantiene las oportunas relaciones con ellos. Examina y supervisa el cumplimiento de las reglas de gobierno y cumplimiento de la sociedad.



Está formada por cuatro consejeros externos independientes:

**Antonio Greño Hidalgo**  
Presidente

**Francisco Javier Campo García\***

**Fernando Fernández Méndez de Andés\***

**José Luis Feito Higuera**

**Miguel Crespo Rodríguez**  
Secretario

\*\*\* Por acuerdo del Consejo de Administración del 25 de febrero de 2019, y previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable, Eva Castillo Sanz ha sido nombrada como Consejera Independiente Coordinadora en sustitución de Joaquín Ayuso García una vez finalizado el mandato en el cargo y con efectos desde la obtención de las autorizaciones regulatorias correspondientes.

\*\* En 2018, este Comité estaba formado por: Antonio Greño, Joaquín Ayuso, Jorge Cosmen y José Luis Feito.



# 01.2

## ÓRGANOS DE GOBIERNO

*Bankia cuenta con una estructura de gobierno consolidada bajo los principios del buen gobierno corporativo.*

### COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y GESTIÓN RESPONSABLE \*\*

Tiene facultades generales de propuesta e informe en materia de nombramientos y ceses de consejeros y altos directivos. Evalúa las competencias, conocimientos, capacidad, diversidad y experiencia necesarias en el Consejo de Administración. Define las funciones y las aptitudes necesarias de candidatos que deban cubrir vacantes. Evalúa el tiempo y dedicación precisos para que los consejeros puedan desempeñar eficazmente su cometido. Examina y organiza el plan de sucesión en los órganos de gobierno. Revisa la política de responsabilidad social corporativa, efectuando el seguimiento de la estrategia y prácticas en esta materia. Evalúa todo lo relativo a los riesgos sociales, medioambientales, políticos y reputacionales de la sociedad.



Está formada por cuatro consejeros externos independientes:

**Eva Castillo Sanz\***  
Presidenta

**Francisco Javier Campo García**

**Joaquín Ayuso García\***

**Laura González Molero**

**Miguel Crespo Rodríguez**  
Secretario

### COMISIÓN DE RETRIBUCIONES \*\*

Ostenta competencias generales de propuesta e informe en materia retributiva y demás condiciones contractuales de los consejeros y altos directivos. Revisa los programas de retribución, ponderando su adecuación y sus rendimientos. Vela por la transparencia de las retribuciones y comprueba la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad, entre otras funciones.



Está formada por cuatro consejeros externos independientes:

**Francisco Javier Campo García\***  
Presidente

**Joaquín Ayuso García**

**Jorge Cosmen Menéndez-Castañedo**

**Laura González Molero\***

**Miguel Crespo Rodríguez**  
Secretario

\*\* En 2018, esta Comisión estaba formada por: Eva Castillo, Joaquín Ayuso, Jorge Cosmen y Fernando Fernández.

\*\* En 2018, esta Comisión estaba formada por: Joaquín Ayuso, Francisco Javier Campo, Fernando Fernández y Laura González.

**COMISIÓN CONSULTIVA DE RIESGOS \*\***

Asesora al Consejo de Administración sobre la propensión global de Bankia al riesgo y su estrategia en este ámbito. Vigila la política de precios de los activos y pasivos y presenta al Consejo las políticas de riesgos. Propone al Consejo la política de control y gestión de riesgos de la sociedad y del Grupo a través del Informe de Autoevaluación de Capital. Supervisa la función interna de control y gestión de riesgos. Propone al Consejo el esquema de facultades de riesgo de crédito.



Está formada por cuatro consejeros externos independientes:

**Joaquín Ayuso García\***  
Presidente

**Eva Castillo Sanz**

**Fernando Fernández Méndez de Andrés**

**Antonio Greño Hidalgo\***

**Miguel Crespo Rodríguez**  
Secretario

\*\* En 2018, esta Comisión estaba formada por: Francisco Javier Campo, Eva Castillo y Fernando Fernández.

**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. Tutela y administra el ejercicio de las delegaciones en los órganos inferiores. Aprueba las operaciones relevantes. Define los límites globales de preclasificaciones en favor de titulares o grupos en relación con exposiciones por clases de riesgos. Informa al Consejo de los riesgos que puedan afectar a la solvencia, recurrencia de los resultados, la operativa o reputación de la sociedad.



Está formada por un consejero ejecutivo y dos consejeros externos independientes:

**José Sevilla Álvarez**  
Presidente

**Eva Castillo Sanz**

**Fernando Fernández Méndez de Andrés**

**Miguel Crespo Rodríguez**  
Secretario

\*\* En 2018, esta Comisión estaba formada por: José Sevilla, Francisco Javier Campo, Eva Castillo y Fernando Fernández.

\* Nombramientos por acuerdo del Consejo de Administración del 25 de febrero de 2019, y previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable.

# 01.3

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y COMITÉ DE DIRECCIÓN



EVA  
CASTILLO

JOSÉ IGNACIO  
GOIRIGOLZARRI

ANTONIO  
ORTEGA

ANTONIO  
GREÑO

CARLOS  
EGEA

MIGUEL  
CRESPO

JOSÉ LUIS  
FEITO



## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE BANKIA

**PRESIDENTE**  
**JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI**

**CONSEJERO DELEGADO**  
**JOSÉ SEVILLA**

**CONSEJEROS EJECUTIVOS**  
**ANTONIO ORTEGA**  
**CARLOS EGEA**

**CONSEJEROS INDEPENDIENTES**  
**JOAQUÍN AYUSO**  
**FRANCISCO JAVIER CAMPO**  
**EVA CASTILLO**  
**JORGE COSMEN**  
**JOSÉ LUIS FEITO**  
**FERNANDO FERNÁNDEZ**  
**LAURA GONZÁLEZ**  
**ANTONIO GREÑO**

**SECRETARIO**  
**MIGUEL CRESPO**

## COMISIONES DEL CONSEJO

**COMITÉ DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO \***

**PRESIDENTE**  
**ANTONIO GREÑO**

**CONSEJEROS INDEPENDIENTES**  
**JOSÉ LUIS FEITO**  
**FCO. JAVIER CAMPO**  
**FERNANDO FDEZ.**

**SECRETARIO**  
**MIGUEL CRESPO**

**COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y GESTIÓN RESPONSABLE \***

**PRESIDENTA**  
**EVA CASTILLO**

**CONSEJEROS INDEPENDIENTES**  
**FCO. JAVIER CAMPO**  
**JOAQUÍN AYUSO**  
**LAURA GONZÁLEZ**

**SECRETARIO**  
**MIGUEL CRESPO**

**COMISIÓN DE RETRIBUCIONES \***

**PRESIDENTE**  
**FCO. JAVIER CAMPO**

**CONSEJEROS INDEPENDIENTES**  
**JOAQUÍN AYUSO**  
**JORGE COSMEN**  
**LAURA GONZÁLEZ**

**SECRETARIO**  
**MIGUEL CRESPO**

**COMISIÓN DELEGADA DE RIESGOS \***

**PRESIDENTE**  
**JOSÉ SEVILLA**

**CONSEJEROS INDEPENDIENTES**  
**FERNANDO FDEZ.**  
**EVA CASTILLO**

**SECRETARIO**  
**MIGUEL CRESPO**

**COMISIÓN CONSULTIVA DE RIESGOS \***

**PRESIDENTE**  
**JOAQUÍN AYUSO**

**CONSEJEROS INDEPENDIENTES**  
**EVA CASTILLO**  
**FERNANDO FERNÁNDEZ**  
**ANTONIO GREÑO**

**SECRETARIO**  
**MIGUEL CRESPO**



**JOSÉ SEVILLA**

**JOAQUÍN AYUSO**

**FRANCISCO JAVIER CAMPO**

**LAURA GONZÁLEZ**

**JORGE COSMEN**

**FERNANDO FDEZ.**

\* El Consejo de Administración del 25 de febrero de 2019 acordó cambios en las comisiones de Nombramientos y Gestión Responsable; de Retribuciones; Delegada de Riesgos; Consultiva de Riesgos y en el Comité de Auditoría y Cumplimiento.

# 01.3

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y COMITÉ DE DIRECCIÓN







## COMITÉ DE DIRECCIÓN <sup>1</sup>

- 1** PRESIDENTE  
**JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI**
- 2** CONSEJERO DELEGADO  
**JOSÉ SEVILLA**
- 3** CONSEJERO EJECUTIVO Y DIRECTOR GENERAL DE PERSONAS, MEDIOS Y TECNOLOGÍA  
**ANTONIO ORTEGA**
- 4** SECRETARIO GENERAL  
**MIGUEL CRESPO**
- 5** DIRECTOR GENERAL ADJUNTO DE BANCA DE NEGOCIOS  
**GONZALO ALCUBILLA**
- 6** DIRECTOR GENERAL ADJUNTO FINANCIERO  
**LEOPOLDO ALVEAR <sup>2</sup>**
- 7** DIRECTORA GENERAL ADJUNTA DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES EXTERNAS  
**AMALIA BLANCO**
- 8** DIRECTOR GENERAL ADJUNTO DE RIESGOS DE CRÉDITO  
**MANUEL GALARZA <sup>2</sup>**
- 9** DIRECTOR GENERAL ADJUNTO DE PERSONAS Y CULTURA  
**DAVID LÓPEZ <sup>2</sup>**
- 10** DIRECTOR GENERAL ADJUNTO DE GESTIÓN DE ACTIVOS Y PARTICIPADAS  
**FERNANDO SOBRINI**
- 11** DIRECTOR GENERAL ADJUNTO DE BANCA DE PARTICULARES  
**EUGENIO SOLLA <sup>2</sup>**
- 12** DIRECTOR GENERAL ADJUNTO DE TRANSFORMACIÓN Y ESTRATEGIA DIGITAL  
**CARLOS TORRES <sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Nueva composición del Comité de Dirección conforme a la reorganización de enero de 2019. Tras la renovación del Comité de Dirección salió del mismo Joaquín Cánovas.

<sup>2</sup> Nuevo miembro del Comité de Dirección.

## 01.4 CREACIÓN DE VALOR



LA CREACIÓN DE VALOR SE REFLEJA EN EL CONJUNTO DE LAS LÍNEAS DE NEGOCIO DEL GRUPO, CENTRADAS EN BANCA DE PARTICULARES, PRIVADA, EMPRESAS, AUTÓNOMOS Y PYMES.

Todas las áreas de trabajo de Bankia están comprometidas con crear valor para el grupo, un objetivo que, en el ejercicio 2018, se ha apoyado en dos motores principales: la vuelta a diversos negocios tras el fin de las restricciones impuestas por la Unión Europea a cambio de las ayudas financieras, y la ejecución de la integración con BMN.

Estas dos palancas, unidas a las nuevas estrategias de negocio impulsadas, la digitalización, la consolidación de iniciativas ya en marcha, el saneamiento del balance o el cumplimiento con los requisitos de los

reguladores, entre otras, han favorecido la creación de valor a lo largo de 2018.

A las líneas de actividad que se venían desarrollando en los cinco ejercicios precedentes, se han unido en 2018 la vuelta a la financiación del negocio de promoción inmobiliaria y de empresas con acceso a los mercados de capitales.

La creación de valor se refleja en el conjunto de las líneas de negocio del grupo, un modelo que combina la universalidad y la especialización por segmentos.



---

*Tras la integración de BMN, el sector agrario se ha convertido en una de las líneas de negocio claves para el banco.*

**Banca de particulares**

Este segmento trabaja con el objetivo de atraer nuevos clientes y aumentar la fidelización, vinculación y satisfacción de los ya existentes. Por ello, ofrece productos específicos según el segmento del cliente, como la 'Cuenta ON Nómina', sin comisiones para todos los clientes con perfil digital. Además, la entidad lanzó 'Bankia Fácil', una serie de servicios que dan respuesta a situaciones concretas del día a día. Así, el banco se ha posicionado como líder en medios de pago digitales, siendo la única entidad española con funcionalidades en todas las plataformas.

**Banca privada**

Bankia Banca Privada se abrió en 2018 a clientes con un volumen de patrimonio más reducido tras la entrada en vigor de MiFID II y por la integración de la red de BMN. Así, se rebajó el punto de corte, dando acceso a sus servicios a un mayor número de clientes. El modelo de asesoramiento incluye un amplio catálogo de productos y servicios, y la gestión de carteras adopta un papel preponderante. Tras la integración de BMN se abrieron tres nuevas oficinas de Bankia Banca Privada en sus zonas de influencia: Murcia, Granada y Palma de Mallorca.

**Autónomos**

En 2018 se incrementó el número de gestores especializados en el segmento de autónomos, con la atención al cliente en su lugar de trabajo. Con ello se ha conseguido mejorar la calidad del servicio y avanzar en la vinculación del cliente. Entre las novedades del ejercicio se encuentra el lanzamiento del 'Pack Negocios', que

incluye la herramienta digital 'App Siifacil', que ayuda a los trabajadores por cuenta propia en el control de sus facturas.

**Sector agrario**

Con la integración de BMN, el sector agrario se ha convertido en otra línea de negocio fundamental para Bankia. El grupo ha ampliado sus acuerdos para tramitar las ayudas de la Política Agraria Común (PAC), ha adaptado su catálogo y ha agilizado los procesos de concesión de financiación.



# 01.4

## CREACIÓN DE VALOR

### **Pymes**

En la relación de la entidad con las pequeñas y medianas empresas, entre las principales líneas de trabajo se encuentra facilitar a las mismas los recursos necesarios para acometer proyectos de inversión, a través de la financiación preconcedida. Además, en 2018 se ha trabajado en la evolución del catálogo de productos.

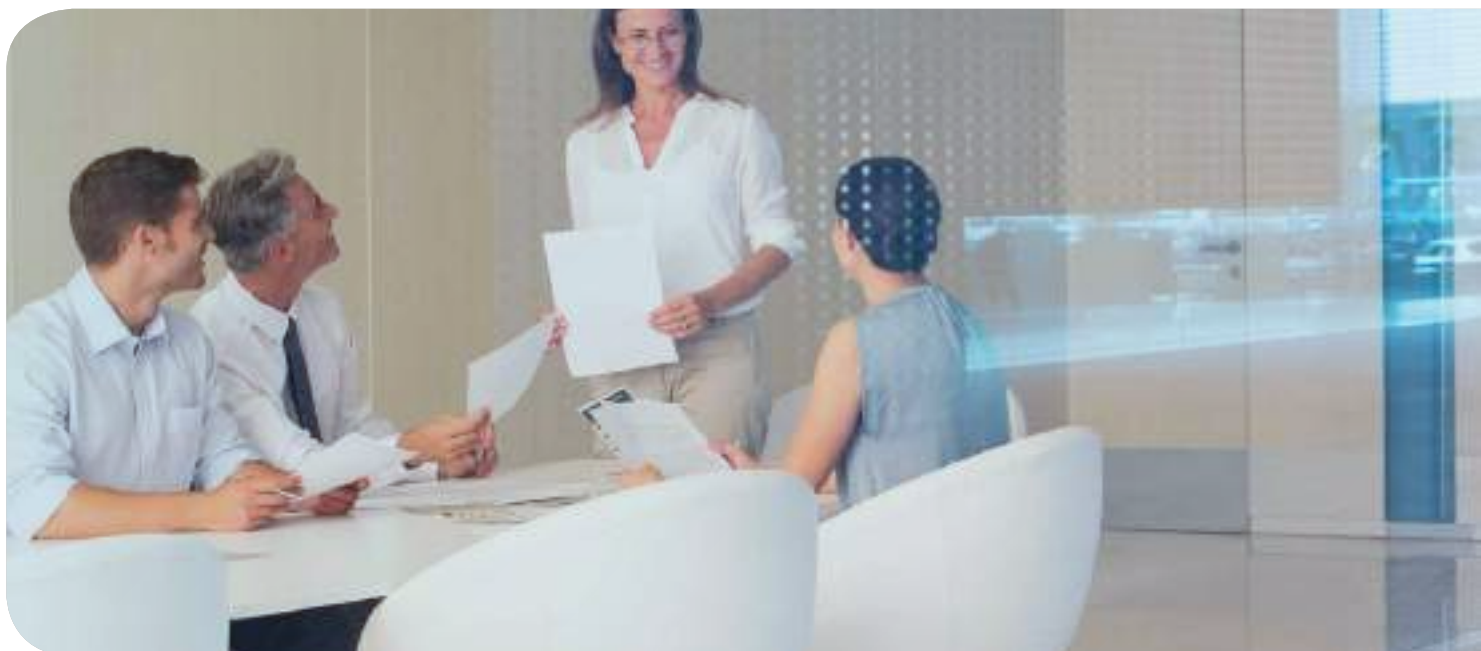
### **Empresas**

Bankia centra sus esfuerzos en diseñar programas financieros a la medida de los planes de negocio de sus clientes, para aportarles, entre otros aspectos, seguridad y asesoramiento personalizado. La entidad ha simplificado productos y proyectos, con la finalidad de operar con más agilidad y reducir costes.

Este segmento dio en 2018 un nuevo paso en su apuesta por el cliente y su satisfacción con la entidad, pues los directores de Centros de Empresas y los gerentes se han certificado en experiencia de cliente. En Banca Corporativa, la entidad consiguió incrementar el saldo de inversión crediticia y su cuota de mercado e impulsó las operaciones verdes o sostenibles.

### **Mercado de capitales**

La entidad facilita a las empresas servicios de financiación sindicada y estructurada, la obtención de financiación complementaria a la puramente bancaria (emisiones de bonos), servicios de cobertura de tipos de interés y de cambio, además de asesoramiento financiero.



---

*La entidad ha simplificado proyectos y productos con el fin de operar con más agilidad y reducir los costes.*

Bankia participó en más de 100 operaciones de préstamos sindicados durante 2018 y lideró la estructuración y aseguramiento de 15 operaciones para financiar adquisiciones.

#### **Bancaseguros**

En 2018 Bankia llevó a cabo la reorganización del negocio de seguros derivado de la integración de BMN. Además, durante el año se iniciaron y desarrollaron diversas acciones para dotar a la red de oficinas de nuevas herramientas para la comercialización de seguros y se impulsaron iniciativas en materia digital.

#### **Gestión de activos**

En un ejercicio complicado para la gran mayoría de mercados, los esfuerzos en la rama de gestión de activos se centraron en

reforzar el asesoramiento. En fondos de inversión, el protagonismo lo acaparó el nuevo servicio 'Bankia Gestión Experta', que reforzó el posicionamiento del grupo como asesor financiero. El área de gestión de activos se mantiene como un pilar básico en la generación de comisiones, ya que el trasvase de depósitos a fondos continuó en 2018 y se espera que lo haga también en 2019.

#### **Activos inmobiliarios**

La Dirección de Gestión Inmobiliaria, desde su incorporación a la Dirección Corporativa de Riesgos de Crédito, ha intensificado y agilizado su labor en la venta de activos adjudicados, anticipando en gran medida los objetivos fijados en el Plan Estratégico.



# 01.5

## ESTRUCTURA Y MAPA DE NEGOCIO



EL GRUPO SE CONSOLIDÓ COMO LA CUARTA ENTIDAD FINANCIERA DE ESPAÑA TRAS INTEGRAR BMN Y POTENCIÓ LA DISTRIBUCIÓN MULTINACANAL.

La culminación de la integración de BNM consolidó a Bankia como el cuarto grupo financiero de España con una cuota de mercado superior al 10% en el conjunto del país.

La actividad de Bankia se desarrolla a través de las siguientes áreas de negocio: Banca de Particulares, Banca de Empresas, Banca Privada, Bancaseguros, Gestión de Activos y Mercado de Capitales. Esta actividad se lleva a cabo a través de la red comercial, estructurada en diferentes tipos de oficinas, y los canales digitales.

En el ámbito de las oficinas físicas, Bankia cuenta con 1.741 sucursales universales,

a las que se suman 130 ágiles y 392 perimetrales (en torno a las ágiles), entre otras.

Además, el grupo potenció en 2018 la distribución multicanal hasta superar los 3,3 millones de clientes digitales, al sumar durante el ejercicio 530.000. De esta manera, a finales del año, el 25,8% las ventas de Bankia ya se realizaban a través de canales digitales.

En esta línea, la entidad elevó a 60 el número de oficinas 'Conecta con tu Experto' y a 13 las de '+Valor'.

A finales del ejercicio, el banco contaba con una cuota de mercado del 8,69% de oficinas de particulares en España, un 13,23% en hipotecas, un 11,47% en crédito a hogares, un 11,22% en depósitos a hogares, y un 11,29% en facturación de tarjetas.

Por su parte, en el negocio de seguros de riesgo la cuota de mercado de Bankia alcanzó el 6,53% a cierre del ejercicio, la cuota de fondos de inversión se situó en el 6,55% y en planes de pensiones individuales, en el 8,17%.

Entre enero y diciembre de 2018, se registraron en los cajeros automáticos de Bankia más de 265 millones de transacciones. En el ejercicio se instalaron 989 nuevos cajeros, con lo que el banco cerró 2018 con un total de 5.407.

Mientras, los 11 ofibuses de Bankia, oficinas móviles que permiten a los usuarios realizar las operaciones bancarias habituales en poblaciones sin oficina bancaria, atendieron a 13.487 personas a lo largo de 2018 en los 341 municipios en los que prestó este servicio.



# 10,12%

CUOTA DE MERCADO  
TOTAL EN ESPAÑA

## VOLUMEN DE NEGOCIO CUOTAS DE MERCADO POR CCAA

\* Datos septiembre 2018.



\* Cuotas de mercado de créditos + depósitos excluyendo cesiones temporales de activos.

\* Cuotas de mercado calculadas sobre entidades de depósito.

\* Fuente: Banco de España.

# 01.5

## ESTRUCTURA Y MAPA DE NEGOCIO

### CUOTAS DE MERCADO

OFICINAS <sup>1 2</sup>	8,69%
HIPOTECAS <sup>2</sup>	13,23%
CRÉDITO A HOGARES <sup>2</sup>	11,47%
DEPÓSITOS A HOGARES <sup>2</sup>	11,22%
FACTURACIÓN TARJETAS <sup>1 2</sup>	11,29%
FONDOS DE INVERSIÓN <sup>3</sup>	6,55%
PLANES DE PENSIONES INDIVIDUALES <sup>3</sup>	8,17%
SEGUROS DE RIESGO <sup>1 4</sup>	6,53%

- 1 Dato septiembre 2018  
 2 Fuente: Banco de España  
 3 Fuente: Inverco  
 4 Fuente: ICEA

### OFICINAS FÍSICAS

NÚMERO DE OFICINAS UNIVERSALES (TRADICIONALES)	1.741
Nº DE OFICINAS PERIMETRALES	392
Nº DE OFICINAS ÁGILES	130
Nº DE CENTROS DE RECUPERACIONES (ESPECIALIZADOS EN MOROSIDAD)	30
Nº DE CENTROS DE EMPRESAS	64
Nº DE CENTROS DE BANCA CORPORATIVA	3
Nº DE OFICINAS DE BANCA PRIVADA	16







## MULTICANALIDAD



**3.303.798**

Nº DE CLIENTES  
MULTICANAL



**2.525.217**

Nº DE USUARIOS  
DE OFICINA INTERNET



**9.320.592**

Nº DE TRANSACCIONES  
REALIZADAS A TRAVÉS DE  
OFICINA INTERNET



**187.380**

Nº DE USUARIOS  
DE INTERNET EMPRESAS



**9.081.504**

Nº DE TRANSACCIONES  
REALIZADAS A TRAVÉS DE  
OFICINA MÓVIL



**2.922.978**

Nº DE USUARIOS  
DE OFICINA MÓVIL



**60**

Nº DE OFICINAS  
"CONECTA CON TU EXPERTO"



**13**

Nº DE OFICINAS  
"+ VALOR"

Nº DE CAJEROS AUTOMÁTICOS

**5.407**

Nº DE CAJEROS NUEVOS INSTALADOS DURANTE EL AÑO

**989**

Nº DE TRANSACCIONES REALIZADAS A TRAVÉS DE CAJEROS AUTOMÁTICOS

**265.025.163**

Nº DE CAJEROS CON TECNOLOGÍA NFC

**3.939**

Nº DE CAJEROS AUTOMÁTICOS ADAPTADOS (SISTEMA DE AUDIO)

**4.860**

Nº DE CAJEROS AUTOMÁTICOS EN ZONAS POCO POBLADAS

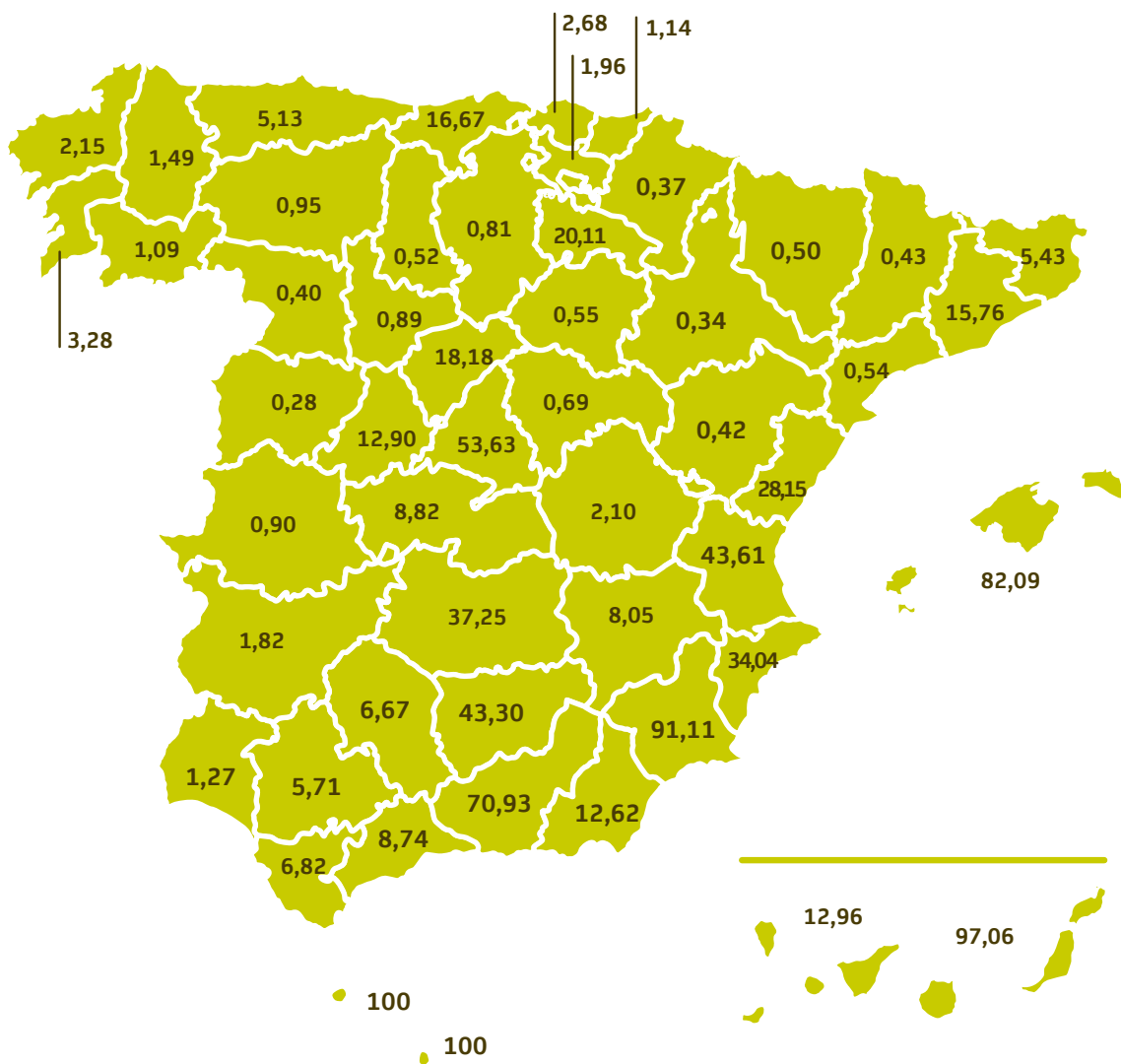
**535**



# 01.5

## 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	7,29%
<= 5.000 habitantes	6,81%
<= 10.000 habitantes	7,91%
<= 20.000 habitantes	7,69%
<= 50.000 habitantes	12,42%
<= 100.000 habitantes	10,69%
<= 500.000 habitantes	24,22%
> 500.000 habitantes	22,98%
TOTAL GENERAL	100%



498

NÚMERO DE OFICINAS  
EN ZONAS POCO POBLADAS

OFIBUSES



Nº DE OFIBUSES QUE  
ESTÁN OPERANDO EN  
EL TERRITORIO

11



Nº DE MUNICIPIOS  
DONDE SE PRESTA EL  
SERVICIO DE OFIBÚS

341



Nº DE  
KILÓMETROS  
RECORRIDOS

39.600



Nº DE PERSONAS  
ATENDIDAS POR EL  
SERVICIO DE OFIBÚS

13.487

## 01.6 COMPROMISO RESPONSABLE



LA POLÍTICA DE GESTIÓN RESPONSABLE  
CONTRIBUYE A ORIENTAR EL NEGOCIO,  
PREVENIR RIESGOS Y SENTAR LAS BASES DEL  
DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS.

---

### RESPONSABILIDAD, SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN

La Gestión Responsable de Bankia depende del Consejo de Administración, si bien esta competencia está delegada desde 2015 en la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable.

Dicha Comisión, está formada por tres consejeros independientes y tiene entre sus funciones las de revisar y evaluar la política y las prácticas de responsabilidad social corporativa del banco, así como supervisar los procesos de relación con los distintos grupos.

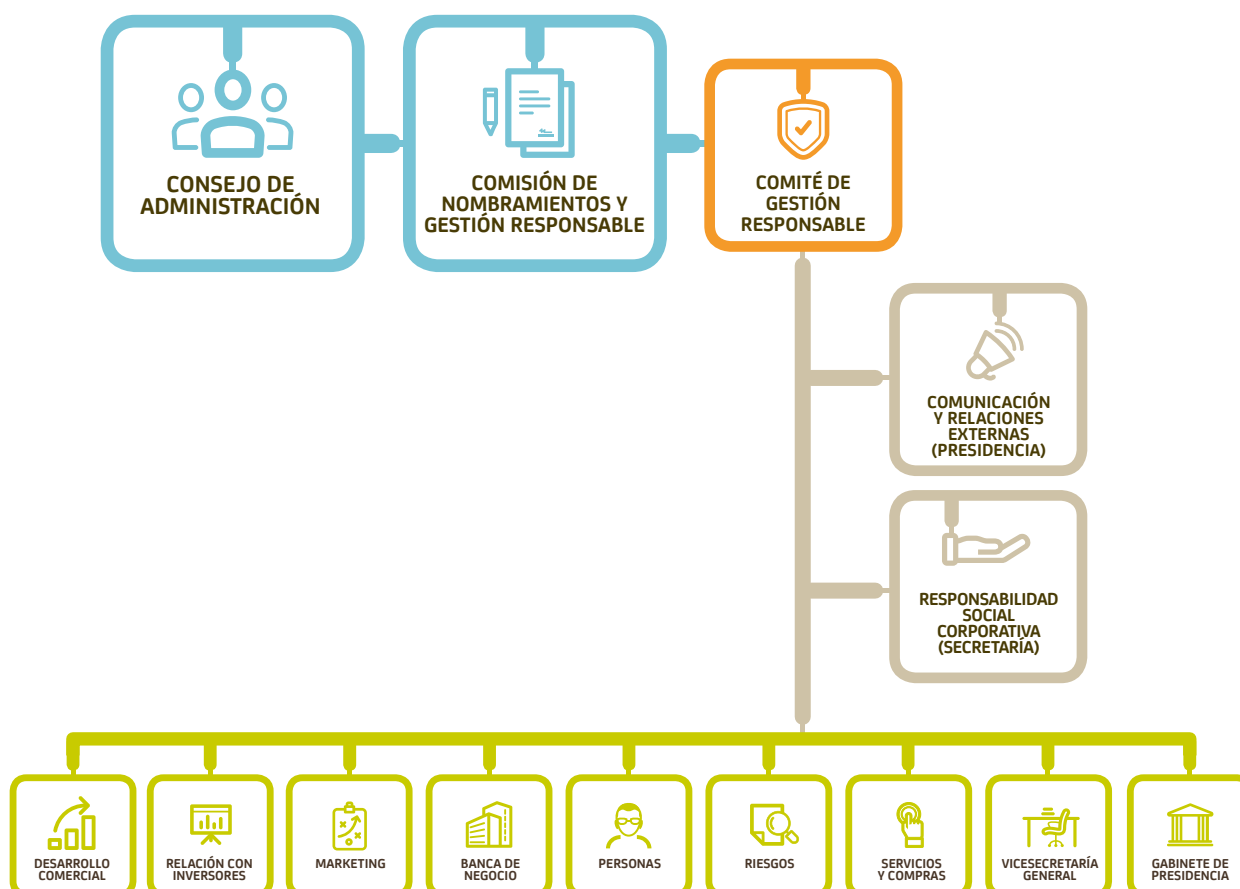
Las iniciativas y proyectos en este ámbito son impulsados por el Comité de Gestión Responsable, al que pertenecen directivos de

las agrupaciones que se relacionan de una manera directa con los grupos de interés. Sus reuniones ordinarias tienen periodicidad trimestral.

La presidencia del Comité de Gestión Responsable está atribuida a la Dirección General Adjunta de Comunicación y Relaciones Externas. La secretaría corresponde a la Dirección de Responsabilidad Social Corporativa, que se ocupa del análisis de tendencias, propuesta, coordinación e impulso de la gestión responsable de Bankia.

Durante 2018, este Comité abordó, entre otros temas, el seguimiento del Plan de Gestión Responsable 2016-2018, cambio climático, riesgo reputacional, relaciones con analistas e inversores, análisis de nueva regulación y tendencias, políticas de ISR, nuevos productos con foco social y ambiental, aprobación de convenios e inversión social, formación a la plantilla en gestión responsable, así como la aprobación del nuevo Plan de Gestión Responsable 2019-2020.

## ESTRUCTURA DE GOBIERNO DE LA GESTIÓN RESPONSABLE



# 01.6

## COMPROMISO RESPONSABLE

### ESCUCHA ACTIVA PARA MEJORAR

Para adecuar la actividad del banco a las expectativas del entorno en el que desarrolla su actividad, Bankia realiza análisis periódicos sobre los aspectos más relevantes y que más impacto tienen en su relación con los grupos de interés. Un equipo consultor externo garantiza la fiabilidad de la metodología empleada y la exactitud del resultado.

Bankia realizó a finales de 2017 un estudio de materialidad con el objetivo de identificar los aspectos más relevantes para la Gestión Responsable del banco a través de la escucha activa de sus grupos de interés, tanto desde una perspectiva interna como externa.

Este análisis de los asuntos relevantes para Bankia y sus grupos de interés ha servido como *input* al nuevo Plan de Gestión Responsable 2019-2020 aprobado a principios de 2019.

Los asuntos a los que han dado más importancia los grupos de interés externos (accionistas e inversores, clientes, proveedores y sociedad en su conjunto) e internos (empleados) han sido los vinculados con la fortaleza económica, la manera de establecer relaciones comerciales y el comportamiento íntegro de las personas del banco, además de los relacionados con el adecuado progreso tecnológico del negocio.

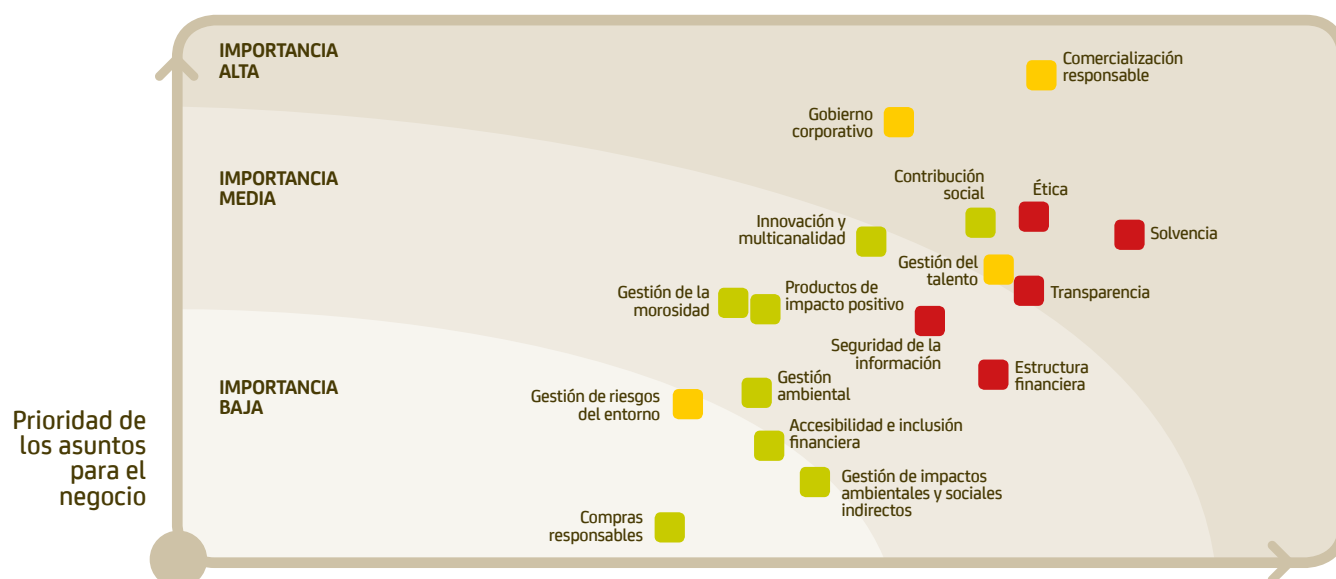
La perspectiva externa ha ayudado a conocer la influencia de cada asunto en la toma de decisiones y en la valoración que los grupos de interés hacen de Bankia.

La perspectiva interna ha reflejado la importancia para el negocio 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.

En el estudio de materialidad se ha incorporado la variable del riesgo reputacional para identificar la tolerancia, confianza y actitudes que asumirían los grupos de interés ante potenciales eventos que pudiesen defraudar sus expectativas, y poder así anticiparse a ellas.



## MATRIZ DE MATERIALIDAD



### 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.

# 01.6

## COMPROMISO RESPONSABLE

*El diálogo continuo con los grupos de interés es fundamental para Bankia y por ello se establecen recursos para una comunicación directa y recurrente.*

### POLÍTICA DE GESTIÓN RESPONSABLE

El marco de referencia global y transversal para Bankia en materia de responsabilidad social corporativa es su Política de Gestión Responsable, que contribuye a orientar el negocio, gestionar los riesgos, identificar y aprovechar oportunidades, y sentar las bases del diálogo con los grupos de interés para alinear la actividad del banco con el objetivo común de garantizar la sostenibilidad de Bankia. Sus principios son:

1. Creación de valor: anteponer el cómo al qué.
2. Transparencia y buen gobierno: decir lo que se hace y qué hacemos.
3. Ética e integridad: actuar conforme a lo que se comunica.
4. Respeto a los derechos humanos
5. Escucha activa y diálogo: orientación a la satisfacción.
6. Claridad, sencillez y entendimiento: identificación con el cliente.
7. Reconocimiento y respeto: base de la relación con los profesionales del banco.
8. Contratación responsable: crecimiento compartido.
9. Cambio climático: exigencia global.
10. Compromiso social: desarrollo local y cercanía social.

La Política de Gestión Responsable está aprobada por el Consejo de Administración y se revisa de forma periódica para asegurar que permanece alineada con los valores corporativos y la estrategia del banco, así como con las expectativas, las solicitudes y los requerimientos de los grupos de interés.

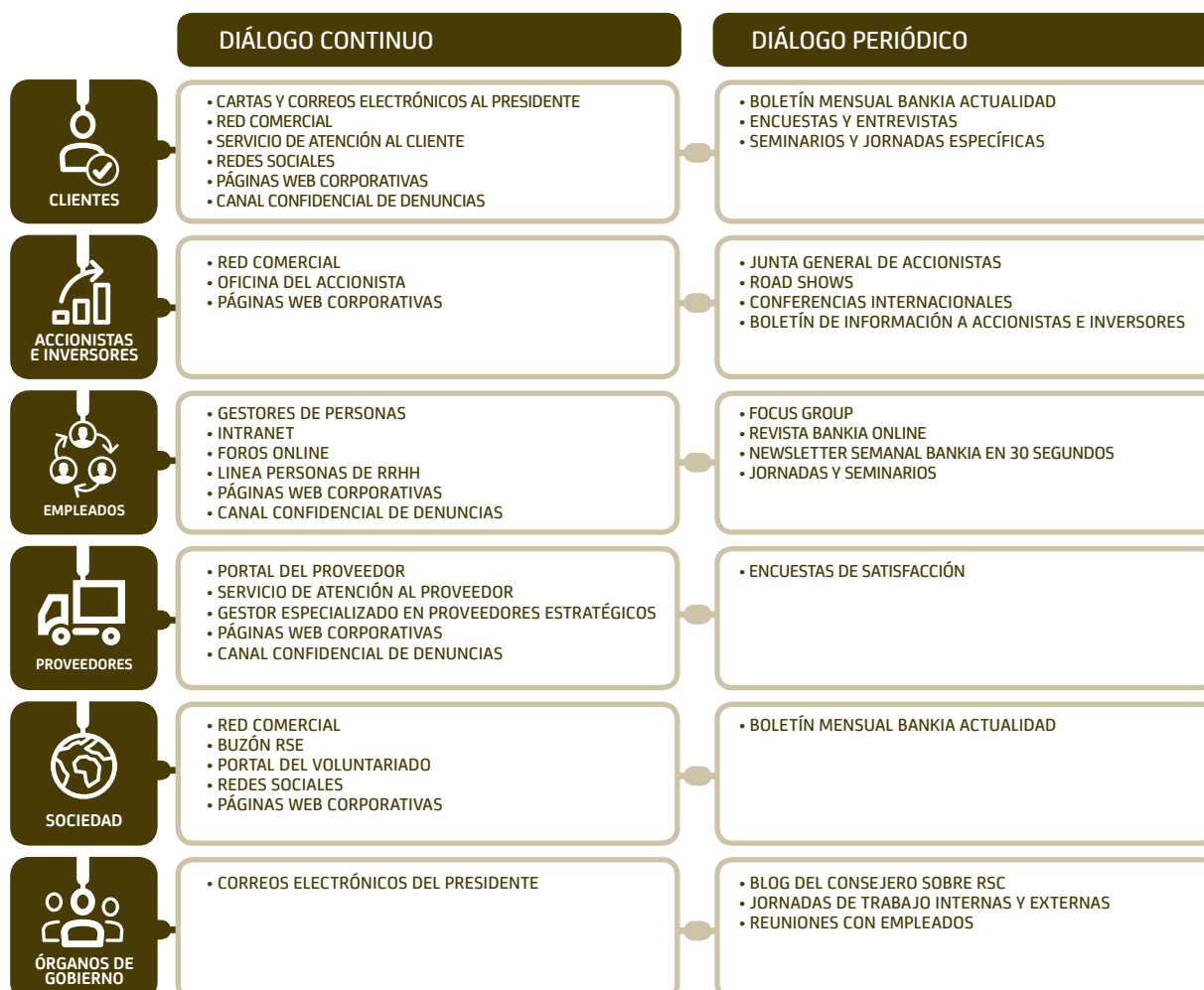
La Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable es la encargada de velar por la adecuada implementación de la estrategia y los compromisos que recoge esta política, al igual que la evaluación de su grado de cumplimiento.





## CANALES DE DIÁLOGO

Los distintos canales de diálogo que tiene la entidad para dar cuenta de su día a día hacen posible también que los grupos de interés participen en la elaboración de este informe, tanto en su preparación como en la identificación de los temas prioritarios.



01.7  
MARCA



BANKIA ESCUCHA LAS NECESIDADES DE SUS CLIENTES Y LAS TENDENCIAS QUE LES MUEVEN PARA PRESENTAR PROPUESTAS DE VALOR QUE LES RESULTEN RELEVANTES.

Las marcas solo tienen hueco en la sociedad si sus miembros deciden que así sea. Por eso, es fundamental encontrar la razón para que los ciudadanos elijan la marca Bankia. Y se decidirán por ella, en función de la experiencia que tengan con la entidad y de la capacidad del banco para conectar emocionalmente con los consumidores.

Bankia es consciente de que para que eso suceda tiene que presentar a los clientes una propuesta de valor que les resulte relevante y a continuación les movilice. En la búsqueda de lo relevante, y porque está en el ADN del banco,

Bankia escucha sus necesidades, las tendencias que les mueven, y piensa cómo puede contribuir a satisfacer aquello que demandan.

---

## LA FACILIDAD POR BANDERA

Una de esas demandas de los clientes es manejarse con facilidad en su banco, que sus gestores les expliquen las cosas de

## EVOLUCIÓN DE LA VALORACIÓN GLOBAL DE LA ENTIDAD

Semanas 1 a 52 (Enero - Diciembre)  
Fuente: GfK



forma sencilla, y resolver rápidamente y sin complicaciones cualquier necesidad de información u operativa y las dudas que les surjan sobre un producto o servicio.

Con este propósito se ha creado 'Bankia Fácil', el programa que aglutina todas las soluciones digitales y analógicas que responden con sencillez a necesidades concretas muy comunes entre los clientes: sacar dinero sin tarjeta, tener al gestor disponible en un canal seguro, conocer siempre la financiación disponible o cancelar un producto contratado si no le convence.

Uno de los objetivos fundamentales de la entidad es llevar ese principio de facilidad al mundo de los pagos. El consumidor ha perdido el miedo a comprar por Internet, y, aunque en el comercio de proximidad estamos dispuestos a comprar por cercanía, en la Red encontramos todo lo que buscamos.

Por ello, la tecnología se ha convertido en un bien de primera necesidad y usamos cada vez más el *smartphone*, tanto para navegar como para comprar. Por ello, Bankia llegó el año pasado a un acuerdo con los principales *partners* digitales para que todos los clientes del banco, utilicen la plataforma que utilicen (Apple, Samsung, Paypal, Google, Bizum), puedan pagar desde sus dispositivos. De ahí nació la campaña *No uses dinero*, ya que pagar con Bankia es fácil y seguro.



## PRIMER BANCO 'DOG FRIENDLY'

Otra tendencia observada en la sociedad es que los animales de compañía, en especial los perros, se han convertido en una parte importantísima de muchos hogares, ya que están presentes en el 40% de ellos. Conscientes de la estrecha vinculación que se crea entre dueños y mascotas, Bankia se ha convertido en la primera entidad financiera *dog friendly*, y los perros son bienvenidos en las oficinas.



Esta iniciativa, junto con el patrocinio del Perrotón (la mayor carrera urbana con perros) y la colaboración con Pipper (el perro viajero que recomienda lugares a los que viajar con mascotas), empieza a conformar un espacio en el que Bankia se posiciona con la intención de conectar con una parte importante de su público, demostrando sensibilidad con temas que para ellos son fundamentales.

El trabajo desarrollado en Bankia está cosechando sus frutos según muestran los datos recogidos en los principales indicadores de la salud de la marca. Así, mantendremos nuestros principios de cercanía, transparencia y accesibilidad durante el 2019.

# 01.8

## ESTRUCTURA ACCIONARIAL



LA AMPLIACIÓN DE CAPITAL LLEVADA A CABO A PRINCIPIOS DE 2018, EN EL MARCO DE LA INTEGRACIÓN DE BMN, HA CONSOLIDADO LA ESTRUCTURA ACCIONARIAL DEL GRUPO BANKIA.

Bankia culminó a principios de 2018 una ampliación de capital social de 205.630.814 acciones, emitidas y entregadas a los accionistas de BMN en virtud del canje de fusión. De esta forma, Bankia pasó a tener un capital total de 3.085 millones de títulos. A 31 de diciembre, el número de accionistas era de 184.643.

El 38,61% del capital de la entidad cotiza libremente en Bolsa, mientras que el 61,38% de las acciones estaban en manos de BFA Tenedora de Acciones, la matriz

de Bankia propiedad de Estado a través del Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB).

Además de BFA, Bankia cuenta con un 22,5% de accionistas institucionales extranjeros y un 7,04% españoles, a los que se unen un 9,07% de minoristas.

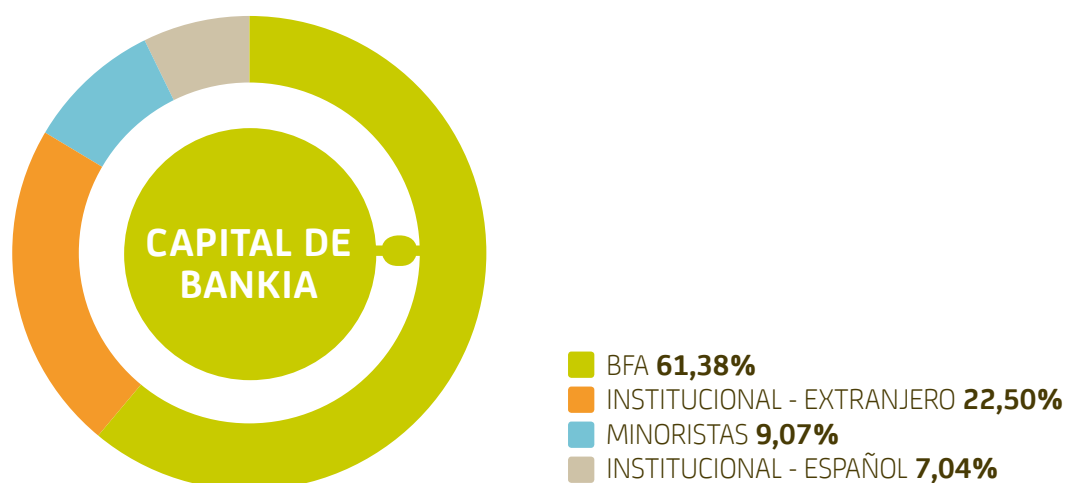
*BFA Tenedora de Acciones es el principal accionista de Bankia, con una participación del 61,38% del capital social de la entidad.*

### PRINCIPALES ACCIONISTAS DE BANKIA POR TIPOLOGÍA DE INVERSOR

	%CAPITAL SOCIAL A 31/12/2018	% CAPITAL SOCIAL POST CANJE BMN (12/01/2018)	%CAPITAL SOCIAL A 31/12/2017	VARIACIÓN ANUAL P.P. / N°)	VARIACIÓN ANUAL (%)
BFA	61,38%	60,98%	60,68%	0,70	1,15%
Institucional español	7,04%	6,76%	4,87%	2,17	44,60%
Institucional extranjero	22,50%	23,30%	24,92%	-2,42	-9,70%
Minoristas	9,07%	8,96%	9,53%	-0,46	-4,86%
<b>ACCIONES NOMINATIVAS</b>	<b>3.084.962.950</b>	<b>3.084.962.950</b>	<b>2.879.332.136</b>	<b>205.630.814</b>	<b>7,14%</b>
<b>ACCIONISTAS</b>	<b>184.643</b>	<b>192.055</b>	<b>190.655</b>	<b>-6.012</b>	<b>-3,15%</b>

### PRINCIPALES ACCIONISTAS POR TIPOLOGÍA DE INVERSOR

A 31/12/18





# 01.8

## ESTRUCTURA ACCIONARIAL

*Los accionistas de Bankia pueden plantear cuestiones sobre la Junta General a través de canales como el Foro Electrónico.*

### JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

La Junta General Ordinaria de Accionistas de 2018 tuvo lugar en Valencia el 10 de abril y contó con un porcentaje de capital total presente o representado del 78,31%, correspondiente a 3.432 accionistas.

Desde la fecha de publicación del anuncio de convocatoria de la Junta General, los accionistas disponen de toda la información 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.



#### VENTAJAS PARA EL ACCIONISTA

En 2018, los accionistas particulares se siguieron beneficiando de la estrategia de eliminación de comisiones, por la que no necesitan tener domiciliados sus ingresos para estar exentos de ellos. El único requisito es que sean titulares de 1.000 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 canal (oficina, Internet, oficina móvil y cajeros) y en el ingreso de cheques nacionales.

Los accionistas titulares de 1.000 o más acciones también se benefician de una serie de ventajas, como condiciones especiales en la 'Tarjeta Oro' y en la 'Tarjeta Platinum' o la recepción, previa suscripción online, del boletín electrónico gratuito que les permite estar al corriente de todas las novedades de Bankia.

Los accionistas que adquieren títulos de Bankia a través de la entidad se benefician, además, de la exención de comisión bancaria en la compra, administración y custodia. Solo se repercuten el corretaje (gastos de la sociedad de valores que interviene en la operación) y los cánones de Bolsa.



## CANALES DE COMUNICACIÓN

Bankia tiene activos varios canales de comunicación que le ayudan a cumplir el compromiso de diálogo permanente con los accionistas:

### **Página web corporativa**

Con ella se hacen realidad los principios de igualdad y simetría en el acceso a la información. 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 anuncia las fechas de publicación de resultados y la convocatoria de las juntas generales, además de aportar información sobre la celebración de conferencias, el pago de dividendos y otros acontecimientos relevantes.

En 2018, la página web corporativa fue objeto de distintas actualizaciones y mejoras para los accionistas, entre las que caben destacar los cambios en la estructura y el diseño de los apartados relativos a Accionistas e Inversores, con el lanzamiento del nuevo portal en marzo.

Además de la actualización continua de todos los contenidos (dividendos, capital social, rating, FAQs, estructura accionarial, agenda, presentaciones e informes financieros), se han ido incorporando otros de valor añadido para los accionistas, como:

- Infografías de resultados y plan estratégico, *factsheet* o dossiers.
- Nuevo apartado Consenso de Analistas, con estimaciones de los analistas que se actualizan periódicamente.
- Incorporación de un desplegable con el histórico de la estructura accionarial, que incluye los datos mensuales del último año.
- Nueva ventaja para accionistas relativa a la exención de comisión bancaria en la compra, administración y custodia de títulos de Bankia.

# 01.8

## ESTRUCTURA ACCIONARIAL

### Oficina del Accionista

Informa sobre la marcha del grupo y de la evolución de la acción, además de sobre las ventajas de ser accionista de Bankia. Durante 2018, dio respuesta a 680 llamadas telefónicas de accionistas y a 64 consultas por correo electrónico.

También se utilizaron otros canales de comunicación, como mensajes de texto o SMS (se enviaron 131.720 con los resultados trimestrales y el plan estratégico, frente a los 99.328 del año anterior), las redes sociales corporativas, las encuestas de calidad y la red comercial.



---

# 64

CONSULTAS POR CORREO ELECTRÓNICO A TRAVÉS DE LA OFICINA DEL ACCIONISTA



---

# 680

CONSULTAS TELEFÓNICAS RESPONDIDAS A TRAVÉS DE LA OFICINA DEL ACCIONISTA

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

Esta publicación digital gratuita se envía por correo electrónico a todos sus suscriptores, que pueden elegir recibirlo en español o en inglés. Tiene periodicidad trimestral, coincidiendo con cada presentación de resultados, aunque hay ediciones especiales relacionadas con hitos relevantes, como la Junta, el pago de un dividendo u operaciones concretas.

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. A lo largo de 2018 se enviaron siete boletines, tanto en español como en inglés.



---

# 131.720

MENSAJES DE TEXTO O SMS ENVIADOS DURANTE 2018 CON LOS RESULTADOS TRIMESTRALES



## INVERSORES INSTITUCIONALES

La dirección de Relación con Inversores y Rating participó durante el año en 12 *road shows*, 15 conferencias internacionales, 12 *field trips* (visitas de grupos de inversores a Madrid) y numerosas reuniones individuales y *conference calls*, que sirvieron para dar a conocer la evolución de la entidad y sus resultados, resolver dudas y compartir opiniones.

En dichos encuentros se vieron a un total de 474 contactos, de los cuales 410 eran inversores institucionales (tanto de renta variable como de renta fija) y gestoras, 43 analistas y 21 pertenecían a agencias de *rating* y contrapartidas. Estuvieron representadas 289 firmas de inversión de 28 países distintos, el 86,2% de ellas internacionales; 32 casas de análisis y 10 agencias de *rating* y contrapartidas.



# 474

CONTACTOS CON INVERSORES INSTITUCIONALES, ANALISTAS Y AGENCIAS DE RATING



# 62,8%

DE LOS INVERSORES INSTITUCIONALES APLICAN POLÍTICAS DE INVERSIÓN RESPONSABLE

Bankia también intervino como ponente en cinco conferencias financieras ante inversores de ámbito mundial. Retransmitió cinco *webcasts*, cuatro con los resultados trimestrales y otro anunciando el Plan Estratégico 2018-2020 (también con asistentes presenciales) a través de una plataforma que permite plantear cuestiones en directo.

## INFORMACIÓN 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 calificación, contrapartidas bancarias, 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 62,8% 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 en el portal corporativo y en la CNMV.

01.9  
PERSONAS



LA GESTIÓN ACTIVA DE LA DIVERSIDAD PERMITE GENERAR UN LIDERAZGO MÁS INCLUSIVO Y REFUERZA LA PROGRESIÓN DE LAS MUJERES HACIA POSICIONES DE MAYOR RESPONSABILIDAD.

La actividad de gestión de personas durante 2018 estuvo condicionada por la adaptación de la plantilla y la reestructuración de la red comercial motivadas por la absorción de BMN.

Por lo que se refiere a la plantilla, Bankia alcanzó en febrero un acuerdo con organizaciones que suponen más del 90% de la representación sindical del grupo para el ajuste de 2.000 puestos de trabajo mediante un proceso voluntario de desvinculaciones y movilidad funcional y geográfica.

Así, se aprobaron el 80% de las solicitudes de desvinculación recibidas y se realizaron 183 movilizaciones geográficas voluntarias dentro del territorio nacional. El proceso se cerró a finales de noviembre, tras haberse alcanzado los objetivos del acuerdo siete meses antes de lo previsto.

En cuanto a la red, la absorción de BMN permitió no sólo incrementar las cifras de negocio en muchos ámbitos geográficos, sino también avanzar en el modelo de digitalización de la entidad, con la expansión



del negocio multicanal y la apertura de nuevas oficinas '+ Valor' en Andalucía. Al cierre del ejercicio, había un total de 60 oficinas y 572 gestores multicanal, además de 13 oficinas '+ Valor' con 129 asesores comerciales.

Con el objetivo de coordinar la transformación digital del banco, en octubre del año pasado se creó la dirección Corporativa de Transformación y Estrategia Digital, estructurada en diferentes unidades técnicas especializadas y con el objetivo de transformar las estructuras, la cultura y la forma de trabajar del banco.

Para abordar estos ámbitos funcionales, Bankia está incorporando talento interno y externo acompañado de un amplio proceso de desarrollo y formación.

Como parte del proceso de transformación cultural en el que se encuentra el banco, y con el fin de consolidar comportamientos clave del estilo directivo, a finales de 2018, se iniciaron las 'Conversaciones para el liderazgo digital', como continuación de las realizadas en 2017.

Mediante esta acción, todos los directores corporativos y el Top 300 del banco mantuvieron conversaciones con sus responsables con el fin de tomar conciencia y reflexionar sobre su estilo de liderazgo

para alinearlo con el momento de transformación actual.

Por otro lado, con el objetivo de fomentar la transversalidad organizativa y un mejor conocimiento de la entidad, se llevaron a cabo 114 estancias de directores de red y servicios centrales en distintos ámbitos de la organización.

En esta línea de mejora de la empatía organizativa, está prevista la realización de estancias en direcciones de zona y en la red de oficinas por parte de los analistas de riesgos minoristas del banco a lo largo de 2019.

Para adecuar correctamente y conformar las plantillas a las nuevas estructuras y necesidades del negocio, se intensificó el conocimiento de los profesionales de la entidad a través de 1.404 nuevas entrevistas, que se sumaron a las 1.556 realizadas en la segunda mitad del 2017 a profesionales de BMN.

Este conocimiento de la plantilla permitió la adecuación de funciones y destinos en la organización, realizándose un total de 4.959 rotaciones y un total de 555 nombramientos, de los cuales 82 correspondieron al colectivo Top 300; 118 al Top 600; 259 a directores de red comercial y 96 a subdirectores de red comercial.



**555**

NÚMERO DE NOMBRAMIENTOS DE  
PUESTOS DIRECTIVOS CUBIERTOS  
INTERNAMENTE



**325**

NÚMERO DE PROFESIONALES  
PROMOCIONADOS  
INTERNAMENTE



**230**

NÚMERO DE PROFESIONALES  
PROMOCIONADAS  
INTERNAMENTE

# 01.9

## PERSONAS

### GESTIÓN DEL TALENTO

La actividad de gestión del talento realizada en 2018 se vio influida tanto por el proceso de digitalización como por la consideración de la diversidad de género.

La gestión activa de la diversidad está permitiendo generar un liderazgo más inclusivo en la organización y refuerza la progresión de las mujeres hacia posiciones de mayor responsabilidad.

Así, a lo largo de 2018, se llevaron a cabo las siguientes acciones de desarrollo, con claro foco en estas dos palancas de cambio:

**Programa de Alta Dirección (PAD).** Cuarta edición en colaboración con CLA-FT (Instituto de Empresa), que contó con la participación de todos los directores corporativos del banco. Se abordó de forma especial la toma de decisiones estratégicas y operativas para anticiparse a los retos futuros y consolidar el

estilo de liderazgo inclusivo en un entorno digital, diverso y cambiante.

**Programa ‘Toma la iniciativa’.** Centrado en la diversidad de género, en este programa participan 20 directoras de red comercial y de servicios centrales pertenecientes al colectivo de talento, que durante aproximadamente 18 meses estarán mentorizadas por otros tantos directores del Top 300 del banco. El objetivo principal de esta edición es trabajar la diversidad como un factor de crecimiento y competitividad, promoviendo el balance de género y la generación de una cultura inclusiva.

**Programa Equivalentes.** Lanzado a final del 2018, y con una duración de un año, tiene como propósito sensibilizar, generar debate, fortalecer el posicionamiento y la conciencia de la organización sobre los paradigmas de diversidad existentes en la sociedad, posibilitando el cambio de hábitos y comportamientos para ser más tolerantes, solidarios e integradores de la diversidad.

**Programa de Desarrollo Digital\_eSports.** Los 17 participantes de la primera edición, pudieron trabajar habilidades digitales como el pensamiento crítico, la visión de futuro, la toma de decisiones, la confianza, el empuje, la autonomía y la comunicación. Todo ello en un entorno innovador y disruptivo que aprovecha las ventajas que aportan las nuevas tecnologías digitales. A lo largo del 2019 está previsto realizar nuevas convocatorias de este novedoso programa.

**Jornadas Lidera-T.** En septiembre de 2018 arrancó la segunda edición de estos talleres de habilidades que se centraron en el



cambio digital. Participaron 91 directores y 87 predirectivos del colectivo de talento del banco, pertenecientes tanto a la red comercial como a los servicios centrales. En el 2019 se continuará en esta línea de trabajo.

**Coaching de Apoyo Directivo (CAD).** A principios de 2018 se dio por concluida la segunda edición del programa en el que han participado 22 directores de talento tanto de la red comercial como de los servicios centrales.

**Programa de Desarrollo para Directores de Red Comercial.** Entre los meses de octubre y noviembre se realizaron dos nuevas ediciones. En estas convocatorias, que finalizarán a mediados del 2019, participan 30 directores de talento de la red comercial.

**Programa de Desarrollo para Directores de Red Comercial de reciente nombramiento.** Iniciado en 2018, han participado en sus dos primeras convocatorias un total de 29 personas. En el 2019 habrá nuevas ediciones.

**Programa de Desarrollo para Directores de Servicios Centrales de reciente nombramiento.** Con un enfoque similar al de años anteriores, en el primer trimestre de 2019 está prevista la realización de dos ediciones con un total de 30 participantes.

**Programa de Desarrollo para Directores de Servicios Centrales.** Durante el último trimestre de 2018 concluyó la séptima edición, en la que han participado 14 directores del colectivo de talento. En el mismo periodo se

inició la octava edición, que culminará en el 2019 con otros 15 participantes.

**Programa de Coaching de Comunicación.** Creado en 2017 para potenciar las habilidades de los directivos en la emisión y elaboración de mensajes persuasivos. En 2018 se beneficiaron de él 12 directivos del Top 300 del banco.

**Programa Transformational Leadership.** Tres directivos del Top 300 han asistido a las dos ediciones convocadas en el 2018 por el International Center for Leadership Development (ICLD) de la Fundación CEDE.

**Becas de Excelencia 2018.** Se concedieron 25 becas por un importe máximo de 10.000 euros dirigidas a profesionales que habían presentado proyectos formativos de alto nivel, principalmente relacionados con el nuevo entorno digital y de transformación del negocio.

**Programa de Formación Dual Bankia.** Ha permitido formar ya a dos promociones como gestores de clientes. Durante 2019 se celebrará una tercera edición con 50 alumnos. La cuarta promoción iniciará su formación en 2019.

**Cobertura de vacantes.** La mayoría de las vacantes producidas en la entidad durante 2018 fueron cubiertas internamente. No obstante, se han realizado diferentes procesos de selección externa en los que han sido contratadas 30 personas para cubrir posiciones específicas y de marcado carácter técnico o tecnológico.



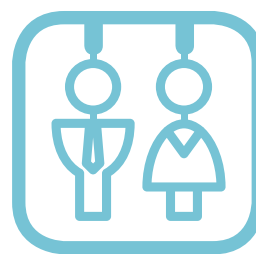
119

PARTICIPANTES EN EL PROGRAMA  
'DESARROLLO DE HABILIDADES  
DIRECTIVAS'



178

DESARROLLO DIGITAL DEL  
TALENTO: PARTICIPANTES  
EN LOS TALLERES LIDERA-T  
DE HABILIDADES PARA EL  
CAMBIO DIGITAL



40

NÚMERO DE PROFESIONALES  
PARTICIPANTES EN EL  
PROGRAMA 'MENTORING'

01.9  
PERSONAS



## CONDICIONES LABORALES



**100%**

PORCENTAJE DE PLANTILLA CUBIERTA POR UN ACUERDO DE CONVENIO COLECTIVO



**100%**

PROFESIONALES CON CONTRATO INDEFINIDO, SIENDO A TIEMPO COMPLETO EL 99,99% Y A TIEMPO PARCIAL EL 0,01%



**100%**

PROFESIONALES CON DERECHO A PERCIBIR RETRIBUCIÓN VARIABLE



**7.226**

PROFESIONALES CON HORARIO FLEXIBLE



**100%**

PROFESIONALES REPRESENTADOS EN LOS COMITÉS DE SEGURIDAD Y SALUD



**146.760**

HORAS DEDICADAS A ACTIVIDAD SINDICAL POR PROFESIONALES AFILIADOS, CON 468 DELEGADOS SINDICALES ELECTOS

## VENTAJAS Y BENEFICIOS SOCIALES



**99,97%**

PORCENTAJE DE PROFESIONALES QUE RECIBEN APORTACIÓN DE BANKIA AL PLAN DE PENSIONES DE EMPLEADO



**30.053**

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



**14.752**

PROFESIONALES CON ANTICIPOS, PRÉSTAMOS Y/O HIPOTECAS CON TIPO DE INTERÉS BONIFICADO DURANTE EL TRANCURSO DEL AÑO



**319**

PROFESIONALES QUE RECIBEN AYUDAS PARA ESTUDIOS, POR UN TOTAL DE 270.922,01 €



**962**

PROFESIONALES QUE RECIBEN AYUDAS PARA FORMACIÓN DE HIJOS DISCAPACITADOS E HIJOS QUE PERNOCTAN FUERA DEL LUGAR DE RESIDENCIA, POR UN TOTAL DE 1.011.194,71 €



**11.657**

PROFESIONALES QUE RECIBEN AYUDAS PARA LA ESCOLARIZACIÓN DE HIJOS, POR UN TOTAL DE 10,92 MILLONES €



**74**

PROFESIONALES EN SITUACIÓN DE EXCEDENCIA LABORAL POR MOTIVOS PERSONALES



**497**

PROFESIONALES CON JORNADA REDUCIDA



**697**

PROFESIONALES QUE HAN DISFRUTADO DE BAJA MATERNAL (456 PERSONAS) Y DE BAJA PATERNAL (241 PERSONAS)

## FORMACIÓN

Bankia cuenta con un Plan de Formación anual que contribuye al desarrollo de los conocimientos, las competencias y las habilidades de los profesionales.

En el año 2018 se realizaron más de un millón de horas de formación, un 62% de ellas a través de canales digitales. Para apoyar la incorporación de los profesionales de BMN, se llevaron a cabo más de cien horas de formación por persona para acompañarles en su acogida en Bankia.

Otras acciones de formación fueron las siguientes:

- Cerca de 2.000 personas (directores de zona, directores de oficina y un colectivo de directivos) participaron en los programas para fomentar la cultura, los valores, el estilo directivo y el modelo de negocio del banco. Se desarrolló un simulador empresarial que, a través de la gamificación, consolida los puntos clave de la experiencia de nuestros clientes y de la sistemática comercial.
- Se llevó a cabo un nuevo ciclo de formación dirigido a capacitar a más de 5.700 profesionales para obtener la certificación de asesoramiento financiero exigida por la

directiva MiFID II, permitiendo que más del 83% de los examinados consiguieran este objetivo. La formación ha tenido una duración de siete meses combinando formación *online* con sesiones presenciales.

Bankia inauguró su Escuela Comercial para reforzar las capacidades claves de los profesionales. Así, por la escuela han pasado gerentes y directores de empresas y un grupo de asesores financieros del banco. Adicionalmente, se realizó formación específica que acompaña el lanzamiento de nuevas líneas de negocio, como 'Conecta con tu Experto', '+ Valor', 'Bankia Gestión Experta' o 'Bankia Renting'.

- También tuvieron especial importancia los programas de formación que dan respuesta, entre otras cosas, a los requerimientos normativos para la mediación de seguros y la prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo, así como los programas de formación dirigidos a los staff de servicios centrales para reforzar sus competencias técnicas y las Becas de Excelencia.

### HORAS DE FORMACIÓN POR GÉNERO



**422.530**

IMPARTIDAS A HOMBRES



**601.881**

IMPARTIDAS A MUJERES

### HORAS DE FORMACIÓN POR FUNCIÓN PROFESIONAL



**10.653**

IMPARTIDAS A  
DIRECTIVOS



**265.890**

IMPARTIDAS A MANDOS  
INTERMEDIOS



**747.868**

IMPARTIDAS AL RESTO  
DE PROFESIONALES



# 01.9

## PERSONAS

INDICADORES DE FORMACIÓN	2018	2017
Inversión en formación (millones de euros)	6,66	6,93
Iniciativas de formación realizadas	1.092	916
Profesionales que han recibido formación	15.173	12.336
Horas de formación por empleado	67,5	74,42
Porcentaje de formación online sobre el total de horas de formación	62%	59,07%
Horas de formación impartidas en proyectos de integración tecnológica	316.147	89.962

### CONOCIMIENTO EN GESTIÓN RESPONSABLE Y SOSTENIBILIDAD

Durante el 2018, Bankia lanzó una formación *online* de Gestión Responsable con carácter voluntario al 100% de la plantilla, que cuenta con videos, entre otros contenidos, de los miembros del Comité de Gestión Responsable, explicando así de una manera práctica, que es la gestión responsable para la entidad y qué implica en cada ámbito de actuación.

El objetivo de esta formación es que los profesionales del banco tengan la posibilidad de entender el contexto en el que se desarrolla la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y en qué medida se materializa en Bankia.

El curso tiene como principales contenidos formar sobre cómo se incorpora la RSC y la Sostenibilidad a la agenda de las empresas y del sector financiero, cómo actúa de palanca para la adaptación de las empresas a los grandes retos mundiales (como los ODS, el cambio climático, la ética empresarial, el compromiso con los derechos humanos, los cambios demográficos, las nuevas tecnologías, etc.) y cómo se despliega en Bankia a través de la gestión responsable:

- Qué significa para Bankia la gestión responsable.
- Cómo asegura Bankia la gestión responsable y cómo se integra en la estrategia.
- Quiénes son sus responsables.
- Cuál es la relación del banco con nuestros grupos de interés.
- Cuáles son los temas relevantes para la gestión responsable de Bankia.
- Cuál es la importancia de la gestión de los riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo.



## POLÍTICA RETRIBUTIVA

Bankia cuenta con una política retributiva basada en el cumplimiento de la normativa y en los siguientes principios:

- Equilibrio de los componentes retributivos.
- Orientación a resultados: reconocimiento a la excelencia.
- Estrategia: horizonte temporal.
- Vinculación: banco, accionistas y clientes.
- Sencillez: reglamentación y comunicación.
- Compatible: riesgo y gestión.
- Equidad interna.
- Competitividad externa.
- Igualdad de género.

La retribución de cada profesional remunera todas las actuaciones que en el ejercicio de sus funciones realiza, tanto dentro del propio banco como en otros organismos o empresas participadas. Sus elementos son los siguientes:

**Retribución fija.** En función del puesto de trabajo desempeñado y de los complementos funcionales y personales aplicables en cada caso.

**Retribución variable.** Vinculada a la aportación adicional y extraordinaria y relacionada con el desempeño del puesto de trabajo, y cuyo importe viene determinado

por el grado de consecución de los objetivos establecidos. Sus características son:

- Tiene en consideración los resultados globales de la entidad, los de la unidad a la que pertenece el profesional y una evaluación individual.
- No se garantiza la percepción de cantidad alguna por este concepto.
- Existe una total proporcionalidad directa entre importes, fecha de incorporación, promoción o rotación, y los logros alcanzados.

La política de retribución variable garantiza que no se producen conflictos de interés que puedan perjudicar a los clientes, asegura el cumplimiento de las normas de conducta para la prestación de servicios de inversión y evita que se generen incentivos que puedan inducir a las personas competentes a anteponer sus intereses (o los de la empresa) a los de los clientes.

La evaluación del desempeño de las personas, a efectos de la determinación de la remuneración variable, no tiene en cuenta como criterio único los volúmenes de ventas, sino que también considera otros criterios de carácter cualitativo, como el cumplimiento de los requisitos regulatorios en materia de normas de conducta, el trato equitativo a los clientes o el grado de satisfacción de éstos.

Anualmente se revisa que la retribución variable no limita la capacidad de Bankia para mantener una base sólida de capital y que protege los intereses de los accionistas, clientes y otras partes interesadas.

# 01.9

## PERSONAS

### DIVERSIDAD

El Plan de Diversidad, aprobado por el Comité de Dirección en octubre de 2018, establece las directrices de acción en esta materia hasta 2020. De esta manera, se da respuesta a los objetivos del Plan Estratégico 2018-2020 entre los que se encuentra alcanzar un 40% de mujeres directivas.

El grupo considera la diversidad de género una de las palancas del cambio. El Plan de Diversidad pone especial énfasis en el desarrollo del liderazgo inclusivo y en la progresión de las mujeres hacia posiciones de mayor responsabilidad. Sus ejes de acción son:

- Compromiso de la empresa: gestionar y desarrollar la diversidad de género como factor estratégico, con seguimiento por el Comité de Dirección.
- Formación y sensibilización: reflexionar sobre la diversidad de género desde una perspectiva amplia e integradora, concienciando a directivos y técnicos sobre la importancia de la gestión de la diversidad y buscando evitar prejuicios y sesgos inconscientes.
- Desarrollo del talento: desarrollar planes detallados por agrupaciones con acciones específicas para mujeres con talento.
- Indicadores y seguimiento: establecer objetivos, medir los avances y grado de cumplimiento y establecer medidas adicionales cuando sea necesario.

Los objetivos y acciones propuestas por el Plan de Diversidad están basados en las mejores prácticas y recomendaciones para el desarrollo de la diversidad de género y teniendo en cuenta las principales barreras existentes para la promoción de las mujeres.

Bankia se ha adherido al Charter de la Diversidad, promovido por la Fundación Diversidad (Alares), en el que se recogen una serie de principios fundamentales en materia de igualdad de oportunidad y antidiscriminación.

Además, está previsto que el banco inicie en 2019 su participación como patrocinador del proyecto 'Conquistando la igualdad'. Esta iniciativa consiste en una plataforma colaborativa para fomentar y acelerar las iniciativas de diversidad por medio de la aportación de ideas por sus partícipes, componentes, colaboradores o integrantes de cualquier colectivo, y para su gestión y tratamiento hasta su eventual puesta en práctica optimizando su potencial innovador.

## PREVENCIÓN Y RIESGOS LABORALES

La Política de Prevención de Riesgos Laborales es aprobada por el Comité de Dirección y las actualizaciones la Dirección General Adjunta Personas y Cultura revisándose anualmente.

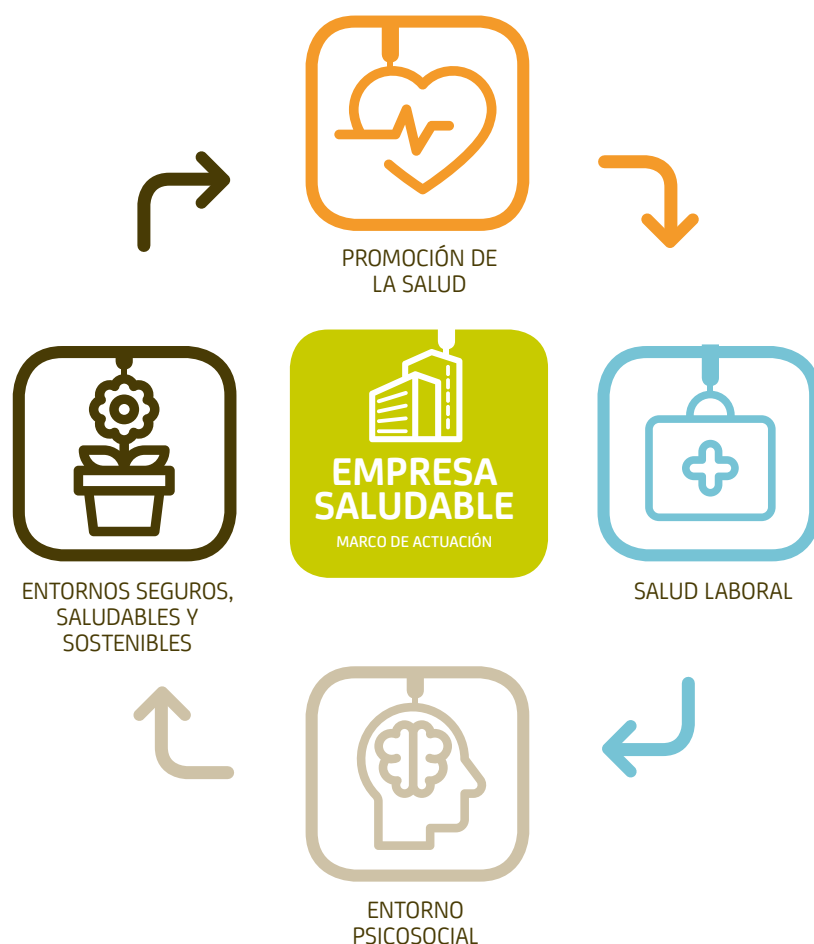
Bankia reforzó en 2018 el compromiso que tiene asumido en materia de salud y bienestar, dando a conocer el marco de actuación que promueve entornos de trabajo y estilos de vida saludables.

Con el objetivo de dinamizar la cultura de empresa saludable de una forma colaborativa y abierta, generando corresponsabilidad con sus profesionales, se ha considerado relevante realizar entrevistas y talleres de escucha.

En una primera fase, con la participación activa de 47 trabajadores, se trataron temas de salud y conciliación, así como las dimensiones psicosociales que requieren de una mayor optimización. Todo ello bajo el principio de transparencia, previa consulta y participación de los representantes sindicales. Se trata de una actuación pionera en el sector financiero.

Entre los retos de futuro se encuentra impulsar un grupo transversal, constituido por diversas direcciones de la organización, para continuar trabajando y avanzando en iniciativas de bienestar de una manera conjunta.

Bankia, además de las colaboraciones que mantiene con la Cruz Roja Española y la Asociación Española contra el Cáncer, tiene puesto en marcha su Programa AHA, con el objetivo de sensibilizar y ayudar a la creación y potenciación de hábitos saludables (alimentación, actividad física, entre otros). El 2018 ha cerrado con casi 10.000 visitas al contenido publicado y la generación de 359 participaciones o comentarios.



### 666

PROFESIONALES FORMADOS  
EN PREVENCIÓN DE RIESGOS  
LABORALES

#### SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES

Índice de absentismo	3,24%
Índice de accidentalidad laboral	0,17%
Número de bajas por enfermedad común	4.852

# 01.9

## PERSONAS

*Con motivo de la integración de BMN se ha llevado a cabo un plan de comunicación interna para unificar la cultura corporativa de los equipos.*

### ESCUCHA ACTIVA Y CONSOLIDACIÓN CULTURAL

Durante los últimos años, Bankia ha mantenido una estrategia de comunicación interna basada en la escucha activa a sus profesionales y en la consolidación de la cultura del banco. Para ello cuenta con su Intranet, la herramienta que ofrece a los profesionales la información corporativa, operativa y de negocio que necesitan para conseguir sus objetivos y desarrollar su actividad diaria. Además, el boletín electrónico 'En30segundos' ofrece cada semana un resumen de las noticias más relevantes relacionadas con Bankia.

En los últimos años, se ha consolidado también la revista 'Somos Bankia' como una plataforma de participación activa entre los profesionales de la entidad. Son ellos los que la alimentan con propuestas de reportajes, fotografías y comentarios que ponen en valor el reconocimiento y el trabajo en equipo, así como la cultura de Bankia.

Por otra parte, los *focus group* que se realizan cada semana con personas de las diferentes agrupaciones territoriales y organizativas de la entidad ayudan a identificar áreas de mejora en los diferentes ámbitos.

### COMUNICACIÓN INTERNA





A estos canales se sumaron en 2018 nuevas herramientas de comunicación ascendente y bidireccional que incentivan la participación y la escucha activa entre los profesionales: el *site* de transformación digital y los foros ‘Hablamos’, que han permitido identificar y realizar algunas mejoras y comunicar buenas prácticas. Además, la gamificación contribuye a engrosar la cultura de innovación, reforzar el orgullo de pertenencia, fidelizar a los usuarios e incrementar la tasa de recurrencia.

Con motivo de la integración de Bankia y BMN, a lo largo del primer semestre de 2018 se llevó a cabo un ambicioso plan de comunicación interna que ha tenido como principal objetivo lograr la integración cultural de los equipos, y poner en valor el inmenso esfuerzo realizado por los profesionales de ambas entidades para lograr una integración exitosa en un periodo de tiempo tan breve.

## LA COMUNICACIÓN COMO PILAR DEL ESTILO DIRECTIVO

Como continuación a las acciones desarrolladas en 2017 para la consolidación del Estilo Directivo de Bankia, a lo largo de 2018 se llevaron a cabo otras iniciativas que profundizan en aspectos críticos del modelo de liderazgo de la entidad:

- **Sistemática de Comunicación Directiva en Servicios Centrales.** Ha iniciado su implantación, con el objetivo de garantizar el flujo de información y comunicación necesario para el desarrollo óptimo de la actividad y para la potenciación del compromiso de los equipos, proporcionando una mayor contextualización y sentido a su trabajo. Se empezó por la Dirección Corporativa de Tecnología y Organización y en el último trimestre del 2018 se incorporó la Dirección Corporativa de Servicios Jurídicos. El proceso de implantación comprende diversas fases.

Primero se definen, dirección por dirección, los momentos propios de cada ámbito a través de talleres con directores Top 300 y Top 600.

Posteriormente se organizan talleres adicionales con técnicos, para recoger los elementos que consideran clave para la comunicación y que fueron transmitidos a sus responsables.

De esta forma, cada dirección cuenta con una Sistemática de Comunicación Directiva propia y adaptada a sus necesidades reales. Como consolidación del proceso, se ha realizado una formación en la que han participado los directores, con jornada y media de duración y en régimen residencial, en la que de manera eminentemente práctica y experiencial se genera reflexión y un plan de acción para consolidar estos hábitos.

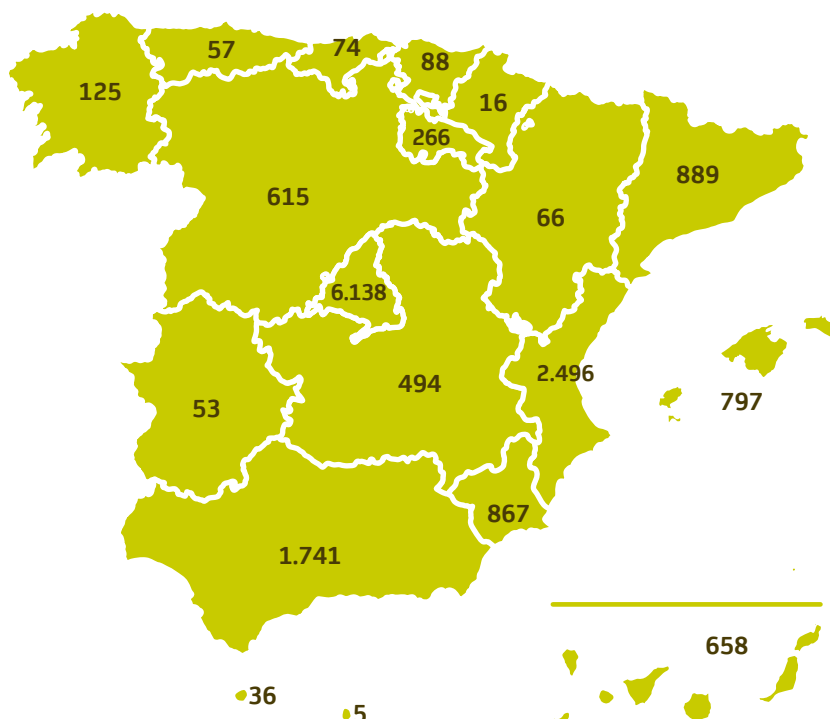
- **Programa de Reconocimiento.** Su finalidad es sumar la práctica del reconocimiento al día a día de la entidad y ha contado con dos hitos clave a lo largo de 2018: la entrega de los reconocimientos en la gira del Comité de Dirección y el lanzamiento de la Guía de Reconocimiento.
- **Conversaciones para el Liderazgo.** A finales de 2018 se lanzaron las autovaloraciones que en el inicio de 2019 sirven de base para nuevas conversaciones entre los directivos del Top 300 y sus responsables. En esta ocasión los ítems a valorar guardan estrecha relación con la promoción de hábitos clave para impulsar la cultura digital del banco: adaptación y promoción del cambio, gestión del compromiso y la responsabilidad individual, y aporte de visión global.

01.9  
PERSONAS



## PERFIL DE LA PLANTILLA

### DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LOS PROFESIONALES DE BANKIA



**15.486**

NÚMERO TOTAL DE PERSONAS QUE TRABAJAN EN BANKIA S.A.

**15.481**

PERSONAS QUE TRABAJAN EN ESPAÑA

**5**

PERSONAS CON DESTINO EN EL EXTRANJERO\*

Cuba 2  
Shanghai 3

\* En oficinas de representación, sin actividad bancaria.

### DISTRIBUCIÓN POR NEGOCIO



**13.358**

Nº DE PROFESIONALES DE NEGOCIO



**2.128**

Nº DE PROFESIONALES DE SERVICIOS CENTRALES

## IGUALDAD Y DIVERSIDAD

**6.771**HOMBRES EN PLANTILLA  
(43,72%)**8.715**MUJERES EN PLANTILLA  
(56,28%)**19 AÑOS**ANTIGÜEDAD MEDIA  
DE LA PLANTILLA**45 AÑOS**EDAD MEDIA DE  
LA PLANTILLA

## POR FUNCIÓN PROFESIONAL DIRECTIVA\*

**2.393**

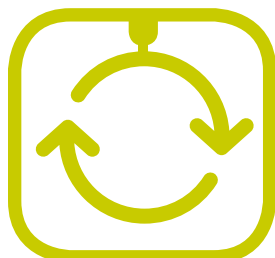
DIRECTIVOS (57,24%)

**1.788**

DIRECTIVAS (42,76%)

\* Se consideran directores de SS CC y directores y subdirectores de red comercial.

## POR EDAD

**0,24%**PROFESIONALES MENORES  
DE 30 AÑOS SOBRE TOTAL  
PLANTILLA**75,60%**PROFESIONALES DE 30 A  
50 AÑOS SOBRE TOTAL  
PLANTILLA**24,16%**PROFESIONALES MAYORES  
DE 50 AÑOS SOBRE TOTAL  
PLANTILLAROTACIÓN EXTERNA  
NO DESEADA**0,64%**

## POR GÉNERO

**0,36%**

HOMBRES

**0,28%**

MUJERES

## POR EDAD

**0,01%**MENORES DE  
30 AÑOS**0,48%**DE 30 A 50  
AÑOS**0,15%**MAYORES  
DE 50 AÑOS

## 02. ESTRATEGIA

La estrategia de Bankia para los próximos ejercicios parte de la integración de BMN y busca avanzar en eficiencia y control de costes, el incremento de la rentabilidad y los ingresos, y la reducción acelerada de los activos inmobiliarios improductivos.







## 02.1 PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020



2018 FUE EL PRIMER AÑO DEL NUEVO PLAN ESTRATÉGICO DE BANKIA, CON EL QUE EL GRUPO ASPIRA A CONVERTIRSE EN EL MEJOR BANCO DE ESPAÑA EN 2020.

La entidad financiera presentó su nueva hoja de ruta 2018-2020 después de haber cumplido todos los compromisos del Plan Estratégico anterior y de haberse situado como la cuarta mayor entidad financiera española.

El plan tiene como objetivo convertir al banco en el más rentable, eficiente y solvente entre los grandes del sector, con los clientes más satisfechos, los equipos más comprometidos y el mayor reconocimiento social.

Las líneas que ya se están poniendo en marcha parten de un sólido gobierno corporativo con

la mirada puesta en los principios y valores que sustentan a la entidad. Los cuatro ejes principales en los que se sustenta la estrategia parten de la integración con BMN; la eficacia y el control de costes; el incremento de los ingresos por una mayor venta de productos de alto valor; y la reducción acelerada de activos improductivos. La puesta en marcha del plan se realizó desde una fuerte posición de balance, gracias a los saneamientos realizados en ejercicios anteriores, y en medio de un fuerte dinamismo comercial, una vez levantadas las restricciones impuestas por la Unión Europea y aprovechando el empuje derivado de la fusión con BMN.

Los objetivos del plan, que a continuación se describen, están calculados en base a una previsión de crecimiento del PIB español por encima del 2% en tres años, un euríbor del 0,73% al final del periodo y un escenario de paulatina recuperación del crédito.

**Beneficios:** alcanzar los 1.300 millones de euros en 2020 (un 62% más que en 2017), situar la rentabilidad sobre fondos propios (ROE) en el 10,8% y la rentabilidad sobre fondos propios tangibles (ROTE) en el 11%; todo ello mediante la contención de costes y el incremento de los volúmenes de negocio.

**Ingresos:** elevar un 5% la base de clientes particulares (400.000 más) y un 20% la de personas jurídicas (12.500), así como las cuotas de mercado en 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 el caso de las tarjetas de crédito), entre otras.

**Costes:** reducción del 2,5%, en línea con la política llevada a cabo en los últimos años. Las sinergias generadas por la fusión con BMN durante la vigencia del plan se cifran en 190 millones de euros, frente a los 155 millones anunciados inicialmente.

**Dividendos:** subir del 45% al 50% el porcentaje de los beneficios destinados a ese

fin (*pay-out*), de modo que el beneficio por acción se sitúe en 2020 en torno a los 0,43 euros, muy por encima de los 0,26 de 2017.

**Solvencia:** rebajar en 8.800 millones el saldo de activos problemáticos (dudosos y adjudicados), hasta dejarlos en 8.400, de modo que la ratio quede por debajo del 6% bruto (12,5% en 2017) y del 3% neto. Al vencimiento del plan, la tasa de morosidad será del 3,9%, la de cobertura, del 56%, y las provisiones sobre riesgo crediticio, de 24 puntos básicos.

Junto a los parámetros puramente financieros, el Plan Estratégico 2018-2020 refuerza el compromiso de Bankia con la mejora de la calidad del servicio prestado a sus clientes, adaptándose a la demanda de los mismos, que es cada vez más digital. A tal fin, está previsto efectuar inversiones en tecnología por importe de 1.000 millones de euros, de los que más de la mitad se destinarán a la transformación del modelo.

En materia de equipos profesionales, uno de los objetivos que plantea el plan es que al menos el 40% de los puestos directivos del banco estén ocupados por mujeres en 2020. Estar al lado de la sociedad es uno de los objetivos fundamentales para el banco. Por ello, Bankia pone el foco en los que considera los grandes retos de la sociedad actual: educación y empleo, medioambiente y digitalización responsable.

## OBJETIVOS PARA 2020: SER EL MEJOR BANCO DE ESPAÑA



1. Ajustado al CET1 FL del 12%

2. Incluye el cash pay out y la devolución del capital por encima del CET 1 FL 12%

# 02.1

## PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020

---

*La sociedad resultante del acuerdo entre Bankia y CA CF permitirá al grupo ofrecer más valor a sus clientes.*

---

### ALIANZA FINANCIACIÓN AL CONSUMO

Bankia y Credit Agricole Consumer Finance (CA CF) alcanzaron un acuerdo para la creación de una compañía orientada a la financiación al consumo a clientes particulares y autónomos en punto de venta, operación que permite al grupo ampliar su actividad en nuevos negocios para seguir generando valor.

Además, la nueva sociedad contribuirá a que Bankia refuerce su posición competitiva en nuevos segmentos de actividad, al tiempo que amplía la oferta de productos y servicios.

El Plan Estratégico contempla que la sociedad se posicione durante los próximos años como uno de los principales actores del sector de establecimientos financieros de crédito españoles.

El acuerdo establece una participación accionarial igualitaria y se ha pactado que CA CF proponga al consejero delegado, y Bankia al director financiero en un Consejo formado por ejecutivos de primera línea de los dos accionistas y un miembro independiente del máximo prestigio.

Los socios pactarán las principales políticas y planes, entre los que destacarían: planes estratégicos y de negocio; políticas de riesgos, de gestión financiera y de cumplimiento normativo y auditoría; acuerdos corporativos de la sociedad y estrategia de marca.

Parte esencial del acuerdo es el apoyo de CA CF para el desarrollo de la actividad propia de financiación al consumo de Bankia, que deberá permitir reforzar el posicionamiento del banco en este segmento de actividad, el cuál es un pilar fundamental del Plan Estratégico para los próximos años.





Así, se espera que la sociedad inicie su actividad a mediados de 2019, una vez obtenidas las pertinentes autorizaciones y completada la implantación de la plataforma tecnológica.

## CUMPLIMIENTO EN 2018

El contexto económico del año pasado fue peor de lo estimado en las previsiones del Plan Estratégico 2018-2020. El euríbor a doce meses bajó 12 puntos básicos, en vez de cinco. El crédito total a empresas retrocedió un 5,8%, en vez de un 2,1%. Y el patrimonio de los fondos de inversión disminuyó un 2,1%, en vez de subir un 11,8%.

Pese al mal comportamiento de estas variables, que afectan directamente al margen de intereses y al volumen de negocio, Bankia cumplió sus objetivos de gestión:

- **Crédito.** El dedicado al consumo creció un 14,1%, y el destinado a empresas, un 4,4%. En ambos casos, el banco ganó cuota de mercado: 14 y 35 puntos básicos, respectivamente. En el conjunto del sector, el crédito al consumo subió un 11,9% y el de las empresas bajó un 5,8%.
- **Sinergias.** La integración de BMN en Bankia proporcionó en 2018 ahorros por un importe de 130 millones de euros, el doble de lo previsto (66 millones). Los gastos de explotación de ambas entidades sumaron 1.870 millones, frente a los 2.000 que contemplaba el Plan Estratégico.

- **Activos improductivos.** El objetivo era rebajar la exposición en 2.900 millones de euros, pero se consiguió llegar a los 6.000 millones. En un solo año, la reducción fue del 35%.

- **Capital.** Se generaron 775 millones de euros en 2018, incluyendo operaciones firmadas pendientes de autorización, como la venta de participaciones aseguradoras acordada con Mapfre tras la integración de BMN.

## INTEGRACIÓN DE BMN

El proceso de integración de la entidad BMN fue, por su complejidad y velocidad, una de las grandes operaciones llevadas a cabo en Bankia durante el ejercicio de 2018.

La integración operativa y tecnológica se realizó en el tiempo récord de dos meses y medio y permitió que 613 oficinas y 4.000 profesionales de BMN pasaran a trabajar en la plataforma de Bankia desde mediados de marzo de 2018.

El programa de integración se desarrolló a través de tres planes diferentes:

- **Plan Funcional.** Se identificaron 437 *gaps* o problemas funcionales. Para resolverlos se desarrollaron 20 planes, compuestos por aproximadamente 200 proyectos, 600 subproyectos y 1.600 actividades. El plan se graduó para aplicar primero un modelo transitorio (desde la integración jurídica hasta la tecnológica) y con posterioridad el modelo final.

# 02.1

## PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020

*La integración con BMN ha consolidado a Bankia como la cuarta entidad financiera del mercado español.*

- **Plan Tecnológico.** Se identificaron 304 *gaps* operativos y tecnológicos, y se llevaron a cabo más de 100 proyectos de desarrollo tecnológico. El proceso de migración de datos requirió 911 interfaces y se diseñó un plan de infraestructuras para la distribución de puestos de trabajo, dispositivos y cajeros, entre otros.
- **Proyectos de soporte.** Se lanzaron iniciativas para facilitar la integración de las personas, con distintas acciones de formación, documentación y comunicación, y se incorporaron los medios necesarios (material, efectivo, subcontratación, etc.) para hacer efectivo el proceso.







En total, migraron a Bankia 1,7 millones de clientes, seis millones de contratos, más de 1.000 cajeros automáticos y 22.000 dispositivos de oficina (ordenadores, impresoras, servidores, etc.). La plantilla procedente de BMN recibió 259.000 horas de formación y en conjunto se realizaron 233 actuaciones, tanto de carácter operativo-tecnológico como funcional.

Este proceso de integración se realizó sin que los clientes de BMN tuvieran que llevar a cabo ningún trámite y sin cambios ni en su operativa habitual (tarjetas de crédito o débito, cajeros, domiciliaciones, etc.) ni en los contratos que tenían firmados con la entidad (cuentas, hipotecas, seguros, etc.).

### UNA FUSIÓN QUE REFUERZA LA CUARTA POSICIÓN DEL MERCADO

La fusión de Bankia y BMN recibió todas las autorizaciones exigidas por la Administración y los organismos reguladores y supervisores el 29 de diciembre de 2017. Unos días después, el 7 de enero de 2018, la operación se hizo efectiva jurídicamente con la inscripción de la escritura de fusión en el Registro Mercantil de Valencia.

La integración ha consolidado a Bankia como la cuarta entidad financiera en el mercado español, con unos activos gestionados de 223.000 millones de euros. BMN aportó al grupo unos 38.000 millones en activos y una franquicia líder en las regiones de Murcia y Baleares y en Granada.

Como consecuencia de la fusión, el volumen de créditos de la entidad resultante creció un 20%; el de depósitos, un 28%; y la base de clientes, un 26%.

Tras la operación, Bankia cuenta con cuotas de mercado superiores al 30% en Granada y Murcia, y del 25% en Islas Baleares. De esta forma, se complementa un grupo que ya es líder en territorios de gran tamaño y dinamismo económico, como la Comunidad de Madrid y la Comunidad Valenciana.

## 02.2 GESTIÓN RESPONSABLE



EL NUEVO PLAN DE GESTIÓN RESPONSABLE DESARROLLADO PARA RESPONDER A LOS DESAFÍOS DEL FUTURO CONVIERTE A BANKIA EN UN BANCO SOSTENIBLE Y ALINEADO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE.

Bankia ha desarrollado durante los últimos tres años un Plan de Gestión Responsable que se ha elaborado teniendo en cuenta tanto la estrategia del banco en esta materia como los intereses de los distintos grupos de interés.

La identificación de los grupos de interés ha sido efectuada mediante consultas internas al Comité de Gestión Responsable y a los directivos de la organización, dando prioridad a aquellos con mayor interdependencia y capacidad de influencia en la actividad y en la toma de decisiones del banco.

Los dos ejes fundamentales en los que se apoyaba el Plan de Gestión Responsable 2016-2018 eran la escucha y el diálogo con estos grupos y la supervisión y evaluación continua de las acciones que en él se contemplaban.

Para evaluar el grado de cumplimiento se ha elaborado un cuadro de mando en el que se especificaban las distintas iniciativas y el grado de avance de las mismas a través de indicadores concretos. El cuadro de mando se elevaba con periodicidad trimestral al Comité de Gestión Responsable y, una vez por semestre, al Consejo de Administración.

## LAS PRINCIPALES INICIATIVAS DESARROLLADAS EN 2018

OBJETIVO CUMPLIDO OBJETIVO EN DESARROLLO 

### PLAN DE GESTIÓN RESPONSABLE 2016-2018

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROPÓSITO	INICIATIVAS	GRADO DE CUMPLIMIENTO
 GOBIERNO CORPORATIVO	Fomentar una cultura de transparencia e integridad que garantice los intereses de todos los grupos de interés y promover la diversidad en los órganos de gobierno de la entidad.	ELABORAR UN PLAN DE ACCIÓN CON LAS SUGERENCIAS IDENTIFICADAS EN LA EVALUACIÓN DEL CONSEJO	
		PROMOCIÓN DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO EN EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	
 CLIENTES	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.	PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS EN EL PROCESO DE DISEÑO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	
		ASEGURAMIENTO DE LA TRANSPARENCIA Y LA CLARIDAD EN LA INFORMACIÓN AL CLIENTE	
 EMPLEADOS	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.	INCREMENTAR EL NÚMERO DE MUJERES EN PUESTOS DIRECTIVOS	
		INCREMENTO DE SATISFACCIÓN CON LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL 83,5%	
		INCORPORAR LA GESTIÓN RESPONSABLE EN LA FORMACIÓN A LA PLANTILLA	
 SOCIEDAD	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.	INCREMENTAR EL VOLUMEN DE ACTIVOS GESTIONADOS BAJO CRITERIOS ASG	
		DISPONER DE UNA CARTERA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE CONTRIBUYAN AL DESARROLLO SOCIAL Y AL CUIDADO AMBIENTAL	
		INCREMENTAR LA INVERSIÓN SOCIAL Y DIFUNDIR LA FORMACIÓN PROFESIONAL DUAL EN EL SISTEMA EDUCATIVO	
 PROVEEDORES	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.	REDUCIR LOS PERIODOS DE PAGO A PROVEEDORES A MENOS DE 30 DÍAS	
		MEJORAR LA SATISFACCIÓN GLOBAL DE LOS PROVEEDORES	
		100% DE LOS PROVEEDORES CATEGORIZADOS POR SU NIVEL DE RIESGO Y HOMOLOGADOS	
 MEDIOAMBIENTE	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.	RENOVACIÓN DE LA CERTIFICACIÓN AMBIENTAL DE EDIFICIOS BAJO LOS ESTÁNDARES DE LA NUEVA NORMA ISO 14001:2015	
		DESARROLLO DE PROGRAMAS DE SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN AMBIENTAL PARA LOS PROFESIONALES	

## 02.2

GESTIÓN  
RESPONSABLEPLAN DE GESTIÓN  
RESPONSABLE 2019-2020

Tras el cierre del primer Plan de Gestión Responsable que se ha finalizado con un balance positivo, el nuevo Plan de Gestión Responsable 2019-2020 permite a Bankia anticiparse para responder a los desafíos del sector en los próximos años.

METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL  
PLAN DE GESTIÓN RESPONSABLE 2019 - 2020



El plan tiene tres retos fundamentales:

- Prevenir riesgos en el ámbito social, ambiental y de buen gobierno.
- Apoyar la gestión con un mayor control sobre los procesos, fomentar la mejora continua y dar respuesta a las expectativas de los grupos de interés.

- Impulsar el liderazgo, de modo que Bankia se sitúe a la vanguardia de su sector en sostenibilidad.

Los retos anteriores explican los cinco ámbitos estratégicos del plan, de los cuales se derivan quince líneas de actuación, objetivos concretos, indicadores de desempeño y direcciones responsables.



SATISFACCIÓN Y RELACIÓN  
CON EL CLIENTE

1

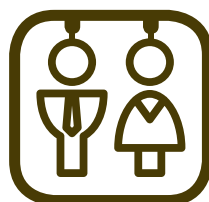
ESCUCHA Y  
ADAPTACIÓN AL  
CLIENTE

2

EXPERIENCIA DE  
CLIENTE

3

SEGURIDAD DE LA  
INFORMACIÓN/  
PRIVACIDAD



APOYO A LA  
SOCIEDAD

10

EDUCACIÓN Y  
DIGITALIZACIÓN

11

EMPLEO

12

CONTRIBUCIÓN  
SOCIAL



TALENTO Y  
COMPROMISO

4

EQUIPO  
COMPROMETIDO

5

DIVERSIDAD E  
IGUALDAD

6

DESEMPEÑO Y  
COMPENSACIÓN



GOBIERNO  
CORPORATIVO

GESTIÓN DE RIESGOS  
VALORES Y CULTURA  
RESPONSABLE  
RELACIÓN CON  
TERCEROS



DESARROLLO SOSTENIBLE Y  
TRANSICIÓN A UNA ECONOMÍA  
BAJA EN CARBONO

7

FINANCIACIÓN  
SOSTENIBLE

8

OFERTA  
SOSTENIBLE

9

GESTIÓN  
AMBIENTAL  
DIRECTA



# 02.2

## GESTIÓN RESPONSABLE

El nuevo plan se asienta sobre un Gobierno Corporativo con unos sólidos valores y cultura basada en la sostenibilidad, la gestión del riesgo y la relación con terceros y a través del posicionamiento de la entidad basado Cercanía, Sencillez y Transparencia. Alrededor del Gobierno Corporativo se engloban dos ámbitos fundamentales como son la relación con el cliente y su satisfacción y el desarrollo del talento y el compromiso de los profesionales del grupo.

Así como dos ámbitos estratégicos para la entidad y la Agenda 2030, como son el desarrollo sostenible y la transición hacia una economía baja en carbono y la contribución social de Bankia en aquellas regiones donde desarrolla su actividad.

El cuadro de mando se reporta trimestralmente al Comité de Gestión Responsable y semestralmente a la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable del Consejo de Administración, que permite tomar decisiones en función de los resultados obtenidos, así como diseñar planes de acción o mejora.

*El nuevo plan se asienta sobre un Gobierno Corporativo con unos sólidos valores y una cultura basada en la sostenibilidad, la gestión del riesgo y la relación con terceros.*



*Bankia tiene un firme compromiso con los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, referidos a derechos humanos, normas laborales, medioambiente y anticorrupción.*

## PACTO MUNDIAL Y CONTRIBUCIÓN A LOS ODS

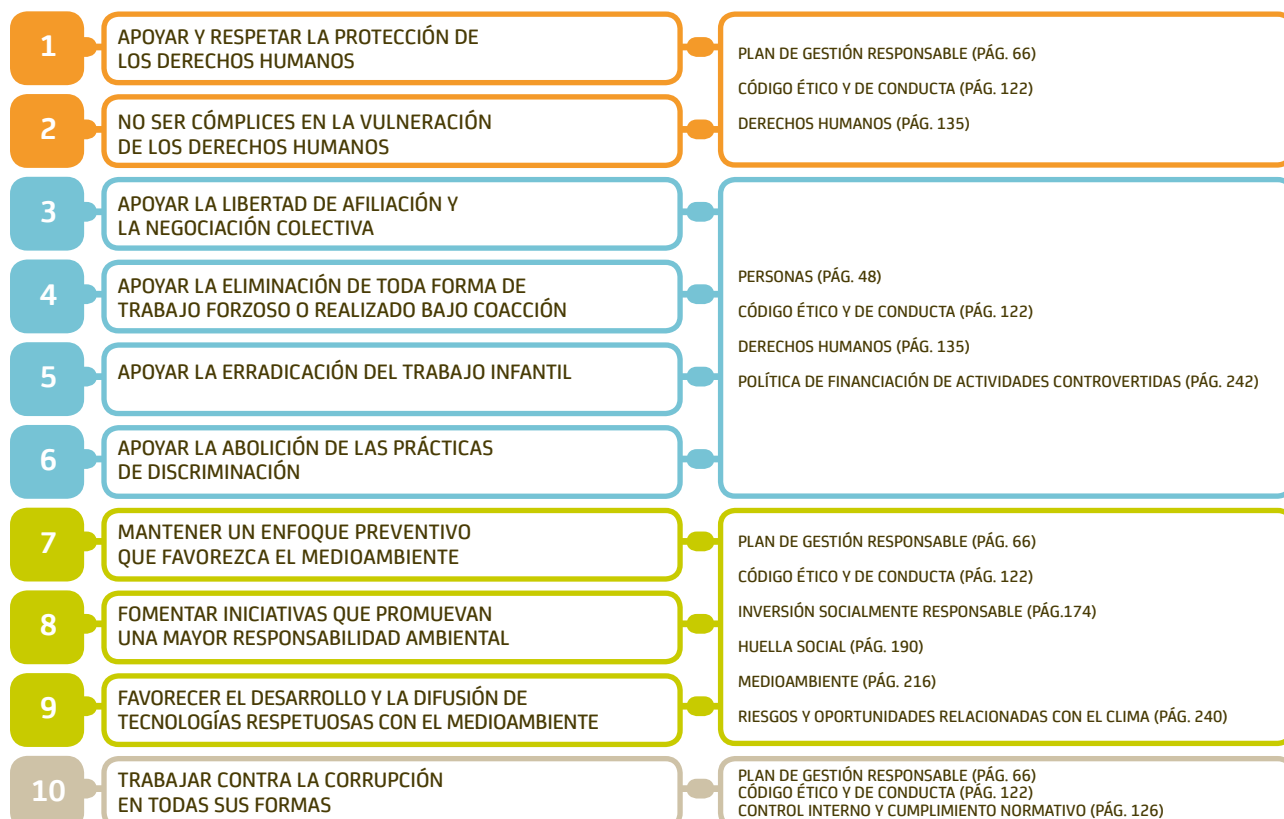
Desde la adhesión en noviembre de 2013 Bankia ha seguido apoyando los 10 principios del Pacto Mundial de la ONU, referidos a los derechos humanos, aspectos laborales, de medioambiente y anticorrupción.

En 2015 junto con la aprobación de la Agenda 2030 también se lanzaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que ponen de manifiesto una serie de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar el bienestar global de las personas.

Para Bankia estas dos iniciativas son importantes en cuanto a que ayudan a priorizar e identificar oportunidades, que implican una mejora de la sostenibilidad y la adaptación del modelo de negocio a los retos planteados en el horizonte de 2030.

## PRINCIPIOS DE LA RED ESPAÑOLA DEL PACTO MUNDIAL

■ NORMAS LABORALES  
■ MEDIOAMBIENTE  
■ DERECHOS HUMANOS  
■ LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN



## 02.2

### GESTIÓN RESPONSABLE

*La actividad de Bankia impacta, principalmente, en ocho de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.*

#### GESTIÓN RESPONSABLE Y AGENDA 2030

Bankia, bajo su compromiso de apoyar la Agenda 2030 ha evaluado su contribución a los ODS teniendo en cuenta su actividad y misión como entidad financiera, como empresa y como ciudadano.

Para ello, la entidad ha analizado las 169 metas de los ODS, desde una doble perspectiva:

- Perspectiva interna – contribución de Bankia a los ODS: se ha evaluado el desempeño de Bankia considerando la madurez en su contribución por cada meta, la vinculación con la estrategia definida en el actual Plan de Gestión Responsable 2019-2020 y los asuntos materiales priorizados como relevantes para la gestión responsable del banco.

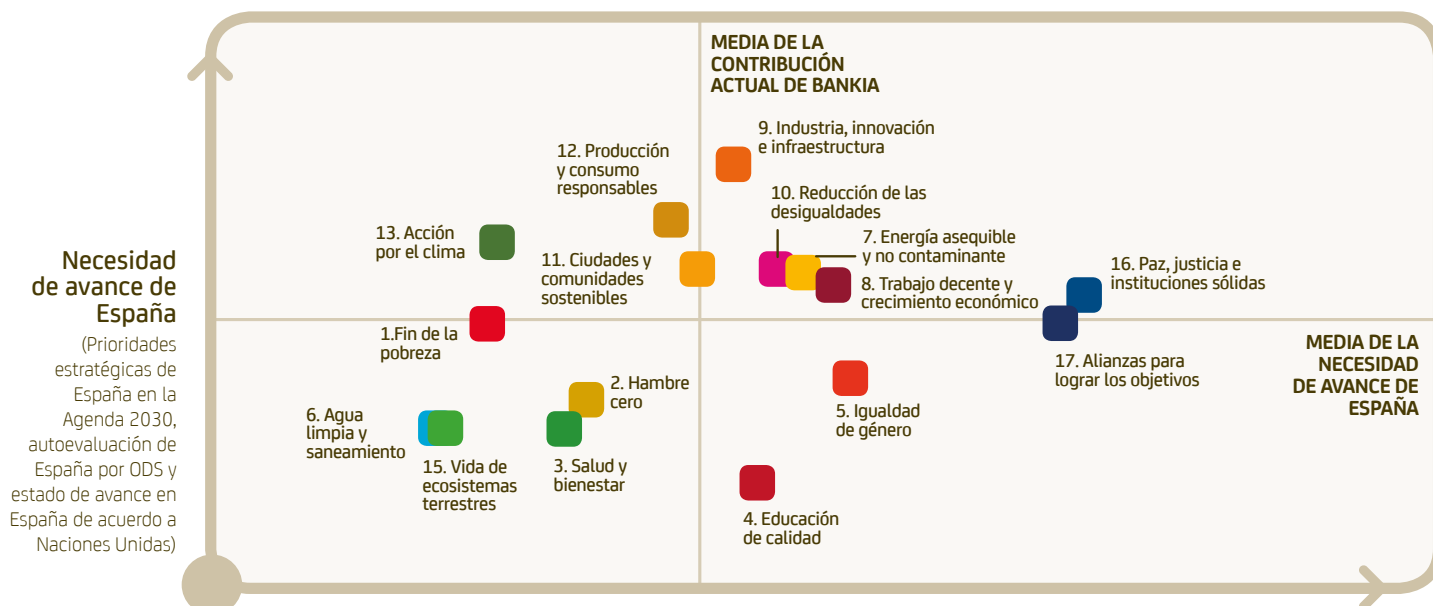
- Perspectiva país – necesidad de avance de España en cada ODS: se ha considerado la priorización reflejada en el Plan de Acción de España para la Agenda 2030, la autoevaluación de España llevada a cabo, y la evaluación del desempeño de España considerada por Naciones Unidas.

El resultado permite identificar cómo la actividad de Bankia contribuye de manera prioritaria, y teniendo en cuenta la necesidad de avance para España, a seis de los 17 ODS (7, 8, 9, 10, 16 y 17), entre los que se encuentra el trabajo decente y el crecimiento económico, la industria, la innovación y la infraestructura y la energía asequible y no contaminante.

Además, la actividad de Bankia pone el foco en contribuir a los ODS de igualdad de género (ODS 5) y educación de calidad (ODS 4). También asume el ODS 13 de Acción por el Clima por el reto global que supone la lucha contra el cambio climático.



## MATRIZ: CONTRIBUCIÓN DE BANKIA VS. NECESIDAD DE AVANCE DE ESPAÑA



### Contribución actual de Bankia a la Agenda 2030

(Madurez de la entidad en la contribución, importancia de los asuntos materiales, prioridades del Plan de Gestión Responsable)

### OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE PRIORITARIOS PARA BANKIA



## 02.3 TRANSFORMACIÓN DIGITAL



LA ENTIDAD ABORDA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DESDE UN ENFOQUE RESPONSABLE QUE DA PRIORIDAD A LA PRIVACIDAD Y A LA ADECUADA GESTIÓN DE LOS DATOS DEL CLIENTE.

El Plan Estratégico de Bankia 2018-2020 prevé que dos tercios de sus clientes sean digitales en los próximos tres años. Para acompañar ese proceso de transición digital, la entidad ha decidido invertir más de 1.000 millones de euros en tecnología, de los cuales más de la mitad se destinarán a la mejora de procesos y canales. Esta transformación se abordará con un enfoque de digitalización responsable, en el que se da prioridad a la privacidad y a la adecuada gestión de los datos de los clientes.

---

### TRANSFORMACIÓN DE LOS CANALES DIGITALES

En 2018, la entidad adoptó sus productos y servicios para clientes a la nueva realidad digital, introduciendo mejoras en los siguientes ámbitos:

- **Alta de clientes.** Se ha reforzado la oferta para nuevos clientes con una nueva alta a través de videollamada. Este nuevo sistema permite la interacción en tiempo real entre los sistemas de contratación de productos,



## El proceso de transformación incluye grandes avances en la arquitectura multicanal de la entidad.

el dispositivo del cliente y un servicio de operadores, de tal forma que en pocos minutos se realiza el alta y la contratación de los productos básicos. El sistema realiza, además, comprobaciones de seguridad y de detección de fraude en tiempo real.

*cloud* pública con las ventajas de la gestión con recursos propios dentro de la *cloud* privada. De esta manera, se combina la eficiencia en costes con la seguridad de los datos y el cumplimiento regulatorio.

- **Consulta de movimientos.** Es una funcionalidad utilizada de forma masiva por los clientes, y la integración de los sistemas transaccionales con el Big Data ha permitido ofrecer una visualización avanzada mediante categorías y comparaciones entre ingresos y gastos. Además, incorpora un motor de búsqueda que mejora significativamente la experiencia de usuario en la localización de apuntes concretos.

- **Medios de pago.** Bankia ha sido la primera entidad de España en aglutinar todas las grandes plataformas de pagos digitales del mercado mediante la integración de los medios del banco con los sistemas de Apple, Google, Samsung, Bizum y Paypal. Estas integraciones utilizan también la plataforma de APIs de la entidad, por lo que están preparadas para la evolución futura de las operaciones.

Así mismo, el proceso de transformación ha incluido avances en la arquitectura multicanal de la entidad. En 2018, Bankia ha desplegado la nueva plataforma de servicios en la nube (*cloud*), que le permite responder de manera ágil y flexible a la demanda cada vez mayor de recursos originada por los nuevos canales digitales.

Basada en un paradigma de *cloud* híbrida, consigue conjugar de manera óptima las capacidades de los grandes proveedores de



**1.000**  
**MILLONES €**  
INVERSIÓN EN  
TECNOLOGÍA



## 02.3

### TRANSFORMACIÓN DIGITAL

---

*El Plan Estratégico prevé que dos tercios de los clientes de Bankia sean digitales en 2020.*

El servicio en la nube es también la base sobre la que se asienta la nueva arquitectura de APIs y microservicios, con la que Bankia está en disposición de cumplir las obligaciones de transferencia de información a terceros que impone la nueva directiva europea de servicios de pago digital, PSD2. La nueva arquitectura permite a Bankia crear un ecosistema de Open Business con nuevos socios.

Otras mejoras llevadas a cabo en los canales en 2018 incluyen la contratación de productos digitales (como la 'Tarjeta Crédito ON' y las cuentas 'ON Nómina' y 'Un&dos') o la creación de una versión móvil de las webs para empresas. Adicionalmente, ha lanzado un Plan de Evolución de Canales para incorporar en 2019 las mejores soluciones del mercado.

---

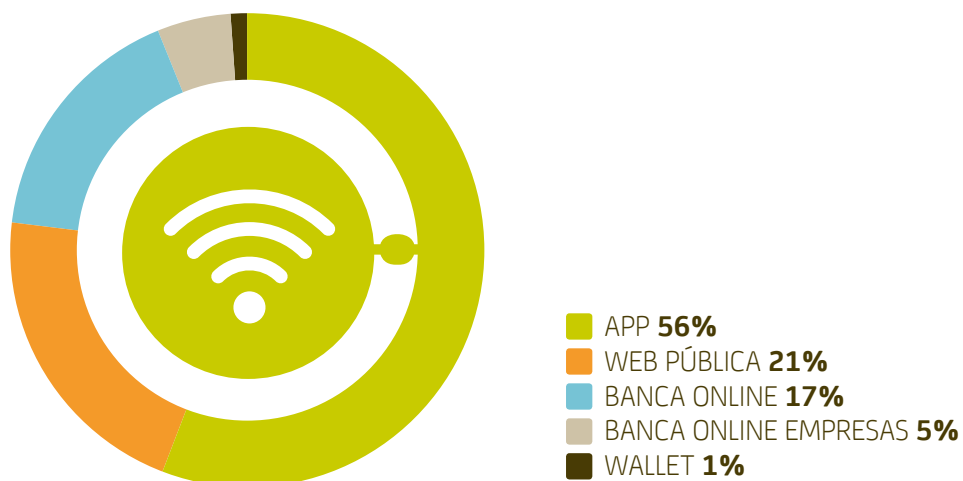
### OPERATIVA POR CANALES DIGITALES

Desde finales de 2017 a finales de 2018, la operativa por canales digitales de Bankia (entendiendo por tales la web pública, la banca online de particulares y empresas, la app y el *wallet*) se ha incrementado en un 50%. Un 72% del total del aumento en la utilización de estos canales se debe al impulso en el uso de la app, lo que refuerza la validez de la decisión estratégica del banco de apostar por este canal.

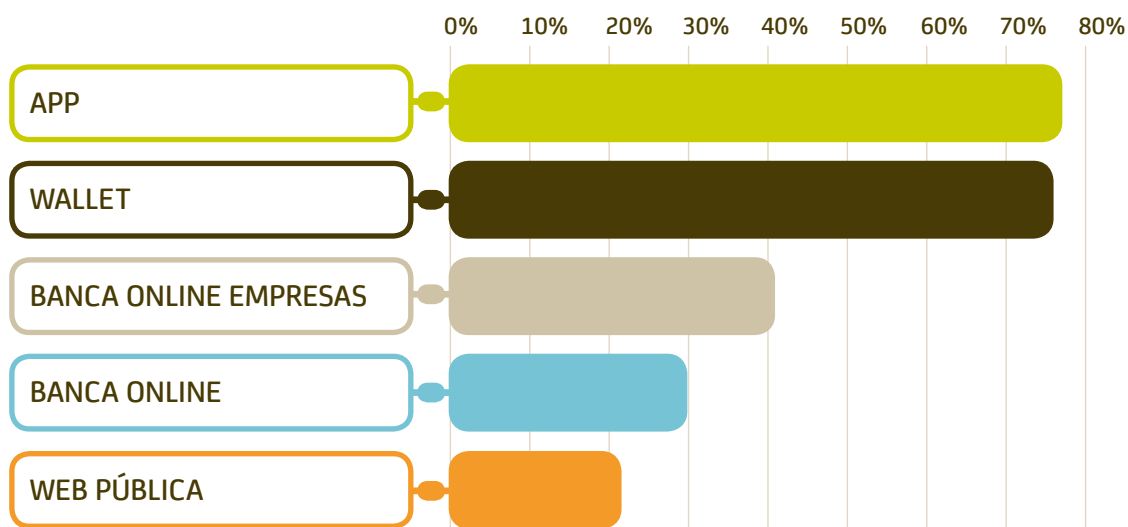




## DISTRIBUCIÓN DE LA ACTIVIDAD POR CANALES DIGITALES A FINALES DE 2018



## INCREMENTO 2017-2018 DE LA ACTIVIDAD POR CANALES



## 02.3

TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL

---

*La Plataforma Analítica Big Data Corporativa cuenta con modelos de Inteligencia Artificial.*

---

## LA PLATAFORMA BIG DATA

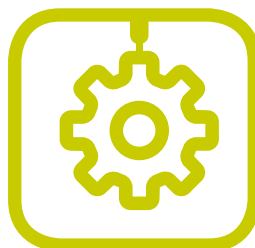
Bankia dispone de una única Plataforma Analítica Big Data Corporativa que se ha ido completando en los últimos ejercicios. En 2018 la plataforma ha extendido sus capacidades de computación para entrenar modelos de Inteligencia Artificial y ha integrado capacidades en la nube para el procesamiento de modelos analíticos de aprendizaje automático (*deep learning*).

La plataforma da servicio a todos los entornos de *data scientist* del banco, de manera que los responsables de los procesos pueden aplicar los resultados rápidamente para ofrecer ventajas a los clientes.

Sus principales características son las siguientes:

- Cuenta con una base de conocimiento centralizada con gran potencia de procesamiento. Dispone de más de 900 fuentes de datos y proporciona información diaria y hasta 10 años de historia, de carácter estructurado y no estructurado, y tanto interna como externa.
- Gestiona el dato en tiempo real. Resuelve 25 casos de uso integrados con los sistemas operacionales y los canales. Intercepta, enriquece y procesa más de 88 millones de operaciones mensualmente.
- Proporciona analítica avanzada sobre los datos a disposición de los responsables de los procesos. La plataforma da servicio a los equipos de marketing, ciberseguridad, riesgos, cumplimiento normativo y operaciones.

- Obtiene resultados ágilmente. Solo la gestión de momentos vitales del cliente produce más de cuatro millones de acciones comerciales al mes.
- Es una solución segura e integrada con los sistemas informacionales, operacionales y canales del banco. Preserva la confiabilidad de los datos para la toma de decisiones y garantiza los requisitos de seguridad y privacidad, así como el cumplimiento de la normativa vigente.




---

**88 MILLONES**  
DE OPERACIONES  
PROCESADAS MENSUALMENTE




---

**4 MILLONES**  
DE ACCIONES  
COMERCIALES AL MES



## LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Bankia está aplicando las últimas técnicas de Inteligencia Artificial en la automatización de los procesos para la creación de productos digitales sin intervención humana y en la sustitución de tareas manuales de poco valor, con el objetivo de tener una propuesta comercial diferenciadora.

En 2018 se pusieron en producción casos de uso que afectan a procesos relevantes de la actividad del banco. El esfuerzo dedicado a tareas críticas de la actividad administrativa (*back-office*) se llegó a reducir hasta un 30%.

La base de este proyecto es la creación de una Plataforma Cognitiva capaz de dar respuesta a múltiples casos de uso integrados en los procesos y los canales del banco, combinando las mejores capacidades cognitivas del mercado en el ámbito estándar (*chatbots*, reconocimiento de imágenes, etc.) con capacidades propias en áreas que suponen ventaja competitiva.

La plataforma está implantada en producción e integrada en procesos críticos de la entidad, que incluye modelos analíticos propios basados en técnicas de *deep learning*, visión artificial y entendimiento del lenguaje natural.



# 30%

DE REDUCCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS GRACIAS A LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Los principales resultados fueron la aplicación de una metodología que facilita adquirir y poner en práctica capacidades cognitivas sistemáticamente, la generación de una base de conocimiento del negocio mediante entrenamiento continuo y la configuración de un equipo experto en la utilización de Inteligencia Artificial.

En 2019 la entidad acelerará la adopción de la Inteligencia Artificial con el objetivo de mejorar el *time-to-market* para nuestros clientes, aumentar la eficiencia de operaciones y crear nuevos productos digitales. Además, la hoja de ruta contempla extender el uso de estas técnicas al conjunto de operaciones del banco, priorizando los procesos más relevantes.



## 02.4 INNOVACIÓN



LA INNOVACIÓN IMPREGNA TODAS LAS ACTIVIDADES DE BANKIA, DESDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HASTA EL GOBIERNO CORPORATIVO, PASANDO POR LA RELACIÓN CON EL CLIENTE.

La innovación forma parte del día a día de la entidad y, de forma transversal, está presente en la atención con el cliente, la gestión del talento o los órganos de gobierno, entre otras.

Una de las principales apuestas del banco es el proyecto Bankia Fintech by Innsomnia, considerado el mayor centro de innovación en abierto de España. Se trata de una incubadora y aceleradora de *startups*, donde ya se han desarrollado soluciones para segmentos estratégicos del negocio, como pymes y autónomos.

Bankia Fintech está situada en la Marina Real de Valencia, un emplazamiento que se ha consolidado como el principal centro de innovación de España.

A fin de impulsar la innovación empresarial, Bankia patrocina eventos como los 'Premios a la Competitividad Digital', los 'Premios Comprendedor', la convocatoria 'Bankia Accelerator by Conector' o los foros 'Innova Pyme' y 'Spain Startup South Summit'.

Además, 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.

## BANKIA FINTECH

La filosofía de Bankia Fintech se basa en la innovación en abierto y la colaboración entre las partes.

El contacto habitual con empresas ayuda a valorar en todo momento la oportunidad de desarrollar iniciativas conjuntas entre el banco y las *startups* participantes, que desde el proceso inicial de selección son asignadas a un partner de negocio.

En 2018, se completó la tercera convocatoria de Bankia Fintech. Tras el éxito obtenido, la cuarta convocatoria sumará emprendedores tanto de España como del exterior.

Se presentaron 126 proyectos de 16 países, de los que han sido seleccionados 18, que pueden aportar valor y soluciones a Bankia. De las tres primeras convocatorias, aproximadamente el 60% de las empresas firmaron acuerdos con el banco.

### TERCERA CONVOCATORIA DE BANKIA FINTECH, COMPLETADA EN 2018



# 126

PROYECTOS PRESENTADOS



# 16

PAÍSES



# 18

PROYECTOS SELECCIONADOS



# 60%

DE LAS EMPRESAS FIRMAN  
ACUERDOS CON EL BANCO



# 02.4

## INNOVACIÓN

---

### OTRAS INICIATIVAS

Para incorporar nuevos productos, servicios y canales a la cartera de Bankia, la Dirección Corporativa de Innovación y Ciberseguridad centra su actividad en una serie de ejes fundamentales que dan cobertura tanto a las áreas de negocio del banco como a otros ámbitos de los servicios centrales y que contribuyen a identificar las palancas de transformación.

Esto ha permitido la exploración y el desarrollo de pruebas de concepto y productos mínimos viables en los siguientes ámbitos: *blockchain*, inteligencia artificial, neobancos, *roboadvisoring* y *agile management*.

El banco cuenta 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. Esta tecnología exponencial se prevé que pueda transformar múltiples industrias, siendo el sector financiero uno de los de mayor potencial.

*Blockchain* utiliza bases de datos inalterables y descentralizadas, cuyas transacciones quedan validadas por consenso en vez de por decisión central. Esto abre un abanico de oportunidades para las entidades bancarias en materias como los pagos internacionales inmediatos, la emisión de activos digitales o la gestión de los datos de identidad de los clientes.

Uno de los grandes hitos de 2018 fue el desarrollo de la plataforma 'Stockmind' con tecnología *blockchain*, lo que facilita una trazabilidad instantánea de cualquier activo, ofrece en tiempo real todos sus datos (estado, ubicación y titularidad) y permite compartirlos entre todos los actores de la cadena.





## NUEVOS MODELOS

Para agilizar la concesión de los créditos, Bankia evalúa el riesgo con nuevos modelos de *credit scoring* y *rating*, y utiliza la inteligencia artificial aplicada a los sistemas tecnológicos simulando el proceso del pensamiento humano y aprendiendo en cada interacción.

La inteligencia artificial se emplea en materia de ciberseguridad para detectar amenazas mediante el análisis de comportamientos de usuarios, cuando se producen patrones anómalos en el tráfico de red y fraude.

Durante 2018, se trabajó también en otras 40 iniciativas de innovación, colaborando con expertos, ensayando novedades y probando la capacidad de integración en Bankia. Para conseguir un entorno más eficiente, el banco mejoró una serie de herramientas técnicas puestas en marcha durante 2017:

- La identificación de oportunidades mediante el análisis y divulgación efectuado por el Observatorio de Innovación.
- Un *scoring* que sitúa cada iniciativa 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 *startups*.

- 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.

Durante 2019, Bankia continuará desarrollando su modelo de innovación, profundizando en aquellas tendencias más disruptivas que puedan aportar una mayor ventaja competitiva.

Además, la entidad investigará nuevos casos de uso para la tecnología *blockchain* apoyándose en el laboratorio que se creó en 2017 y continuará extendiendo la metodología *agile management* para promover un cambio cultural y hacer de la innovación la seña de identidad del banco.

Bankia se compromete, así mismo, a profundizar en el establecimiento de unas bases éticas aplicables al entorno financiero y a la implantación de las nuevas tecnologías a los procesos de la entidad.



## 03. PRIMER AÑO DE UNA NUEVA ETAPA

2018 fue un año de especial trascendencia para Bankia, sobre todo por la integración funcional y tecnológica de BMN y el fin de las restricciones, lo que ha permitido poner en marcha nuevos negocios.





# 03.1

## ENTORNO ECONÓMICO, FINANCIERO Y REGULATORIO



EL ESCENARIO GLOBAL FUE SÓLIDO EN 2018, PERO LAS PRIMERAS DUDAS SOBRE LA CONTINUIDAD DE LA EXPANSIÓN GLOBAL INFLUYERON EN EL SENTIMIENTO DE LOS INVERSORES.

El escenario macroeconómico continuó siendo sólido en 2018. El crecimiento global se situó por encima del 3%, superando el potencial por segundo año consecutivo. No obstante, a diferencia de 2017, en general, el comportamiento de las principales economías fue de “más a menos” a lo largo del año, lo que se tradujo en un deterioro de la confianza de los agentes. EEUU se diferenció positivamente, y Europa, Japón y la mayoría de los países emergentes en sentido negativo. Entre las grandes economías, solo EEUU creció en 2018 más que en 2017 (2,9% vs 2,2%). En lo que respecta a la eurozona, se

debilitó más de lo esperado, hasta un ritmo del 1,8% desde un 2,5% en 2017, acusando el enfriamiento del comercio mundial, el cambio de regulación de las emisiones en el sector del automóvil, el fuerte aumento de los precios del petróleo (hasta su desplome en octubre) y la incertidumbre por el Brexit y por el enfrentamiento fiscal de Italia con la Comisión Europea.

Además, esta compleja situación política en Europa, sumada al enfrentamiento comercial entre EEUU y China y al endurecimiento de la política monetaria en EEUU, provocó un

*La compleja situación política en Europa y las tensiones comerciales entre China y EEUU supusieron un empeoramiento en el balance de riesgos globales.*

empeoramiento en el balance de riesgos globales, que conllevó un importante deterioro del sentimiento del mercado en los últimos meses del año y abultadas caídas en los principales índices bursátiles

En cuanto a la normalización de la política monetaria, 2018 deparó cambios importantes, al intensificar la Reserva Federal de Estados Unidos sus subidas de tipos de interés y cerrar el BCE su programa de compra de activos. Concretamente, en EEUU se implementó una subida de tipos de un punto porcentual, hasta el rango 2,25%-2,50%, y una reducción del balance de la Reserva Federal de casi 400.000 millones de dólares. En la zona del euro, el BCE pasó de comprar activos por importe de 60.000 millones en 2017 a dejar de hacerlo a finales de 2018.

Este endurecimiento de la política monetaria propició que las rentabilidades de la deuda pública estadounidense repuntasen durante el año, aunque en menor medida en los plazos más largos, por las numerosas incertidumbres registradas y por no verse tan afectados por los cambios en política monetaria. Como consecuencia de ello, el diferencial entre los plazos a 10 y dos años cayó desde los 55 hasta los 10 puntos básicos, lo que acrecentó los temores sobre la proximidad de una recesión.

Por otro lado, en la eurozona, las rentabilidades de los bonos a 10 años descendieron de forma bastante generalizada (20 puntos básicos en Alemania y 15 puntos básicos en España), siendo la excepción más llamativa Italia, donde repuntó en 75 puntos básicos.

## INERCIA EXPANSIVA EN ESPAÑA

Aunque con un perfil de desaceleración, la economía española mantuvo, a lo largo de 2018, una elevada inercia expansiva, de modo que el PIB anotó un crecimiento del 2,5%, inferior al del año anterior (3%).



# 2,5%

CRECIMIENTO DEL PIB EN 2018



# 14,4%

TASA DE DESEMPLEO



# 1,2%

INFLACIÓN, CON UNA MEDIA ANUAL DEL 1,7%

# 03.1

## ENTORNO ECONÓMICO, FINANCIERO Y REGULATORIO

*El diferencial de crecimiento del PIB favorable a España respecto a sus socios europeos se amplió hasta 0,7 puntos en el ejercicio 2018.*

Esta solidez contrasta con el notable debilitamiento que experimentaron los socios europeos, de modo que el diferencial de crecimiento del PIB favorable a España se amplió hasta 0,7 puntos (0,5 puntos en 2017).

La desaceleración observada en el ritmo de crecimiento se debió a la pérdida de protagonismo de algunos vientos de cola en los que venía apoyándose el dinamismo de la economía: bajos precios del petróleo, gasto embalsado durante la crisis, empuje del sector turístico, comportamiento positivo de las economías del entorno, etc.

En este contexto, el mercado laboral siguió creando empleo de forma intensa. La ocupación aumentó por quinto año consecutivo. El número de ocupados en términos EPA creció más de 566.000 personas hasta superar ligeramente los 19,5 millones, y la tasa de paro se redujo hasta el 14,4% de la población activa, el mejor dato registrado en la última década.

El crecimiento en 2018 estuvo más orientado a la demanda interna, especialmente la inversión en bienes de equipo, que fue el componente más dinámico. En línea con la fortaleza de la demanda y aprovechando su elevada capacidad de financiación, las empresas continuaron modernizando el stock de capital e incorporando los procesos de digitalización al tejido productivo. Por su parte, el gasto de las familias se moderó ligeramente, aunque dentro de un tono todavía positivo, al verse afectado por el repunte de la inflación y la progresiva absorción del gasto embalsado, si bien se prolongó el dinamismo del empleo y comenzaron a recuperarse los salarios.

La inversión en construcción intensificó su ritmo de crecimiento, apoyada tanto en la recuperación de la inversión pública, tras el frenazo del año anterior, como, sobre todo, en el empuje del segmento residencial.

En este sentido, el mercado de la vivienda mantuvo un tono positivo, apoyado en el favorable contexto económico y en la mejora de las condiciones de financiación. Tras cinco años de repunte, las compraventas siguieron creciendo a un intenso ritmo, aunque los niveles continúan alejados de los máximos precrisis, y la promoción de nueva vivienda fue ganando impulso. En media, los precios mostraron un crecimiento superior a la inflación, si bien se detectaron tensiones al alza en municipios puntuales, más demandados y con escasez de oferta.

Por su parte, la demanda externa contribuyó negativamente al crecimiento del PIB, algo que no sucedía desde 2015. Ello fue





consecuencia del contexto internacional menos favorable, derivado del deterioro del comercio mundial y el menor empuje de las principales economías europeas, lo que se tradujo en un debilitamiento de las exportaciones, tanto de bienes como de servicios (turismo).

En 2018 se prolongó la corrección de los desequilibrios, se mantuvo el superávit externo y el sector privado siguió desapalancándose. Por séptimo año consecutivo, la economía española generó capacidad de financiación, si bien se redujo hasta el 1,5% del PIB hasta septiembre (2,1% el año anterior). A su vez, esta posición financiera saneada permitió compatibilizar el avance de la inversión con la reducción de la elevada deuda privada, que se situó en mínimos desde 2004 (153,5% del PIB).

Por lo que respecta a la inflación, tras la senda ascendente inicial, fruto del encarecimiento de los combustibles, en el tramo final del año se moderó y cerró en el 1,2%, tasa que supera en una décima la de 2017. La media anual fue del 1,7% (2% anterior).

## LAS PREVISIONES EN EL MUNDO Y ESPAÑA

A nivel global, el escenario más probable para 2019 es que el crecimiento mundial se modere ligeramente. En general, se espera que la mayoría de principales economías crezcan algo menos que en 2018 y que,

entre las desarrolladas, se reduzca, en parte, el gap a favor de EEUU. Las previsiones sitúan el crecimiento medio de EEUU en torno al 2,3% y el de la zona del euro en el 1,2%. En lo que respecta a la política monetaria, las perspectivas para 2019 son que la Reserva Federal siga aumentando tipos, pero a menor ritmo (el mercado cotiza sólo 25 puntos básicos adicionales), mientras que el BCE podría iniciar su proceso de subidas en el último trimestre.

Como consecuencia, es previsible que las rentabilidades de la deuda aumenten, pero de forma muy limitada tanto en EEUU como en Europa.

En España, para 2019 las previsiones apuntan a una prolongación de la fase expansiva, aunque dentro de una senda de progresiva moderación de los ritmos de crecimiento, debido, principalmente, al menor dinamismo de los mercados de exportación, lo que llevaría a que el avance del PIB se situara en el entorno del 2,2%.

Entre los riesgos que rodean este escenario, destacan, en el ámbito externo, posibles tensiones en los mercados financieros, una escalada del proteccionismo o la incertidumbre derivada de la política presupuestaria en Italia y el Brexit.

A nivel interno, el contexto político puede frenar la aplicación de las necesarias reformas estructurales y el proceso de consolidación fiscal, mientras que la elevada deuda pública limita el margen de la política fiscal para afrontar futuras crisis.



# 03.1

## ENTORNO ECONÓMICO, FINANCIERO Y REGULATORIO

---

### SISTEMA BANCARIO ESPAÑOL

El sistema bancario español continuó en 2018 beneficiándose del tono positivo del entorno económico doméstico, lo que se reflejó en el avance de la actividad, el aumento significativo de la calidad de los balances y la mejora de la rentabilidad.

En cuanto a la actividad, el saldo del crédito a hogares dejó de caer por primera vez desde 2010, acabando el año con un volumen ligeramente superior al del ejercicio anterior. Este resultado fue fruto de la buena marcha de la nueva producción de vivienda y, especialmente, de la vitalidad de la financiación al consumo, en línea con el momento económico, que se mantiene al alza desde 2016.

Por su parte, el saldo del crédito a empresas no financieras disminuyó durante 2018, condicionado, principalmente, por las ventas de carteras de morosos en los sectores relacionados con la vivienda. No obstante, el flujo de financiación mostró una recuperación vigorosa del crédito nuevo a empresas en operaciones de más de un millón de euros, mientras que las de importe inferior al millón, asociadas habitualmente a pymes, mantuvieron su senda de crecimiento.

Respecto a los recursos, los depósitos evolucionaron favorablemente, mientras que fuera de balance el comportamiento de los fondos de inversión se vio afectado en la segunda mitad del año por la mayor volatilidad de los mercados.

Este ejercicio, además, se produjo un importante aumento de la calidad del



balance de las entidades. El volumen de activos dudosos a nivel doméstico descendió de forma pronunciada hasta situarse por debajo de los 75.000 millones de euros, es decir, un 60% menos que el máximo observado durante la crisis en diciembre de 2013. La evolución se apoyó en las favorables condiciones de la economía y en la venta activa de carteras por parte de las entidades bajo el escrutinio creciente del supervisor. Gracias a este ajuste, el volumen total de crédito dudoso correspondiente al sector privado residente volvió a niveles de 2009.

La mayor actividad y, especialmente, las menores pérdidas por deterioro de activos debido a la caída de dudosos, permitieron mejorar la rentabilidad del sector en la actividad doméstica. Con todo, la rentabilidad sobre recursos propios siguió estando por debajo del coste del capital, restringida por un entorno operativo de tipos de interés extraordinariamente bajos y, consiguientemente, márgenes muy estrechos.

En este contexto, las entidades siguieron buscando ganancias de eficiencia a través de estrategias como la contención de costes, el aumento de escala mediante operaciones corporativas y la apuesta por la digitalización.

Las ratios de solvencia se mantuvieron estables en el ejercicio, logrando compensar el impacto negativo de los ajustes transitorios asociados a Basilea III y de los nuevos ajustes en capital derivados de la introducción de la norma NIIF 9 sobre valoración de instrumentos financieros.

La fortaleza de la banca española fue validada en las pruebas de estrés realizadas por la Autoridad Bancaria Europea (EBA, por sus siglas en inglés). En este examen, el sector bancario europeo, en general, presentó una resistencia superior a la demostrada en el test de 2016 y, concretamente, las entidades españolas participantes demostraron una capacidad de resistencia superior a la del conjunto europeo en el escenario adverso, partiendo de ratios de capital más bajas.

En el ámbito regulatorio, el ejercicio estuvo marcado, a nivel mundial, por la finalización de la segunda fase de Basilea III, cuyo objetivo es reducir la excesiva variabilidad de los activos ponderados por riesgo y mejorar la comparabilidad entre entidades, culminando así el marco regulador impulsado por el G20 tras el estallido de la crisis financiera.

En Europa, continuó el camino para completar la Unión Bancaria con la creación de un respaldo financiero para el Fondo Único de Resolución, facultad que fue otorgada al Mecanismo Europeo de Estabilidad, aunque queda pendiente la creación de un Sistema Común de Garantía de Depósitos, tercer pilar de la Unión Bancaria, y la implementación plena del requisito de absorción de pérdidas MREL.

## 03.2

### CLAVES DE ACTIVIDAD E INFORMACIÓN FINANCIERA



EN EL EJERCICIO 2018 BANKIA CENTRÓ SU GESTIÓN EN MEJORAR LAS DINÁMICAS DE NEGOCIO, ACELERAR LA REDUCCIÓN DE ACTIVOS PROBLEMÁTICOS E INTEGRAR EN UN TIEMPO RÉCORD A BMN.

Bankia obtuvo un beneficio atribuido de 703 millones de euros en 2018, lo que representa un incremento del 39,4% respecto a 2017, gracias a la integración de BMN. En términos recurrentes, sin tener en cuenta el impacto de resultados extraordinarios, el beneficio fue de 788 millones.

El ejercicio estuvo marcado, un año más, por un entorno adverso de tipos de interés extraordinariamente bajos, lo que tiende a comprimir los márgenes de la entidad. En consecuencia, el banco centró su gestión en tres ejes:

- Mejorar las dinámicas de negocio con el objetivo de incrementar los ingresos actuales y sentar las bases para aumentarlos de forma significativa en el futuro.
- Acelerar la reducción de activos problemáticos (tanto préstamos dudosos como activos adjudicados), de acuerdo con las recomendaciones de la autoridad de supervisión.
- Integrar en un tiempo récord a BMN con el objetivo de anticipar gran parte de los ahorros de costes contemplados en el Plan Estratégico.

En el comienzo de 2019, Bankia ha llevado a cabo una reorganización de su estructura, con la creación de cuatro nuevas direcciones generales adjuntas y el aumento a 12 del número de integrantes de su Comité de Dirección. Esta transformación le permitirá funcionar de manera más ágil y ambiciosa, tanto en el corto como en el medio y el largo plazo, y con un enfoque plenamente orientado a las necesidades del cliente.



**703**  
**MILLONES €**

BENEFICIO  
NETO ATRIBUIDO



**788**  
**MILLONES €**

BENEFICIO  
RECURRENTE

## CRECIMIENTO DE LOS MÁRGENES

Durante 2018, Bankia elevó un 4,1% el margen de intereses, hasta 2.049 millones de euros (-9,6%, de haberse incluido a BMN en la cuenta de resultados completa de 2017). Los ingresos por comisiones se incrementaron un 23,3% (+3,4% en comparación homogénea) y los resultados por operaciones financieras aumentaron un 11,8%, lo que permitió que el margen bruto creciera un 9,9% (-6,3% con BMN) hasta alcanzar los 3.368 millones.

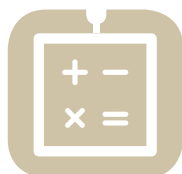
El margen bruto de clientes se elevó hasta el 1,58%. El crecimiento estuvo motivado por un menor coste de los depósitos y un ligero aumento del rendimiento de los créditos.

Otra partida que evolucionó positivamente fue la de gastos de explotación. Aunque crecieron un 18,3% por la integración de BMN, en términos homogéneos descendieron un 4,3% gracias a la aceleración de la captura de sinergias tras la fusión, que ascienden ya a 130 millones de euros, frente a los 66 millones que se preveían para este momento.



**+4,1%**

MARGEN DE  
INTERESES



**+9,9%**

MARGEN  
BRUTO



**+23,3%**

INGRESOS  
POR COMISIONES

## 03.2

CLAVES DE LA ACTIVIDAD  
E INFORMACIÓN FINANCIERA

---

*Bankia consiguió en el ejercicio 2018 una generación de capital de 775 millones de euros.*

ESFUERZO PARA REDUCIR LOS  
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS

La entidad realizó un gran esfuerzo durante el ejercicio 2018 para mejorar la calidad del balance, tanto en la reducción de los activos dudosos como en los adjudicados, en línea con las recomendaciones de las autoridades europeas de supervisión. Los activos improductivos se situaron en 10.900 millones, frente a los 16.900 millones del año anterior. Esta reducción de 6.000 millones supone que se consiguió más que duplicar el objetivo marcado de reducir 2.900 millones cada año durante los tres ejercicios del Plan Estratégico.

Una parte importante del ajuste de los activos improductivos correspondió a la reducción de préstamos dudosos, que cayeron hasta los 8.416 millones, 3.702 millones menos que en 2017. La tasa de morosidad cerró el ejercicio 2018 en el 6,5%, lo que supone 2,4 puntos porcentuales menos que un año antes.

Los otros 2.300 millones de reducción de los activos improductivos se debieron a la disminución de los activos adjudicados, que bajaron hasta 2.462 millones. Esta evolución fue posible gracias a una gran operación de venta de activos por un valor de 3.070 millones, anunciada en diciembre de 2018. Además, Bankia se desprendió de 13.300 unidades en ventas orgánicas, por un importe conjunto de 646 millones, un 7,2% más que en 2017.

---

## MÁS SOLVENCIA, MAYOR LIQUIDEZ

En términos de solvencia, Bankia cerró 2018 con una ratio de capital CET1 *fully loaded* (es decir, incluyendo los futuros requerimientos legales) del 12,51%, lo que supone una generación de capital de 775 millones de euros y un incremento de 56 puntos básicos respecto al ejercicio

anterior. La tasa recoge el efecto de la venta de carteras de activos improductivos y la operación de reorganización de bancaseguros derivada de la integración de BMN. La ratio total solvencia ascendió al 16,34%, es decir, 161 puntos básicos más que el año anterior.

Si se calcula el capital CET 1 según la métrica *phase in* (sin tener en cuenta las exigencias futuras), que es la que se



considera desde un punto de vista regulatorio, la ratio se sitúa en el 13,80%. Esta cifra computa las plusvalías latentes de la cartera de deuda disponible para la venta y no incluye la venta de la cartera de activos improductivos. De esta manera, el exceso de capital sobre los requerimientos regulatorios establecidos en el Proceso de Revisión y Evaluación Supervisora (SREP, por sus siglas en inglés) es de 524 puntos básicos.

En el apartado de liquidez, Bankia también mejoró, al finalizar el ejercicio con una tasa de créditos sobre depósitos del 91,2%, frente al 93,9% del año anterior.



# 12,51%

CET1 FULLY  
LOADED



# 91,2%

TASA DE CRÉDITOS  
SOBRE DEPÓSITOS

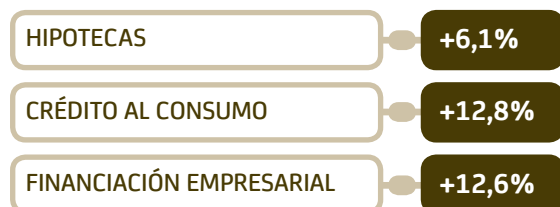
## DINAMISMO COMERCIAL

La actividad del ejercicio estuvo muy influida por la fusión de Bankia y BMN, que se materializó en los primeros meses del ejercicio, y como consecuencia de ello el dinamismo comercial de la entidad fue de menos a más durante el año. Finalmente, el banco logró alcanzar y superar la velocidad de cruce de ejercicios anteriores. El resultado de esta creciente actividad fue un aumento significativo en la concesión de hipotecas (con un incremento del 6,1%), de los créditos al consumo (+12,8%) y en la financiación empresarial (+12,6%). Asimismo, se registraron crecimientos notables en negocios de valor añadido, como los medios de pago y la gestión de activos.

El mayor dinamismo comercial se trasladó también a la base de clientes. Bankia captó 120.576 clientes nuevos en 2018 y aumentó en 103.000 el número de los que tienen los ingresos domiciliados, es decir, los que tienen una mayor vinculación con la entidad.

Por otra parte, durante el ejercicio aumentó el ritmo de digitalización de los usuarios. A final de año, el 45,4% de los clientes (3,2 millones, 530.000 más que en 2017) eran digitales y el 25,8% de las ventas se realizaron por esta vía, frente al 15,9% del año precedente. El 31,4% de las concesiones de crédito al consumo se hicieron de forma digital, al igual que el 19,4% de la contratación de planes de pensiones o el 12,6% de fondos de inversión.

## CONCESIÓN DE CRÉDITO



# 120.576

CLIENTES  
MÁS



# 45,4%

DE LOS CLIENTES  
SON DIGITALES

## 03.3

### EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN, DIVIDENDO Y DEVOLUCIÓN DE AYUDAS

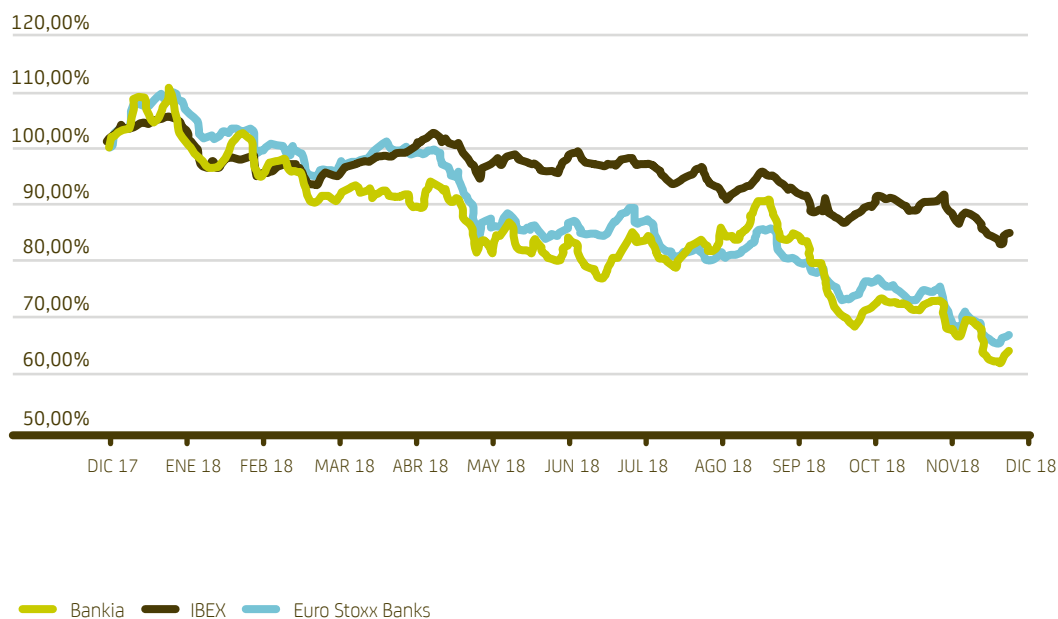
LAS INCERTIDUMBRES POLÍTICAS Y ECONÓMICAS MARCARON EL COMPORTAMIENTO BAJISTA DE LOS MERCADOS EN 2018.

Los mercados se caracterizaron en 2018 por un comportamiento bajista. En esta evolución negativa influyeron factores como la política proteccionista de EEUU, la incertidumbre del Brexit, el crecimiento de los populismos, el anuncio del relevo en la cancillería alemana y el retraso de la subida de tipos de interés. En este entorno desfavorable, el Ibex 35 cayó un 15% y el Euro Stoxx, un 14%.

El sector financiero registró un comportamiento aún peor y el Euro Stoxx Banks, el índice europeo sectorial, se depreció un 33% al cierre del ejercicio.

*El incremento de la volatilidad en el mercado afectó especialmente a las cotizaciones.*

#### EVOLUCIÓN DEL PRECIO DE LA ACCIÓN DE BANKIA, IBEX Y EURO STOXX BANKS DURANTE 2018



En el caso del mercado español, la desaceleración de la economía y el entorno altamente competitivo generaron inquietud sobre la sostenibilidad de la rentabilidad en la cuenta de resultados de los bancos. El resultado fue un incremento de la volatilidad en el mercado, que afectó especialmente a las cotizaciones en el último trimestre del año. En este contexto, la acción de Bankia cayó un 35,8%. El volumen medio de contratación diaria fue de 7,7 millones de títulos, con un importe medio de 26,9 millones de euros.



# 03.3

## EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN, DIVIDENDO Y DEVOLUCIÓN DE AYUDAS

*Como novedad, desde 2018, la información referente al consenso con analistas está disponible en el portal corporativo.*

Número de acciones en circulación	3.084.962.950
Contratación media diaria (nº acciones)	7.729.467
Contratación media diaria (euros)	26.872.023
Cotización máxima (euros)	4,389
Cotización mínima (euros)	2,485
Cotización al cierre 31.12.18 (euros)	2,56
Capitalización bursátil al cierre 31.12.18 (millones de euros)	7.897,50

\*Datos a 31 de diciembre 2018

A cierre del ejercicio, un total de 33 casas de análisis cubrían activamente y proporcionaban precio objetivo de la acción de Bankia (el precio medio era 3,38 euros por acción en ese momento). El 21,2% de las recomendaciones eran de compra, frente al 33,3% de venta y el 45,5% de mantener.

La información referente al consenso de analistas (con el desglose por casa de análisis, precio objetivo, recomendación y

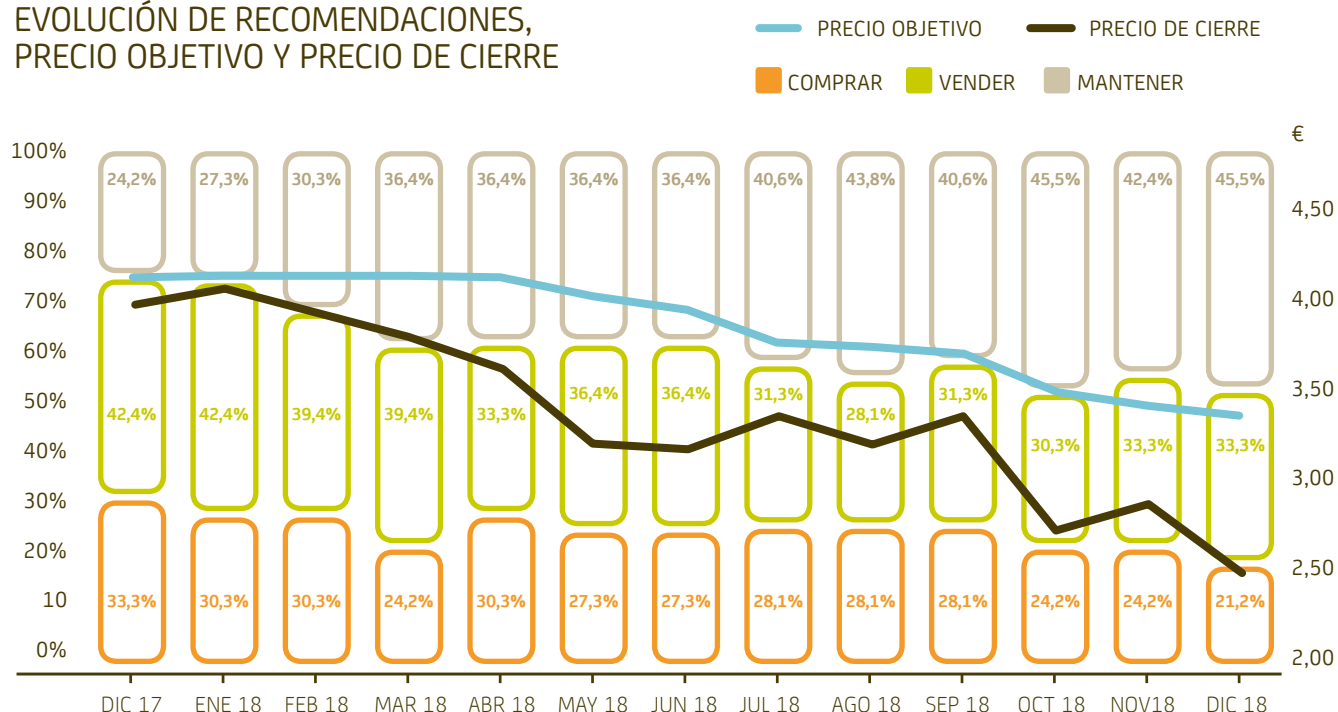
analista responsable), está disponible en el portal corporativo, dentro de la sección sobre la acción, en el apartado de analistas de renta variable.

Durante 2018 se publicaron más de 350 informes con referencias a Bankia, el precio objetivo por casa de análisis fue actualizado más de 120 veces y las recomendaciones se modificaron en más de 15 ocasiones.





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



## RATINGS

A lo largo de 2018 las agencias de *rating* tuvieron en cuenta la fuerte recuperación económica en España y el progreso realizado en los últimos años en la reducción del déficit fiscal, y consideraron además que las mejoras estructurales de la economía han fortalecido las perspectivas de un crecimiento sostenible.

Estas buenas expectativas se concretaron en una mejor calificación del *rating* soberano de España por parte de las agencias de

calificación S&P, Fitch Ratings y DBRS. Todas ellas han mejorado un escalón su calificación de España.

En lo que respecta a Bankia, las calificaciones se consolidaron en la categoría de grado de inversión (*investment grade*), en el contexto de un ejercicio marcado por la integración con BMN, el avance acelerado en la realización de sinergias de costes y la mejora de la calidad del balance gracias al buen ritmo de reducción de activos problemáticos. Estas fueron las decisiones de las principales agencias:



# 03.3

## EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN, DIVIDENDO Y DEVOLUCIÓN DE AYUDAS

- S&P. El 6 de abril revisó al alza el *rating* a largo plazo de Bankia desde BBB- hasta BBB, asignando una perspectiva estable. Esta revisión fue consecuencia de la mejora de la valoración del “entorno económico y sectorial de los bancos” que operan en el mercado nacional, tras la subida del *rating* de España. La expectativa de la agencia era que el capital de Bankia mejorase vía generación orgánica y a través de la emisión de instrumentos híbridos, y que los activos problemáticos continuasen bajando en los próximos dos años, a la vez que irá mejorando la rentabilidad recurrente tras la integración de BMN. En la misma fecha, S&P revisó al alza el *rating* a corto plazo de Bankia desde A-3 hasta A-2.

En lo que respecta a las cédulas hipotecarias de Bankia, el 27 de marzo, tras la mejora del *rating* de España, S&P elevó la calificación de las cédulas hipotecarias de Bankia desde A+ hasta AA-, manteniendo la perspectiva positiva. En el caso de S&P, la perspectiva de las cédulas hipotecarias españolas reflejaba la perspectiva del *rating* del soberano español.

Con posterioridad al cierre del ejercicio, el 6 de febrero de 2019, S&P ratificó el *rating* a largo plazo de Bankia en BBB, con perspectiva estable, y el *rating* a corto plazo en A-3.

- Fitch. El 6 de febrero subió la perspectiva de Bankia desde estable a positiva, manteniendo la calificación en BBB-. Según la agencia, los *ratings* de Bankia reflejan una franquicia doméstica fortalecida tras la fusión con BMN, unos niveles de capital sólidos tras la fusión, una liquidez y fuentes

de financiación adecuadas, y un equipo gestor con experiencia en integraciones. En la misma fecha, Fitch ratificó el *rating* a corto plazo de Bankia en F3 y el de la deuda subordinada en BB+. En cédulas hipotecarias, el 23 de marzo, tras una revisión completa a nivel sectorial de los programas que califica en España, Fitch ratificó la calificación de las cédulas de Bankia en A y mantuvo la perspectiva positiva.

Con posterioridad al cierre del ejercicio, el 30 de enero del 2019, Fitch elevó el *rating* a largo plazo de Bankia desde BBB- hasta BBB, con perspectiva estable. Además, subió el *rating* de la deuda subordinada desde BB+ hasta BBB-, y ratificó el *rating* a corto plazo de Bankia en F3. El 5 de febrero, como consecuencia de la subida del 30 de enero, Fitch elevó el *rating* de las cédulas hipotecarias desde A hasta A+, con perspectiva estable.

- DBRS. El 4 de julio la agencia ratificó el *rating* de Bankia en BBB (*high*) y el de corto plazo en R-1 (*low*), manteniendo la perspectiva estable, tras realizar la revisión anual del perfil crediticio de Bankia. Respecto a las cédulas hipotecarias, el 21 de septiembre DBRS también confirmó la calificación AAA.
- Scope. La agencia mantiene los mismos *ratings*, todos con perspectiva estable, desde el 30 de noviembre de 2017: *rating* emisor de BBB+, de deuda senior *unsecured* (non-MREL) de BBB+, de deuda senior *unsecured* (MREL) de BBB y de deuda a corto plazo de S-2. Scope también confirmó la calificación de las cédulas de Bankia en AAA, con perspectiva estable.



Teniendo en cuenta lo anterior, Bankia cuenta con cuatro *ratings* a largo plazo en la categoría de grado de inversión.

En octubre de 2013, Bankia decidió finalizar la relación contractual con la agencia de calificación Moody's. En este sentido, los ratings que esta agencia continúa publicando

sobre Bankia tienen la condición de “no solicitados” (*“unsolicited”*) y “no participativos” (*“non-participating”*). Bankia no participa en esa evaluación por parte de la agencia, que basa sus decisiones estrictamente en la información pública disponible. Bankia ha pedido de manera reiterada a Moody's que deje de publicar calificaciones sobre la entidad.

## EVOLUCIÓN DE LOS RATINGS DE BANKIA EN 2018

	S&P Global		FITCH Ratings		DBRS		SCOPE	
	DIC 17	DIC 18	DIC 17	DIC 18	DIC 17	DIC 18	DIC 17	DIC 18
<b>RATING EMISOR</b>								
LARGO PLAZO	BBB-	+1 BBB	BBB-	BBB-	BBB (high)	BBB (high)	BBB+	BBB+
PERSPECTIVA	Positiva	Estable	Estable	↑ Positiva	Estable	Estable	Estable	Estable
RATING INTRÍNSECO	bbb-	+1 bbb	bbb-	bbb-	---	---	---	---
CORTO PLAZO	A-3	+1 A-2	F3	F3	R-1 (low)	R-1 (low)	S-2	S-2
<b>RATING CÉDULAS HIPOTECARIAS</b>								
LARGO PLAZO	A+	+1 AA-	A	A	AAA	AAA	AAA	AAA
PERSPECTIVA	Positiva	Positiva	Estable	↑ Positiva	---	---	Estable	Estable

# 03.3

## EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN, DIVIDENDO Y DEVOLUCIÓN DE AYUDAS

### DIVIDENDO

La Junta General de 2018 aprobó el pago de un dividendo en efectivo de 11,024 céntimos de euro brutos por acción con cargo a los beneficios de 2017, equivalentes a los 2,756 céntimos por acción previos al contrasplit 1x4 realizado en junio de 2017.

El pago se hizo en efectivo el 20 de abril entre las acciones con derecho a dividendo en la fecha de pago, por un importe total de 340 millones de euros, una vez descontadas las acciones de autocartera que no cobran dividendo.

Esto supone un 7% más que la cuantía desembolsada contra los resultados de 2016, y una ratio de *pay-out* del 41,7% respecto al beneficio atribuido recurrente de Grupo Bankia de 2017. Si se calcula sobre el beneficio atribuido real, incluyendo los costes de integración de BMN, el *pay-out* resultante es del 67%.

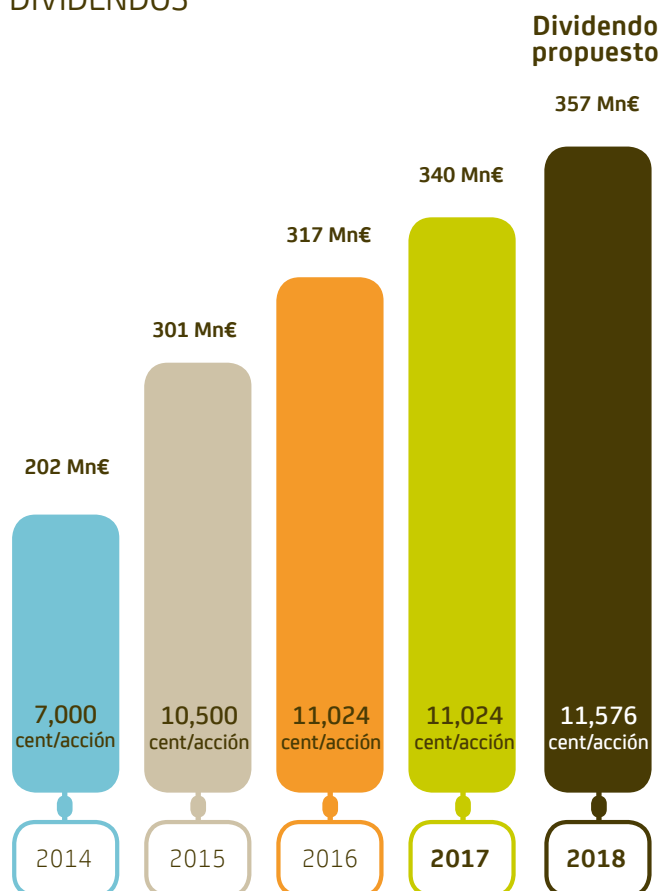
El banco mantenía así su dividendo por acción respecto al distribuido el ejercicio precedente, aunque la cuantía total abonada era superior como consecuencia del incremento del número de acciones tras la ampliación de capital realizada en enero de 2018 para la integración de BMN.

Por otra parte, el orden del día de la Junta General de Accionistas del 22 de marzo de 2019 recoge el reparto de 357 millones de euros en dividendos con cargo al ejercicio 2018, lo que supone un 5% más que la del año precedente, a razón de 11,576 céntimos por título.

*El pago acumulado en dividendos a los accionistas ha alcanzado en los últimos cinco años los 1.517 millones de euros.*

Este es el quinto dividendo en la historia de Bankia, y el pago acumulado por este concepto a los accionistas alcanzará los 1.517 millones de euros. De ellos, 961 millones corresponden a BFA, propiedad del Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB), con lo que se avanza en la devolución de ayudas públicas.

### DIVIDENDOS



## DIVIDENDO 2018

FECHA DE ABONO	FECHA EX-DIVIDENDO	IMPORTE BRUTO (€)	IMPORTE NETO (€)	TIPO	CONCEPTO
20/04/2018	18/04/2018	0,11024	0,0892944	Ordinario	Resultados 2017

## AVANCES EN LA DEVOLUCIÓN DE AYUDAS

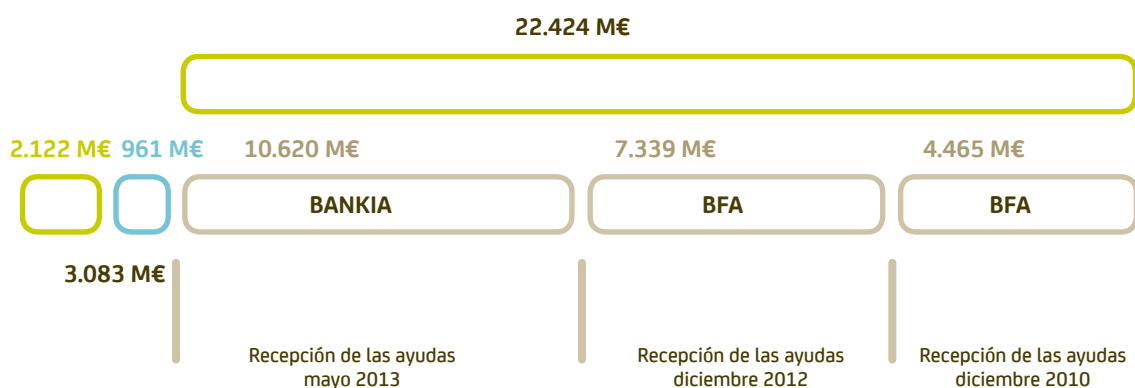
Bankia ha devuelto 3.083 millones de euros de las ayudas públicas recibidas. De esa cantidad, 2.122 millones de euros corresponden a dos procesos de colocación de capital, llevados a cabo en febrero de 2014 y diciembre de 2017. Los 961 millones restantes se han devuelto vía dividendo correspondiente a los resultados de los ejercicios de 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018\*.

\* Está previsto que el dividendo de 2018 se abone en abril de 2019.

Respecto a la restitución de la inversión por la salida a Bolsa de Bankia, la entidad estableció en febrero de 2016 un sistema voluntario para devolver el dinero a los 255.623 minoristas que adquirieron acciones en la OPS de julio de 2011. En este proceso, se han devuelto 1.871 millones de euros a inversores (indemnizaciones, intereses y costas).

Por otra parte, Bankia da por concluido el procedimiento para resolver de manera exprés las peticiones de devolución de las cantidades abonadas de más por los clientes en aplicación de la cláusula suelo de sus préstamos hipotecarios. El banco ha devuelto, desde enero de 2017, una cantidad de 248 millones de euros a 49.569 consumidores.

## PROCESO DE DEVOLUCIÓN DE AYUDAS



**COLOCACIÓN DE CAPITAL**  
 1.304 M€ - 7,5% febrero 2014  
 818 M€ - 7% diciembre 2017

**PAGO DIVIDENDO**  
 128 M€ 2014 208 M€ 2017  
 195 M€ 2015 219 M€ 2018  
 211 M€ 2016

# 04. GOBIERNO CORPORATIVO

Los valores corporativos del grupo en materia de ética empresarial y responsabilidad social corporativa se centran en la integridad, profesionalidad, compromiso, cercanía y orientación al logro.







# 04.1

## MODELO



LA FINALIDAD DEL SISTEMA DE GOBIERNO CORPORATIVO DE BANKIA ES SATISFACER EL INTERÉS SOCIAL, LA ORIENTACIÓN HACIA UN DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA CREACIÓN DE VALOR.

El Sistema de Gobierno Corporativo aprobado por el Consejo de Administración está inspirado en los valores corporativos del Grupo Bankia en materia de ética empresarial y Responsabilidad Social Corporativa: integridad, profesionalidad, compromiso, cercanía y orientación al logro.

A su vez, dicho Sistema se sustenta en los principios de buen gobierno asumidos y desarrollados por la entidad en su Política de Gobierno Corporativo y de Definición de la Estructura del Grupo Bankia, basada en las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas aprobado por el

Consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) en 2015.

De esta manera, el Sistema de Gobierno Corporativo de Bankia está integrado por un conjunto de normas y procedimientos internos conformes con la legislación vigente y con el ámbito de autonomía societaria que ésta ampara. Su finalidad esencial es la satisfacción del interés social, entendido como el común a todos sus accionistas, y la orientación al desarrollo rentable y sostenible de sus actividades y a la creación de valor a largo plazo.

---

*El Sistema de Gobierno Corporativo de Bankia tiene como finalidad la satisfacción del interés social y la generación de valor a largo plazo.*

El Sistema de Gobierno Corporativo de Bankia está formado esencialmente por los Textos Corporativos, las Normas y Procedimientos Internos de Conducta, y las Políticas Corporativas, tal y como se recoge a continuación.

---

## TEXTOS CORPORATIVOS

- **Estatutos Sociales.** Determinan las normas y principios fundamentales de organización y funcionamiento de Bankia, que se desarrollan a través del Reglamento de la Junta General, el Reglamento del Consejo de Administración y el Reglamento del Comité de Auditoría y Cumplimiento.
- **Reglamento de la Junta General.** Fija los principios de actuación del órgano máximo representativo de los accionistas, así como sus reglas de funcionamiento con ocasión de su celebración (convocatoria, preparación, información, asistencia, desarrollo y ejercicio de los derechos políticos de los accionistas).
- **Reglamento del Consejo de Administración.** Establece los principios de actuación del Consejo, sus reglas básicas de funcionamiento y las normas de conducta de sus miembros, todo ello observando las mejores prácticas de buen gobierno corporativo del ámbito mercantil.

- **Reglamento del Comité de Auditoría y Cumplimiento.** Fue aprobado por el Consejo de Administración el 26 de abril de 2018 con la finalidad de recoger las recomendaciones y directrices de la Guía Técnica 3/2017, de la CNMV, sobre comisiones de auditoría de entidades de interés público. Señala las reglas básicas de su composición, funcionamiento y competencias.

---

## NORMAS INTERNAS DE CONDUCTA

El Grupo Bankia 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. En este ámbito se integran los siguientes textos básicos:

- **El Código Ético y de Conducta.** Recoge los compromisos y principios de actuación de los administradores, directivos y empleados integrantes del Grupo Bankia tanto en el ámbito de las relaciones internas como respecto las que se desarrollan con los distintos grupos de interés.
- **El Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores.** Incorpora las distintas obligaciones derivadas de la condición de la entidad como sociedad cotizada. Aborda la normativa sobre el abuso de mercado y la gestión de los conflictos de interés, entre otras materias.

# 04.1

## MODELO

*Bankia tiene en cuenta tanto las exigencias legales como las recomendaciones de mejores prácticas de buen gobierno.*

Otras disposiciones y procedimientos internos complementarios son el Reglamento para la Defensa del Cliente de Bankia y de su grupo, el Reglamento del Canal de Denuncias y otras normas en materias como la prevención del blanqueo de capitales y de financiación del terrorismo.

teniendo en cuenta tanto las exigencias legales como las recomendaciones de buen gobierno.

En particular, el Sistema de Gobierno Corporativo de Bankia contempla, entre otras, las siguientes políticas:

## POLÍTICAS CORPORATIVAS

Determinan las directrices o principios generales que rigen los órganos de gobierno y las funciones, actividades y procesos de la sociedad y del grupo, estableciendo un marco de actuación que otorgue seguridad jurídica. Son de carácter general, tienen vocación de permanencia en el tiempo y han sido aprobadas por el Consejo de Administración

- **Política de gobierno corporativo y de definición de la estructura del grupo.**

Establece los principales aspectos y compromisos de la entidad y su grupo en materia de gobierno corporativo, asumiendo las recomendaciones de buen gobierno en esta materia, así como las pautas y directrices generales para la definición de la estructura del grupo a través de sus distintas filiales y la configuración de sus respectivos órganos de gobierno. El objetivo es establecer un marco adecuado de coordinación entre las distintas sociedades que lo integran y desarrollar de manera eficiente sus actividades.

- **Política de información, comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto.**

Recoge los principios de fomento de la interlocución y el diálogo permanente con cada uno de los grupos de interés, en particular con los accionistas y los inversores institucionales y asesores de voto. El propósito es generar relaciones de confianza estables y sólidas y promover la transparencia en el marco del interés social.

- **Política de selección, diversidad, idoneidad, integración y formación de consejeros y directores generales o asimilados y otros titulares de funciones claves.** Tiene por objeto establecer los criterios y líneas fundamentales de los procedimientos para la evaluación de la idoneidad de los miembros del Consejo de







Administración y titulares de funciones clave, con especial atención a los procesos de selección, diversidad e integración y formación.

- **Política de retribuciones de los consejeros y de los directores generales o de quienes desarrollen sus funciones de alta dirección bajo la dependencia directa del Consejo, de comisiones ejecutivas o del consejero delegado.** Establece los principios del sistema de retribución y los conceptos retributivos aplicables a las personas sujetas a la Política, de conformidad con lo establecido específicamente en la normativa de solvencia y de sociedades de capital, así como con las recomendaciones de buen gobierno.
- **Políticas de control y gestión de riesgos.** Aborda, entre otras cuestiones, los diferentes tipos de riesgo, financieros y no financieros (sociales, ambientales, de gobierno corporativo, reputacionales y fiscales), a los que se enfrenta Bankia y su grupo. Sienta las bases de los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar dichos riesgos, los criterios para determinar los niveles de riesgo asumibles y las medidas correctoras para limitar su potencial impacto.
- **Política de inversiones y financiación.** Define las directrices y líneas generales de la actuación en ambas materias y que se concretan en el Plan Estratégico de la sociedad.
- **Política de gestión responsable.** Promueve la integración en la actividad de Bankia y de su grupo de criterios sociales, ambientales

y de gobierno corporativo, con el objetivo de orientarla a la creación de valor para los distintos grupos de interés y para la comunidad en la que está presente.

- **Política de dividendos.** Configura los principios que deben presidir las propuestas y acuerdos del Consejo de Administración sobre la remuneración del accionista. Entre ellos, se establece que debe alinearse con los beneficios de la sociedad y buscar siempre la rentabilidad y la creación de valor de forma sostenible para los accionistas.
- **Política de autocartera.** Dispone los principios y normas de conducta que deben presidir la operativa relativa a las acciones propias de la entidad, de conformidad con los límites y demás condicionamientos específicos derivados de la normativa de mercado de valores.
- **Política de conflictos de interés.** Recoge los procedimientos de actuación en materia de prevención de conflictos de interés de los accionistas, los miembros del Consejo de Administración y de la alta dirección, los profesionales, los proveedores, los clientes y terceras personas vinculadas directa o indirectamente con los anteriores.

Igualmente, el Grupo Bankia cuenta con planes relativos a la sucesión del presidente, del consejero delegado, de los consejeros independientes y de la alta dirección.

Además, el Consejo de Administración podrá aprobar otras políticas corporativas en la medida que resulte conveniente para la fijación de estrategias y criterios de gestión, así como para el seguimiento y supervisión de los mismos.



## 04.2

### AVANCES EN EL GOBIERNO CORPORATIVO



BANKIA REVISA DE MANERA PERMANENTE SU MODELO DE GOBIERNO CORPORATIVO EN LÍNEA CON LAS MEJORES PRÁCTICAS INTERNACIONALES.

Bankia mantiene en permanente revisión y proceso de mejora su modelo de gobierno corporativo, en línea con las exigencias regulatorias y supervisoras y de acuerdo con las mejores prácticas internacionales. Las principales modificaciones acordadas e implantadas durante el ejercicio de 2018 fueron las siguientes:

---

#### NOMBRAMIENTOS EN EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

En materia de nombramientos, en enero de 2018 y como consecuencia de la fusión entre Bankia y BMN, se incorporó al Consejo de Administración Carlos Egea Krauel con la categoría de consejero externo, siendo designado posteriormente consejero ejecutivo.

---

## *Bankia garantiza que los miembros del Consejo de Administración son idóneos para el cumplimiento de sus funciones.*

Así mismo, el Consejo de Administración, una vez obtenidas las autorizaciones regulatorias correspondientes, acordó el 25 de octubre de 2018 nombrar, por el sistema de cooptación, a Laura González Molero como consejera independiente de Bankia para cubrir una vacante por renuncia presentada en 2017.

La decisión confirma la importancia de la diversidad en la composición del Consejo de Administración de la entidad, que se ha comprometido a que en 2020 al menos el 30% de sus miembros sean mujeres.

Con los nombramientos, el Consejo de Administración quedó integrado por 12 consejeros, de los cuales ocho son consejeros externos independientes y cuatro son consejeros ejecutivos.

La política aprobada establece como principio básico, que Bankia garantizará que los miembros del Consejo de Administración sean idóneos y reúnan en su conjunto los conocimientos, competencias y experiencia necesaria para el cumplimiento de sus responsabilidades. Así mismo, se facilitará la diversidad de nacionalidades, de género, de conocimientos y de experiencias, de tal forma que se enriquezca la toma de decisiones y se aporten puntos de vista plurales.

---

## POLÍTICA DE SELECCIÓN

El Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable, aprobó en 2018 la Política de Selección, Diversidad, Idoneidad, Integración y Formación de Consejeros y Directores General o asimilados y otros titulares de funciones claves. En ella se determinan los principios, criterios y líneas fundamentales de los procedimientos para la evaluación de idoneidad de los principales responsables de la entidad, en particular, los procesos de selección, diversidad e integración y formación de los miembros del Consejo de Administración.



## 04.2

### AVANCES EN EL GOBIERNO CORPORATIVO

Es por ello que los órganos responsables del proceso de selección de consejeros de Bankia deberán velar para que los procedimientos de selección eviten sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna, fomentando la concurrencia en el Consejo de Administración de distintos perfiles en materia de diversidad.

En particular, el Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable garantizarán que se respete en todo momento el principio de diversidad en el perfil académico y profesional, el género, la edad, la procedencia geográfica y la no discriminación.

---

#### MODIFICACIONES REGLAMENTARIAS

El Consejo de Administración de la sociedad, en sesión celebrada el día 25 de enero de 2018 y una vez culminado el proceso de integración con BMN, acordó extinguir la Comisión de Seguimiento y Supervisión del Proceso de Fusión Bankia y Banco Mare Nostrum. Como consecuencia de ello, se modificó el Reglamento del Consejo de Administración de la sociedad, mediante la supresión de su disposición final.

Así mismo, el Consejo de Administración acordó el 26 de abril de 2018 modificar el



Reglamento del Consejo de Administración de Bankia mediante la modificación del artículo 14 (referido al Comité de Auditoría y Cumplimiento) y la aprobación del Reglamento del Comité de Auditoría y Cumplimiento de la entidad, con la finalidad de incluir las recomendaciones y directrices de la Guía Técnica 3/2017, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), sobre comisiones de auditoría de entidades de interés público.

Tanto la modificación del Reglamento del Consejo de Administración como la aprobación del Reglamento del Comité de Auditoría y Cumplimiento fueron debidamente inscritas en el Registro Mercantil y comunicadas a la CNMV.

## COMPROMISO CON EL BUEN GOBIERNO

Como reflejo de su firme compromiso con los principios del buen gobierno corporativo, Bankia cumplió de manera íntegra la totalidad de las 59 recomendaciones que le son de aplicación del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Solo cuatro de las 139 sociedades cotizadas españolas cumplieron con el 100% de las recomendaciones.



# 100%

DE LAS RECOMENDACIONES QUE  
LE SON DE APLICACIÓN CUMPLIDAS  
EN MATERIA DEL CÓDIGO DE BUEN  
GOBIERNO DE LAS SOCIEDADES  
COTIZADAS DE LA CNMV



## 04.3 CONSEJEROS



EXPERIENCIA E INDEPENDENCIA SON DOS DE LAS CUALIDADES QUE DEFINEN LA IDONEIDAD DE LOS CONSEJEROS DE BANKIA, QUE SON EVALUADOS DE FORMA PERIÓDICA.

---

### EVALUACIÓN

El presidente del Consejo de Administración organiza y coordina con el presidente del Comité de Auditoría y Cumplimiento y con el presidente de la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable la evaluación del Consejo, que se realiza anualmente.

También una vez al año, bajo la dirección del consejero independiente coordinador, el Consejo de Administración valora el

desempeño de su presidente, a partir del informe previo de la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable.

Con la misma periodicidad se comprueba la idoneidad de cada miembro del Consejo de Administración (así como de su secretario), que deben ser personas de reconocida honorabilidad comercial y profesional, poseer conocimientos y experiencia adecuados a sus funciones y estar en disposición de ejercer un buen gobierno de la sociedad.



## FORMACIÓN E INFORMACIÓN

Bankia tiene en marcha un programa formativo para profundizar en el conocimiento de los miembros del Consejo de Administración en cuestiones económicas y sociales. Su contenido se adapta anualmente, de acuerdo con las necesidades de los consejeros, los requerimientos normativos y las mejores prácticas internacionales.

Los contenidos formativos desarrollados durante 2018 fueron:

- Implantación IFRS9. Principales aspectos.
- Banca de Empresas.
- Mercado de Capitales.
- Banca Corporativa.
- Negocio Multicanal.
- Sistema de Información de Gestión.
- Prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo.
- Principales líneas de negocio de la Dirección Territorial de Murcia y Alicante.

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

## CONFLICTOS DE INTERÉS

La detección y gestión de potenciales conflictos de interés es una de las prioridades de Bankia en materia de gobierno corporativo. Para ello, dispone de distintos mecanismos de información y decisión, entre los que destacan los siguientes:

- Los consejeros deben adoptar las medidas necesarias para evitar 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 sociedad. Deben desempeñar sus funciones bajo el principio de responsabilidad personal con libertad de criterio o juicio e independencia respecto de instrucciones y vinculaciones con terceros.

- Todos los consejeros deben realizar una primera declaración de cargos y actividades en el momento de tomar posesión del cargo. La declaración ha de actualizarse con carácter inmediato en caso de cambio de alguna de las circunstancias declaradas o aparición de otras nuevas.

- Todos los consejeros deben realizar una primera declaración de potenciales conflictos en el momento de tomar posesión del cargo. La declaración ha de actualizarse con carácter inmediato en caso de cambio de alguna de las circunstancias declaradas o aparición de otras nuevas.

La Política de Conflictos de Interés de la que se ha dotado Bankia establece los principios generales aplicables en esta materia, en consonancia con la normativa interna que regula las posibles situaciones de conflicto de interés que puedan darse. Forman esa normativa:


















- El Reglamento de la Junta General de Accionistas de Bankia.
- El Reglamento del Consejo de Administración de Bankia.
- El Reglamento del Comité de Auditoría y Cumplimiento.
- La Política de Gobierno Corporativo y de definición de la estructura del Grupo Bankia.
- El Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores (RIC).
- El Código Ético y de Conducta del Grupo Bankia.

# 04.3

## CONSEJEROS

### MATRIZ DE HABILIDADES CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

#### MATRIZ DE HABILIDADES DE LOS CONSEJEROS

	José Ignacio Goirigolzarri	José Sevilla	Antonio Ortega	Carlos Egea	Joaquín Ayuso
Condición o Carácter	Ejecutivo	Ejecutivo	Ejecutivo	Ejecutivo	Independiente
Número de años en el Consejo de Bankia	6	6	4	1	6
Comisiones a las que pertenece	-	(5)	-	-	(2) (3) (4) (6)
Consejos a los que pertenece	(A) (B)	(A)	(A) (C)	-	(D) (E) (F)
<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					

\* El Consejo de Administración del 25 de febrero de 2019 acordó cambios en las comisiones de Nombramientos y Gestión Responsable; de Retribuciones; Delegada de Riesgos; Consultiva de Riesgos y en el Comité de Auditoría y Cumplimiento.



# 04.3

## CONSEJEROS

---

### SELECCIÓN Y PLAN DE SUCESIÓN

Bankia cuenta con la política de Selección Diversidad, Idoneidad, Integración y Formación de Consejeros y Directores Generales o Asimilados y con un plan de sucesión de la alta dirección acorde con los requerimientos normativos, las recomendaciones de los reguladores y las mejores prácticas de gobierno corporativo.

Esta política 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 reúnan los requisitos de honorabilidad, conocimientos, experiencia, compatibilidad y dedicación necesarios para garantizar una gestión profesional e independiente.

Las propuestas de nombramiento o reelección deben estar basadas en un análisis de las necesidades del Consejo, teniendo en cuenta la diversidad de género, el perfil académico y profesional, la edad y la procedencia geográfica, sin sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna.

El Plan de Sucesión para la Alta Dirección (que incluye a presidente, consejero delegado, miembros del Comité de Dirección y directores corporativos) es analizado por la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable. Entre sus objetivos figuran: identificar candidatos, detectar carencias y crear planes de desarrollo y carrera que garanticen que los sucesores estarán preparados para asumir la responsabilidad cuando les llegue el momento.





## RETRIBUCIONES DEL CONSEJO

La política de remuneraciones de los miembros del Consejo de Administración de Bankia y de la alta dirección está basada en una serie de principios, entre los que destacan la orientación al cliente, la igualdad de género y el equilibrio de los componentes retributivos.

La retribución se compone de un elemento fijo, en función del puesto de trabajo desempeñado y de complementos funcionales y personales, y de un elemento variable.

La política de remuneración de los consejeros se aprueba en la Junta General de Accionistas, a propuesta del Consejo

de Administración. De esta manera, la retribución fija de los consejeros ejecutivos del banco no puede superar los 500.000 euros anuales, y su retribución variable está limitada a un porcentaje máximo del 60% de su remuneración fija anual.

Dicha política tiene la finalidad de incentivar el logro sostenible de los objetivos estratégicos del banco. Además, busca alinear el sistema retributivo con las recomendaciones de los organismos supervisores y favorecer los intereses de los accionistas y la gestión prudente de los riesgos.

El sistema de retribución variable aplicable a los consejeros ejecutivos cuenta con una serie de salvaguardas para su devengo y pago.

Dicha retribución solo se devengará si resulta sostenible con la situación de Bankia en su conjunto y si se justifica en función de los resultados de la entidad. Adicionalmente, el supervisor debe autorizar expresamente la cuantía, el devengo y el abono de dicha retribución.

Por otro lado, el resto de consejeros que no realizan funciones ejecutivas perciben un máximo anual de 100.000 euros y no perciben importe alguno en concepto de retribución variable.

Los consejeros de Bankia no reciben importe adicional alguno en concepto de dietas de asistencia ni retribución por pertenencia a comisiones del Consejo de Administración.





# 04.3

## CONSEJEROS

Así, el presidente de Bankia, José Ignacio Goirigolzarri, percibió en 2018 un salario fijo de 500.000 euros, la misma cantidad que el ejercicio anterior. La misma retribución fija de 500.000 euros percibieron José Sevilla y Antonio Ortega.

Estos tres consejeros ejecutivos generaron una retribución variable de 300.000 euros por consejero, que comenzarán a percibir a partir del año 2022. La mitad de esta cuantía se abonará en metálico, mientras que el otro 50% será percibido en acciones de Bankia. Las acciones que se entreguen

estarán retenidas hasta un año después de su entrega.

Por su parte, Carlos Egea tuvo una retribución fija de 232.000 euros durante 2018 y no percibió retribución variable porque así lo establece su contrato.

En conjunto, el Consejo de Administración de Bankia percibió 3,35 millones de euros en 2018. En el caso de la alta dirección del grupo, la cuantía alcanzó 2,93 millones de euros.



**REMUNERACIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN 2018**

NOMBRE	SUELDO	REMUNERACIÓN FIJA	RETRIBUCIÓN VARIABLE A CORTO PLAZO <sup>(3)</sup>	RETRIBUCIÓN VARIABLE A LARGO PLAZO <sup>(4)</sup>	REMUNERACIÓN POR PERTENENCIA A COMISIONES DEL CONSEJO	INDEMNIZACIONES	TOTAL 2018
D. José Ignacio Goirigolzarri Tellaeché	500	-	228	72	-	-	800
D. José Sevilla Álvarez	500	-	236	64	-	-	800
D. Antonio Ortega Parra	500	-	235	65	-	-	800
D. Carlos Egea Krauel <sup>(1)</sup>	203	29	-	-	-	-	232
D. Joaquín Ayuso García	-	100	-	-	-	-	100
D. Francisco Javier Campo García	-	100	-	-	-	-	100
Dª Eva Castillo Sanz	-	100	-	-	-	-	100
D. Jorge Cosmen Menéndez-Castañedo	-	100	-	-	-	-	100
D. José Luis Feito Higuera	-	100	-	-	-	-	100
D. Fernando Fernández Méndez de Andés	-	100	-	-	-	-	100
D. Antonio Greño Hidalgo	-	100	-	-	-	-	100
Dª Laura González Molero <sup>(2)</sup>	-	15	-	-	-	-	15

Datos en miles de euros.

- (1) Carlos Egea fue nombrado consejero de Bankia, con la categoría de "otros consejeros externos", por acuerdo de la JGA celebrada el día 14/09/2017, quedando anotado en el registro de altos cargos el 12/01/2018. lo que supone una retribución por todos los conceptos de 100.000 euros anuales. Posteriormente, fue designado consejero ejecutivo y con fecha 27 de abril de 2018 entró en vigor el contrato como consejero ejecutivo con una retribución por todos los conceptos de 300.000 euros anuales. Los importes reflejados corresponden al periodo del 1 de enero al 26 de abril de 2018 como consejero externo y desde el 27 de abril al 31 de diciembre de 2018 como consejero ejecutivo.
- (2) Con fecha efectos 6 de noviembre de 2018, Laura González fue nombrada consejera, lo que supone una retribución por todos los conceptos de 100.000 euros anuales. Los importes reflejados corresponden al periodo del 6 de noviembre al 31 de diciembre de 2018.
- (3) El dato correspondiente a la retribución variable anual devengada por los Sres. Goirigolzarri, Sevilla y Ortega en el ejercicio 2018 se encuentra pendiente de las correspondientes autorizaciones y aprobaciones previstas en la legislación vigente.
- (4) El dato correspondiente a la retribución variable a largo plazo devengada por Goirigolzarri, Sevilla y Ortega en el ejercicio 2018 se encuentra pendiente de su valoración definitiva y de las correspondientes autorizaciones y aprobaciones previstas en la legislación vigente.

**REMUNERACIONES DE LA ALTA DIRECCIÓN 2018**

	RETRIBUCIONES A CORTO PLAZO <sup>(1)</sup>	RETRIBUCIONES A LARGO PLAZO <sup>(2)</sup>	RETRIBUCIONES POST-EMPLO <sup>(3)</sup>	INDEMNIZACIÓN POR CESE	TOTAL 2018 <sup>(4)</sup>
<b>Alta Dirección</b>	<b>2.535</b>	<b>260</b>	<b>135</b>	<b>-</b>	<b>2.930</b>

Datos en miles de euros.

- (1) Incluye el importe target de retribución variable anual para el ejercicio 2018 de los cinco miembros del Comité de Dirección, que asciende a 719 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 2018 de los cinco miembros del Comité de Dirección asciende a 350 mil euros, 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 2018 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.
- (4) Las retribuciones del Sr. Cánovas corresponden al periodo desde el 07.05.2018, fecha de inscripción en el registro de Altos Cargos, hasta el 31.12.2018.

## 04.4

### INTEGRIDAD CORPORATIVA



LOS PRINCIPIOS DE INTEGRIDAD CORPORATIVA SE RECOGEN EN EL CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA, ELEMENTO CENTRAL DEL MARCO DE DETECCIÓN DE ACTUACIONES INAPROPIADAS.

Bankia dispone de un Código Ético y de Conducta que contiene normas y criterios de actuación en materia profesional de obligado cumplimiento y aplicación a todos los profesionales y administradores de la entidad, independientemente de las actividades y negocios del grupo. La exigencia de estándares éticos de comportamiento e integridad corporativa es un requisito indispensable para preservar la confianza y el respeto en la entidad.

Los objetivos del Código son regular las conductas permitidas y prohibidas por parte

de la entidad, y establecer los principios éticos y las normas generales que deben guiar la actuación del grupo y de las personas entre sí y en sus relaciones con clientes, socios, proveedores y, en general, con todas aquellas personas y entidades con las que la entidad se relacione directa o indirectamente.

El Código, que está disponible en la web corporativa de Bankia y en la Intranet, gira en torno a los principios y valores de la entidad: el compromiso, la integridad, la profesionalidad, la cercanía y la orientación

---

*La exigencia de estándares éticos de comportamiento e integridad corporativa es un requisito indispensable para preservar la confianza y el respeto de la entidad.*

al logro. El texto se desarrolla en tres planos éticos:

- **Corporativo.** Se establecen los valores que deben seguirse en las relaciones del grupo con sus profesionales, clientes, proveedores y con la sociedad en su conjunto. En particular, se previenen los conflictos de interés institucionales mediante barreras cuyo objetivo es evitar que la información no pública sobre sus decisiones de inversión y otras actividades pueda ser utilizada de forma abusiva o ilícita.
- **Integridad de los mercados.** Se implantan una serie de procedimientos y controles para asegurar el cumplimiento de los estándares internacionales en la materia. En especial, se fijan políticas para impedir la manipulación de los mercados y el uso de información privilegiada y fomentar la libre competencia y la transparencia.

También se han desarrollado políticas para prevenir la comisión de delitos de corrupción. Bankia cuenta, en este sentido, con diferentes mecanismos de control y dispone de planes de formación para directivos y demás profesionales. Así mismo, existen recomendaciones específicas contra la corrupción sobre contratación de proveedores, incentivos o riesgo de crédito.

- **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 profesionales del grupo tienen la obligación de conocer el Código Ético y de Conducta, cumplirlo y colaborar para facilitar su cumplimiento. Bankia está comprometida con la difusión de este y realiza recordatorios periódicos a la plantilla para promover su conocimiento y cumplimiento. Adicionalmente, la entidad dispone de canales a través de los cuáles se puede comunicar cualquier indicio o certeza de vulneración del mismo.

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. Para ello, lleva a cabo actuaciones transversales con diferentes unidades organizativas para concienciar a las personas de la necesidad de evitar situaciones que pueden constituir un potencial incumplimiento.

Entre las funciones del Comité de Ética y Conducta de Bankia se encuentran: adoptar las medidas necesarias para resolver actuaciones éticamente cuestionables, tramitar las comunicaciones recibidas a través del canal de denuncias y las situaciones de conflicto de interés, así como comunicar las circunstancias de las que pudieran derivarse riesgos significativos.

Además, atiende las consultas, inquietudes y sugerencias que puedan surgir respecto al cumplimiento del Código Ético, evalúa anualmente el grado de cumplimiento del mismo, realiza informes a la alta dirección y propone cambios su contenido para adecuarlo a la evolución del negocio.

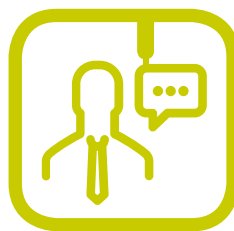
# 04.4

## INTEGRIDAD CORPORATIVA

En materia disciplinaria, toma decisiones de acuerdo con las facultades y delegaciones en materia de recursos humanos y organización, en particular, si la propuesta o resolución lleva asociado despido disciplinario.

Este Comité, sin perjuicio de las iniciativas que corresponden al Comité de Auditoría y Cumplimiento, eleva a la Comisión de Nombramientos y Gestión Responsable periódicamente y, al menos al final de cada ejercicio, un informe de las actividades realizadas en relación con el desempeño de las funciones que tiene encomendadas.

*La entidad dispone de canales a través de los que comunicar cualquier indicio o certeza de vulneración del Código Ético.*



**100%**

DE LA PLANTILLA TIENE OBLIGACIÓN DE CONOCER Y CUMPLIR EL CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA



**62**

COMUNICACIONES RECIBIDAS EN EL CANAL CONFIDENCIAL DE DENUNCIAS DESDE SU CREACIÓN EN 2013



**11**

REUNIONES DEL COMITÉ DE ÉTICA Y CONDUCTA







### EL REFUERZO DEL CANAL CONFIDENCIAL DE DENUNCIAS

Como complemento de refuerzo al Código Ético y de Conducta, Bankia cuenta con un Canal Confidencial de Denuncias, que facilita el flujo interno de información y la detección interna de las malas prácticas a través de una plataforma digital propia o mediante correo electrónico. El espacio está disponible en la web corporativa de Bankia y en la Intranet.

El canal dispone de un reglamento aprobado por el Comité de Auditoría y Cumplimiento, 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.

La gestión del canal corresponde a una empresa especializada externa (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. En el caso de la comunicación de incumplimientos recogidos en la Ley de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo, el anonimato del denunciante está garantizado de manera absoluta desde noviembre de 2018.

Durante 2018 se recibieron 11 comunicaciones en el canal Confidencial de Denuncias, cuatro más que en 2017,

Al igual que el Código Ético y de Conducta, el Canal Confidencial de Denuncias está disponible en la web corporativa de Bankia y en la Intranet.



# 11

COMUNICACIONES RECIBIDAS EN 2018 A TRAVÉS  
DEL CANAL CONFIDENCIAL DE DENUNCIAS

## 04.5 CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO



BANKIA ESTÁ COMPROMETIDA CON EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA INTERNACIONAL Y LA REGULACIÓN DE LA ACTIVIDAD BANCARIA.

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

En 2018 han entrado en vigor normativas determinantes para la industria bancaria como la nueva Directiva Europea de Servicios de Pago (PSD2, por sus siglas en inglés), la Directiva de Mercados de Instrumentos Financieros (MiFID II), el

Reglamento General de Protección de Datos (GDPR), o la nueva normativa contable (IFRS 9), entre otras.

Para hacer frente a esta oleada de cambios normativos, Bankia cuenta con una organización adecuada y sistemas de control interno y gestión de riesgos eficaces para asegurar el cumplimiento de las normas que regulan su actuación y el desarrollo de las buenas prácticas bancarias.

*Bankia cuenta con sistemas de control interno y gestión de riesgos para asegurar el cumplimiento de las buenas prácticas bancarias.*


**92**

Nº DE PROFESIONALES FORMADOS EN PREVENCIÓN DEL RIESGO PENAL


**14.455**

Nº DE PROFESIONALES QUE HAN RECIBIDO FORMACIÓN EN PREVENCIÓN DE BLANQUEO DE CAPITALS

## PREVENCIÓN DEL RIESGO PENAL

Bankia dispone de un modelo de prevención de riesgo penal en línea con las mejores prácticas, que le permite identificar las actividades que deben ser objeto de prevención, así como los protocolos y los procedimientos necesarios para evitar comportamientos que puedan derivar en ilícitos penales y garantizar el cumplimiento de las normas de su Código Ético y de Conducta.

El modelo se basa en la implantación y ejecución periódica de controles, tanto generales como específicos, a través de aplicaciones informáticas que permiten sistematizar los riesgos y controles asociados con la finalidad de poder detectar cualquier circunstancia que pueda suponer un incremento del riesgo de comisión de ilícitos penales.

Durante 2018, Bankia ha adaptado su modelo de prevención penal a la nueva situación de la entidad tras la incorporación de BMN, actualizando el mapa de riesgos y controles.

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

## PREVENCIÓN DE BLANQUEO DE CAPITALS Y PREVENCIÓN DEL TERRORISMO

Bankia colabora activamente con las instituciones encargadas de la supervisión y

El 4 de septiembre de 2018 se publicó el Real Decreto-Ley que modifica la Ley 10/2010 de prevención de blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo con el fin de incorporar la Cuarta Directiva. Una de las principales modificaciones incorporadas, es el incremento notable de las sanciones en

04.5

CONTROL INTERNO  
Y CUMPLIMIENTO  
NORMATIVO

3.964

Nº DE PROFESIONALES  
FORMADOS EN MIFID II EN 2018

infracciones graves y muy graves, tanto para el sujeto obligado como para los cargos de administración o dirección responsables de la infracción.

No habiéndose aún cumplido con la total transposición de la Cuarta Directiva en España, el pasado 19 junio de 2018 el Consejo de la UE aprobaba la Quinta Directiva como respuesta a los ataques terroristas en París y Bruselas, y que prevé una vigilancia más estrecha de los servicios de cambio de moneda virtual en moneda fiduciaria, servicios de custodia de monederos electrónicos y la restricción del uso de instrumentos prepago, los cuales han resultado muy atractivos para financiar actividades terroristas. Dicha Directiva debe ser transpuesta por los Estados Miembros a más tardar el 10 de enero de 2020.

PREVENCIÓN DE ABUSO  
DE MERCADO

Con la entrada en vigor del Reglamento Europeo de Abuso de Mercado en verano de 2016, Reglamento (UE) nº 596/2014, de 16 de abril de 2014, y su normativa de desarrollo, se introdujeron modificaciones en las obligaciones y requisitos que motivaron la correcta adaptación de la entidad a dicha normativa con el objetivo de reforzar la integridad del mercado y así cumplir con los mecanismos de implementación y supervisión a nivel europeo.

Requisitos de especial relevancia en aspectos como: indicadores de manipulación de

mercado, notificación de prácticas abusivas u órdenes u operaciones sospechosas, prácticas de mercado aceptadas, prospecciones de mercado, operaciones de directivos, listas de iniciados, programas de recompra y estabilización, recomendaciones de inversión, intereses particulares y conflictos de interés.

Durante el ejercicio 2018 se han implantado tecnologías avanzadas en materia de prevención de abuso de mercado, integradas con las ya existentes en otras áreas a fin de tener una visión global y unificada que permita analizar comportamientos, e incrementar la cultura de cumplimiento en torno a la detección y la prevención de actividades sospechosas de abuso de mercado y a favor de la transparencia y normal funcionamiento de los mercados. Ésta se materializa, además de con la debida formación programada a los empleados, en el desarrollo de políticas, manuales y procedimientos internos en la materia.

CONSOLIDACIÓN  
DE MIFID II

La entrada en vigor en 2018 de la segunda Directiva sobre Mercados de Instrumentos Financieros (MiFID, por sus siglas en inglés) y su normativa de desarrollo, que fue transpuesta al ordenamiento jurídico español el 21 de diciembre de 2018, han supuesto un reto para la entidad. Bankia ha tenido que completar la adaptación de los procesos y procedimientos, así como del modelo de negocio. El objetivo de esta directiva es

aumentar la calidad en la distribución de los diferentes servicios de inversión, ofrecer una mayor protección al inversor y obtener una ventaja competitiva derivada de su desarrollo.

Entre los aspectos regulados, destaca el refuerzo y consolidación de las normas de conducta, especialmente cuando se prestan servicios de inversión para ofrecer una mayor protección al inversor.

Entre las actuaciones llevadas a cabo en 2018 para la adaptación a MiFID II y que deben consolidarse a lo largo del 2019, destacan, entre las más significativas, las siguientes:

- **Formación continua de los profesionales.** Bankia ha puesto en marcha planes de formación para la práctica totalidad de las personas de la red comercial, con el objetivo de asegurar que tanto la información que se proporciona a los clientes sobre los instrumentos financieros como el asesoramiento redundan en un mejor servicio superando los estándares normativos.
- **Gobernanza de productos.** Se ha trabajado en reestructurar los procesos de diseño y distribución de servicios de inversión para adecuarlos a las mejores prácticas.

- **Nuevos modelos de evaluación de la idoneidad y conveniencia.** En 2018 se han reforzado las evaluaciones de la idoneidad y de la conveniencia adaptando los procesos de evaluación a los diferentes segmentos y productos comercializados, para la correcta adecuación al perfil de riesgo, conocimientos y necesidades de los clientes.

- **Mayor transparencia en la información.** Sin perder los objetivos y la adecuación a la digitalización en la que se encuentra inmersa el sector financiero, se han fortalecido los procedimientos de comunicación a clientes, buscando dar un paso más en aras de una mayor y mejor toma de decisión de inversión por nuestros clientes, trabajando asimismo en reforzar los sistemas de información en relación con el registro de comunicaciones vinculadas a las operaciones o a la prestación de servicios de inversión. Esto se traduce en mecanismos que garantizan una información relevante en todas sus fases (información precontractual, contractual y pos contractual) sobre las estrategias de inversión y los instrumentos financieros, así como un mayor desglose y transparencia sobre los costes y gastos asociados a los mismos y las comunicaciones con nuestros clientes.

## NUEVA DIRECCIÓN DE PROTECCIÓN DE DATOS Y PRIVACIDAD

Durante el 2018, la entidad desarrolló diversas acciones de adaptación a la nueva regulación sobre Protección de Datos que afecta de forma transversal a toda la organización, acometiendo de forma progresiva las medidas necesarias para garantizar su cumplimiento. Así, en el año se formó a 12.811 personas en protección de datos.

En línea con esta nueva regulación, el proyecto de adaptación ha tenido 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.

Además, con el fin de reforzar la vigilancia de los procesos que aseguran la privacidad de los datos personales de los clientes, Bankia ha creado la Dirección de Protección de Datos y Privacidad (DPPO). Esta decisión se enmarca en la estrategia integral del banco, recogida en el Plan Estratégico 2018-2020, de apostar por un proceso de digitalización responsable a medida del cliente.

Con esta iniciativa Bankia cumple los requerimientos establecidos en la nueva regulación europea GDPR, reforzando el control de la información de los clientes y la transparencia. Entre las nuevas funciones de esta Dirección está la supervisión del cumplimiento de la protección de la información personal proporcionada por los clientes.



# 04.5

## CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO

### AUDITORÍA Y 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 la normativa interna y externa.

Esta Dirección abarca los siguientes ámbitos:

- Auditoría de Red Comercial.
- Auditoría de Mercados y Riesgos Estructurales.
- Auditoría de Servicios Centrales.
- Auditoría de Procesos.
- Auditoría de Sistemas.

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.



# 280

AUDITORÍAS DE PROCESOS,  
PRODUCTOS Y CENTROS



# 1.126

AUDITORÍAS RED  
PLAN AUDITOR



# 1.289

ALERTAS DE PREVENCIÓN  
DEL FRAUDE

La función de Auditoría Interna tiene establecidos siete procesos que resumen el desarrollo de su actividad: elaboración del Plan de Auditoría; ejecución de las auditorías de centros de negocio; ejecución de las auditorías de procesos, centros y sistemas; seguimiento de las recomendaciones; proceso de desarrollo y mantenimiento de aplicaciones de soporte a la función de auditoría; *reporting* y comunicación de auditoría interna; y 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 y permitir una comunicación más ágil entre auditores y auditados.

### SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Bankia está inmersa en un proyecto de transformación de gran calado: la implantación de un modelo transversal de gobierno de la Información en los ámbitos regulatorio, analítico, comercial y de riesgos.



El objetivo es avanzar hacia un modelo de gobierno de la información que se alinee con los mejores estándares del mercado, además de dar cumplimiento a las exigencias de los principios para la Efectiva Agregación de Riesgos y el Marco de Reporting de Riesgos (RDA&RRF, por sus siglas en inglés), establecidos por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea.

En 2018 se ha avanzado en aspectos como, por ejemplo:

- Centralización del reporting regulatorio en una única dirección, dependiente del responsable de datos (CDO, por sus siglas en inglés), lo cual permite obtener sinergias de recursos, gobierno y especialización.
- Lanzamiento del proyecto MEI (Modelo de Explotación), que dota a la entidad de una estructura informacional completa para sus datos corporativos.
- Creación del nuevo Portal de Datos, como punto de entrada para el consumo de toda la información corporativa.
- Finalización de la primera fase del proyecto de agregación de datos sobre riesgo (RDA, por sus siglas en inglés), incluyendo el ejercicio de autoevaluación para la información regulatoria. Los resultados obtenidos sitúan a Bankia en un nivel de cumplimiento razonable de los principios, en línea con los estándares del mercado.

## POLÍTICA FISCAL

El fomento de una fiscalidad responsable, el impulso de herramientas para la prevención y la lucha contra el fraude, además del 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.

La actividad de Bankia se asienta en tres principios fiscales: transparencia, cumplimiento de obligaciones y exposición al riesgo.

04.5

CONTROL INTERNO  
Y CUMPLIMIENTO  
NORMATIVO

De esta manera, el banco mantiene una política transparente sobre la gestión fiscal y el pago de sus impuestos y aplica la normativa fiscal vigente en España, ámbito en el que desarrolla la totalidad de su actividad, además de asumir directrices de instituciones internacionales como la de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

En cuanto al principio de exposición al riesgo, Bankia realiza un análisis de las operaciones con especial riesgo fiscal en función de, entre otros, su impacto en la reputación corporativa, en los accionistas y clientes, y en la relación con las autoridades fiscales.

Como expresión del firme propósito de Bankia de colaborar con las instituciones públicas, la entidad forma parte del Foro de Grandes Empresas, que promueve una mayor relación cooperativa entre las compañías y la Agencia Española de la Administración Tributaria (AEAT) para, desde la confianza mutua, poner en común los problemas generales que puedan plantearse en la aplicación del sistema tributario. El banco también está adherido al Código de Buenas Prácticas Tributarias de la AEAT, que recoge recomendaciones asumidas por ambas partes de manera voluntaria.

Esta colaboración permite a Bankia operar con una más seguridad jurídica, moderar los costes de cumplimiento, reducir la conflictividad con la Agencia Tributaria y contribuye a la reputación del grupo, con los consiguientes efectos positivos en sus resultados económicos.

En 2018, Bankia, como empresa adherida al Código de Buenas Prácticas Tributarias, ha elaborado su segundo Informe Anual de



1.436

Nº DE PROFESIONALES  
FORMADOS EN  
CIBERSEGURIDAD

98

Nº DE PROFESIONALES  
FORMADOS  
EN SEGURIDAD DE LA  
INFORMACIÓN

Transparencia Fiscal, con información del 2017, y que tiene previsto remitir a la AEAT en 2019.

El documento contiene información sobre ciertos aspectos de la actividad económica de Bankia, 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. El informe establece también el grado de congruencia de la política fiscal de la entidad con los principios del denominado paquete Erosión de la Base Imponible y Traslado de Beneficios (BEPS, por sus siglas en inglés) de la OCDE.

SEGURIDAD DE LA  
INFORMACIÓN

En un contexto global de creciente preocupación en el sector financiero por el potencial impacto negativo de los ciberataques, Bankia cerró el año pasado el Plan Estratégico de Seguridad 2016-2018, que ha permitido a la entidad homologar sus niveles de seguridad con los de los principales bancos del mundo. Estos fueron sus principales logros:

- **Protección y defensa.** Se desplegaron herramientas que mejoran notablemente el control de usuarios con privilegios y permiten la integración única de las credenciales en los distintos sistemas del banco y sistemas auxiliares de terceros.



También se tomaron medidas de control y bloqueo de conexión no autorizada a la red corporativa y se implantaron soluciones para detectar *malware* avanzado. Asimismo, se adoptaron decisiones relevantes para la contención de posibles filtraciones de información.

- **Vigilancia y fraude.** Se desarrollaron modelos inteligentes de detección automática y bloqueo de operativas de fraude y de ataque a los sistemas del banco. Además, se amplió y reforzó el conjunto de herramientas para el Centro de Operación de Seguridad.
- **Prevención y respuesta.** Se culminó el plan de concienciación en seguridad de empleados y clientes y se realizaron actuaciones de entrenamiento en colaboración con organismos nacionales de ciberseguridad. Asimismo, se trabajó en el cumplimiento de los requerimientos de la Ley de Protección de Infraestructuras Críticas.
- **Gobierno y control.** Se mantuvo un modelo de gobierno de la seguridad centrado en la actuación de dos comités: el de Ciberseguridad (órgano ejecutivo integrado por directivos del máximo nivel que se reúne todos los meses) y el de Seguridad (de carácter informativo y consultivo, con funciones renovadas en 2018). También se desarrollaron sistemas para el control de la ciberseguridad, se renovaron los servicios de seguridad contratados y se definió un nuevo modelo de participación en los proyectos que permite una mejor monitorización del cumplimiento de los requisitos de seguridad.

### UN NUEVO PLAN PARA GANAR LA CONFIANZA DE LOS CLIENTES

En el último trimestre de 2018 se elaboró un nuevo Plan Estratégico 2019-2021. Aprobado por el Comité de Ciberseguridad, su objetivo es mejorar la gestión de los ciberriesgos y alinearla con la estrategia de convertir la seguridad en un pilar fundamental para ganar la confianza de los clientes. Sus ejes de actuación son los siguientes:

- Trasladar a la sociedad acciones en torno a la ciberseguridad para todos.
- Anticiparse a los requerimientos del regulador y garantizar el cumplimiento eficiente de la normativa.
- Aumentar la confianza y satisfacción de los clientes.
- Incrementar la madurez en ciberseguridad y lucha contra el fraude, contribuyendo a una rentabilidad sostenible que fidelice a los accionistas.
- Tener un plantel de trabajadores altamente comprometidos con la ciberseguridad y que sean la primera línea de defensa del banco.

El plan se concreta en un conjunto de 19 iniciativas de las que un número significativo son de naturaleza transformacional y entre las que destacan los cambios de los modelos de gestión del ciberriesgo, del gobierno de prevención del fraude y de la protección de la información.

Para acometer el plan, el presupuesto del área de Ciberseguridad se amplía un 33% y se refuerza el equipo técnico y directivo (que crece casi un 24%), con la incorporación de perfiles especializados. Igualmente se ha implantado una nueva estructura conforme a las mejores prácticas y estándares de seguridad.

## 04.5

CONTROL INTERNO  
Y CUMPLIMIENTO  
NORMATIVO

*En 2019, Bankia ha puesto en marcha un proceso de debida diligencia en Derechos Humanos para evaluar su impacto.*

PARTICIPACIÓN EN GRUPOS  
DE INFLUENCIA

Bankia colabora con distintas instituciones sectoriales, asociaciones comerciales y organizaciones empresariales como forma de complementar su impulso al crecimiento y al fortalecimiento del sector financiero y empresarial.

Además está inscrito en el Registro de Transparencia de la Unión Europea, al que informa sobre su participación en dichas instituciones que, por su naturaleza tiene influencia en el ámbito español y comunitario.

Con su presencia en estas entidades, a través de foros y grupos de trabajo con empresas, Administración Pública y entidades del tercer sector, Bankia hace visible tanto los intereses sectoriales como los de sus grupos de interés en materia económica, ambiental, social y de buen gobierno.

Estas son las adhesiones más destacadas, entre otras:







## COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

Bankia es una de las principales entidades financieras en España, con una sólida base de clientes y una consolidada estructura de proveedores homologados. Este hecho, unido a su extensa plantilla y a su impacto social hacen que la entidad esté plenamente comprometida con el cumplimiento y respeto de los Derechos Humanos en todos los ámbitos de actuación.

Así se recoge en el Código Ético y de Conducta del banco y se desarrolla en el Memorándum de Respeto y Cumplimiento de los Derechos Humanos, aprobado por el Consejo de Administración. Los Principios Rectores de Empresas y Derechos Humanos de la ONU,

que la entidad asume, reconocen el papel de las empresas para garantizar su cumplimiento y respeto, y expresan la necesidad de facilitar a las víctimas los mecanismos necesarios para afrontar su posible vulneración.

Además, Bankia incluye en su estrategia la responsabilidad en materia de derechos humanos a través de su Plan de Gestión Responsable.

En 2019, la entidad ha puesto en marcha un proceso de debida diligencia en Derechos Humanos para evaluar su impacto real y potencial. Una vez realizado y conocido los resultados del análisis, Bankia se compromete a adoptar las medidas necesarias para prevenir o mitigar los impactos potenciales, y velar para que este cumplimiento sea efectivo tanto en su desempeño como en toda su cadena de valor.

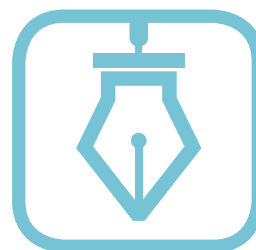
## PILARES EN LOS QUE SE ASIENTA EL COMPROMISO DE BANKIA CON LOS DERECHOS HUMANOS



**CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA**



**ADHESIÓN AL PACTO MUNDIAL Y COMPROMISO CON LOS DIEZ PRINCIPIOS**



**MEMORÁNDUM DE RESPETO Y CUMPLIMIENTO DE LOS DERECHOS HUMANOS**

## 04.5

CONTROL INTERNO  
Y CUMPLIMIENTO  
NORMATIVO

En su relación con la sociedad, Bankia actúa como:

#### Empleador

Las políticas de empleo de Bankia se rigen por la legislación española vigente. La totalidad de la plantilla está protegida por las condiciones laborales que establece el Convenio Colectivo para las Cajas y Entidades Financieras de Ahorro.

El convenio colectivo y las políticas de empleo de la entidad avalan un tratamiento no discriminatorio y unas condiciones de trabajo homogéneas para toda la plantilla, con independencia de su género, edad, raza, religión, orientación sexual, estado civil o condición social.

Los sindicatos participan de manera activa en las negociaciones laborales y el banco respeta la libertad de asociación y el diálogo social. En plantilla hay 468 delegados sindicales, que fueron elegidos en las últimas elecciones sindicales, celebradas en Bankia en 2018. Además, los profesionales afiliados emplearon 146.760 horas para el desarrollo de actividades sindicales.

#### Proveedor de productos y servicios

Como proveedor de productos y servicios, Bankia se preocupa de respetar su compromiso con los derechos humanos en diferentes planos:

- **Protección de datos.** La entidad 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 adoptan todas las medidas necesarias para evitar la fuga de información

y su utilización indebida. Más allá de la regulación sobre protección de datos, para Bankia proteger la información de los clientes es una obligación ética.

- **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 que facilitan la comprensión de los productos y servicios que ofrece.

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 por otra parte que cualquier cliente del banco pueda realizar la queja, reclamación o sugerencia que estime conveniente ante cualquier tipo de vulneración de sus derechos básicos.

- **Impacto social y medioambiental.** En su actividad bancaria, Bankia muestra el respeto y el compromiso con los derechos humanos al incluir en su catálogo un conjunto de

---

*El código de comercialización responsable de Bankia es público y garantiza su promesa con el cliente para satisfacer sus necesidades reales y crear vínculos duraderos.*

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. Al mismo tiempo, la entidad cuenta con mecanismos para controlar o mitigar los impactos sociales y ambientales en su actividad de financiación.

---

#### PRODUCTOS CON IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL



**PRÉSTAMO  
SOSTENIBLE**



**FONDO DE INVERSIÓN  
BANKIA FUTURO  
SOSTENIBLE**



**SEGUROS  
AGROPECUARIOS**



**SEGURO PARA  
INSTALACIONES  
SOLARES  
FOTOVOLTAICAS**



**SEGURO  
DE SALUD**

# 04.5

## CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO

---

*Bankia asume el compromiso con los Principios de Ecuador para tomar en consideración los riesgos sociales y ambientales de su propia actividad y de los proyectos que financia.*

### **Contratista**

Bankia tiene 792 proveedores homologados evaluados y su volumen de contratación asciende a 1.198,3 millones de euros. Para impulsar, promover y asegurar el respeto de los derechos humanos, el banco gestiona a sus proveedores de acuerdo con la Política de Compras, que 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 (OIT).

En el proceso de homologación de los 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**

Una vez suprimidas las restricciones establecidas por Bruselas a algunas líneas de negocio, en el Plan de Reestructuración, Bankia se ha adherido a los Principios de Ecuador. La entidad asume este compromiso para tomar en consideración los riesgos sociales y ambientales en los proyectos que se financian y se asesoran con el objetivo de mitigar o eliminar el impacto negativo en la población, en la sociedad y en el medioambiente.

Por otro lado, 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.





En concreto, Bankia destina viviendas en alquiler social a personas y familias en situación de vulnerabilidad. Bankia está adherida al Código de Buenas Prácticas del sector financiero y aplica medidas de carácter voluntario para solventar la situación de pérdida de vivienda por impago para familias en situación de vulnerabilidad.

Además, apoya a personas a obtener un puesto de trabajo y a mejorar sus opciones de empleabilidad con iniciativas formativas. El banco colabora con organizaciones sociales locales y cercanas que desarrollan su labor principalmente en temas de empleo, diversidad, envejecimiento o ayuda asistencial. Así mismo, apoya la integración social y laboral de personas con discapacidad con programas de fomento del empleo.

### UN GRAN MARCO CONCEPTUAL DE LOS DERECHOS HUMANOS PARA 2019

Bankia está trabajando en un completo marco conceptual, normativo, de implementación y de verificación externa e interna del respeto a los derechos humanos.

La intención, que se pretende desarrollar en 2019, es crear un proceso único de debida diligencia con criterios homogéneos e inequívocos para todo el banco, de manera que la gestión de los riesgos y la identificación de las oportunidades en materia de derecho humanos se estructure de forma integrada y no solo a través de las direcciones afectadas por su actividad propia.

En este sentido, Bankia tiene marcados los siguientes objetivos para este año:

- Definir un órgano de cumplimiento de los derechos humanos dentro de la estructura del banco, determinando sus facultades y cómo se despliegan en la organización.
- Establecer un sistema específico de comunicación y de rendición de cuentas.



# 05. MODELO DE NEGOCIO

Los pilares clave del modelo de negocio de Bankia son el cliente como centro de la actividad, los productos adaptados a sus necesidades, la multicanalidad y un asesoramiento personal.





# 05.1

## EL CLIENTE COMO EJE PRINCIPAL



EL BANCO DESARROLLA SU ACTIVIDAD CON EL FIN DE PRESTAR EL SERVICIO MÁS ADECUADO A CADA TIPO DE CLIENTE E IMPULSAR ASÍ SU SATISFACCIÓN.

El objetivo de Bankia es ofrecer el servicio más adecuado a las necesidades de cada tipo de cliente para ser el mejor banco comercial de España. Para ello cuenta con asesores especializados, con lo que se genera un mayor grado de satisfacción y nuevas fuentes de negocio.

La satisfacción de los clientes es uno de pilares fundamentales del Plan Estratégico 2018-2020 del grupo. Por este motivo, la entidad destina numerosos recursos a conocer de primera mano lo que opinan respecto al servicio que reciben de Bankia.

En 2018 se realizaron casi 263.000 encuestas a clientes para mejorar su experiencia en todos los momentos relevantes de relación con la entidad: cuando empieza a trabajar con Bankia, cuando contrata un determinado producto o servicio, cuando utiliza los canales digitales o cuando visita las oficinas, entre otros.

También se llevan a cabo pseudocompras o acciones de *mystery shopping* en toda la red, con el fin de conocer la calidad del servicio desde el punto de vista de un cliente.

*Bankia trabaja para mejorar la experiencia del cliente en todos los momentos relevantes en su relación con la entidad.*

Estas acciones y las herramientas digitales implantadas por el banco permiten que las oficinas conozcan la opinión de sus clientes, haciendo más eficiente la gestión de la información e incorporándola en el día a día.

En 2018 se dio un paso más para situar al cliente en el centro de la estrategia al incorporar el *Cuadro de Mando de Calidad*, una herramienta ágil y dinámica que facilita el conocimiento de la información cuantitativa y cualitativa de lo que piensan los clientes y, en consecuencia, permite tomar decisiones y ofrecer soluciones de forma mucho más inmediata.



**86,90%**

ÍNDICE DE SATISFACCIÓN  
DE CLIENTES PARTICULARES



**94,7%**

ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DE  
CLIENTES EMPRESAS



**93,10%**

ÍNDICE DE SATISFACCIÓN  
DE CLIENTES 'CONECTA CON  
TU EXPERTO'

Nº DE CLIENTES PARTICIPANTES EN LAS  
ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

**262.990**

Nº DE ENCUESTAS POST-VENTA DE  
PRODUCTOS REALIZADAS

**65.388**

# 05.1

## EL CLIENTE COMO EJE PRINCIPAL

*Bankia es pionera en la certificación de sus profesionales en experiencia de cliente.*

### EXPERIENCIA DE CLIENTE Y CALIDAD RELACIONAL

Bankia mantiene la experiencia de cliente y la calidad relacional como elementos fundamentales de su posicionamiento, garantizando así experiencias satisfactorias con sus clientes en todos los canales.

La exploración y acercamiento entre la experiencia ofrecida y la deseada se realiza de manera coherente con los valores de cercanía, sencillez y transparencia.

La actividad principal en 2018 se dirigió a:

- Facilitar la integración de las personas procedentes de BMN para lograr una alineación efectiva con el modelo de relación con clientes y con los modelos de gestión internos.

- Consolidar comportamientos y capacidades en el resto de la red comercial, cuyos altos estándares de desempeño en la relación con el cliente continúan mejorando.

Para impulsar el modelo de experiencia de cliente y calidad relacional del banco, se creó la figura del Partner de Experiencia de Cliente, cuyo papel asumen los técnicos comerciales de las direcciones de zona, que se convierten así en referentes en su ámbito de actuación.

Los Partners de Experiencia de Cliente participan activamente en la dinamización del modelo y en la viralización de las buenas prácticas. Son actores fundamentales en la organización de talleres especializados adaptados a diferentes ámbitos y roles del banco: técnicos comerciales direcciones de zona, directores de oficina o gestores de negocio.

Bankia es pionera en la certificación de sus profesionales en experiencia de cliente, que en 2018 se extendió a la totalidad de las direcciones territoriales y de zona, que acreditarán el cumplimiento de los más altos estándares de gestión y resultados.

A lo largo de 2018, continuó el proceso formativo en la Escuela de Negocio Lasalle IGS, incorporando al proceso a 65 nuevos profesionales adscritos a la red comercial, para convertirlos en expertos en la gestión de experiencia de cliente. Más de un centenar de directivos han recibido ya esa certificación.

Por segundo año consecutivo, la entidad vio reconocida su labor de gestión emocional de clientes, siendo doblemente galardonada en los 'II Premios Emotional Friendly Banks', otorgados por EMO Insights International.







### LAS VENTAJAS DE CONOCER MEJOR AL CLIENTE

Durante 2018, el banco siguió avanzando en el conocimiento del cliente, aprovechando plenamente la evolución y adaptando a las nuevas tecnologías el banco. Este conocimiento facilita la identificación de las necesidades de los clientes en cada momento. Actualmente la distribución de la oferta comercial del banco es multicanal, para acercarse cada vez más al deseo del cliente en cada momento.

También se consiguió en 2018 la homogeneización de la actividad comercial en toda la red, en un tiempo récord de seis meses tras el proceso de integración de BMN. La distribución de la oferta comercial se realiza de manera homogénea para todos los clientes del banco y en todos los canales, incorporando a todas las oficinas y clientes procedentes de BMN al modelo comercial de Bankia y permitiendo que todos tengan acceso a las ventajas de la adaptación tecnológica del banco.

A lo largo del ejercicio se llevó a cabo una política activa de identificación de eventos para conocer cada vez más las necesidades de los clientes, con ofertas de productos y servicios generadas en el momento adecuado, a fin de mejorar la experiencia de los clientes e incrementar sus niveles de satisfacción. La evolución tecnológica hace posible desarrollar esta actividad, en muchos casos, casi en tiempo real. Mediante el uso de técnicas de analítica avanzada se desarrollaron modelos de ciclo de vida de los clientes, que harán posible adaptar la oferta a sus momentos vitales.

En el ámbito de actividad empresarial, se implementó una analítica avanzada para detectar los productos óptimos para cada tipo de cliente, focalizada, especialmente, en el colectivo de autónomos y pymes.

# 05.1

## EL CLIENTE COMO EJE PRINCIPAL

*La entidad pone especial énfasis en el modelo de relación con el cliente y en la gestión de equipos.*

### SISTEMÁTICA COMERCIAL

Sistemática Comercial continúa siendo una pieza fundamental en el modelo del banco de cara a la homogeneización de la actividad comercial, y al desarrollo y consolidación de capacidades, con especial énfasis en el modelo de relación (conversaciones con clientes) y los modelos de gestión (conversaciones con los equipos).

La actividad a lo largo de 2018 se focalizó en:

- Integración de las oficinas de origen BMN, facilitando la formación sobre el sistema operativo del banco (NEO) y realizando la implantación presencial en oficinas y a directores de zona.

- Implantación de la sistemática comercial en la Dirección Corporativa Multicanal: centros 'Conecta con tu Experto'.
- Implantación mentorizada en la red de oficinas de origen Bankia.
- Más de 82 talleres especializados en materias como: excelencia en experiencia de cliente, gestión experta en asesoramiento, gestores de pymes y micropymes, y modelo de relación y modelos de gestión en ámbito BMN.



## SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Bankia reforzó su Servicio de Atención al Cliente en 2018. De esta manera, entre los principales hitos se encuentran: la disminución y mejora de los plazos de respuesta para su adaptación a la normativa; la revisión de los procedimientos de actuación ante reclamaciones de clientes pre y post integración BMN. Además se apostó por el mantenimiento de las líneas de comunicación con los clientes internos y externos con el fin de ofrecer resoluciones adaptadas a un lenguaje más sencillo, cercano y transparente, y por la implantación de acciones formativas sobre nuevas normativas y técnicas de comunicación escrita.

En lo que se refiere a las soluciones de innovación y nuevas tecnologías, está en fase de finalización el diseño de un nuevo informe de negocio con información de las reclamaciones para la red comercial.

Igualmente, se ha puesto en marcha una nueva Petición de Servicio para el envío tanto de reclamaciones como de consultas sobre expedientes al Servicio de Atención al Cliente.

Los indicadores que mejor pueden definir el trabajo realizado y los objetivos alcanzados por el Servicio de Atención al Cliente se centran en la resolución en un mes del 80% de expedientes, la reducción del número de reclamaciones que llegan a organismos

supervisores, y la mejora de la encuesta de calidad en 3 puntos respecto a la realizada en 2017.

Entre los retos de 2019 se encuentran la reducción de plazos de resolución a un mes en general y a tres semanas en particular para los expedientes relacionados con servicios de pago, continuar con el 'Proyecto CST' (Cercanía, Sencillez y Transparencia) y mejorar las ratios de informes favorables a Bankia por parte de los supervisores y el porcentaje de rectificaciones sobre informes contrarios.

Además, este departamento centrará su actividad en 2019 en la realización de mejoras técnicas en la herramienta de gestión QRS (Quejas, Reclamaciones y Sugerencias), en elevar propuestas a las distintas agrupaciones para la implantación de recomendaciones impulsadas por los supervisores, colaborando con ellas en la búsqueda de soluciones a las deficiencias detectadas, y en continuar con propuestas de solución en materia de custodia de la documentación.



# 54.366

Nº DE RECLAMACIONES  
RECIBIDAS DE CLIENTES

Nº DE RECLAMACIONES ADMITIDAS A TRÁMITE	51.823
Nº DE RECLAMACIONES DESESTIMADAS	2.543
Nº DE RECLAMACIONES RESUELTAS A FAVOR DEL CLIENTE	15.203
IMPORTE INDEMNIZADO POR RECLAMACIONES DE CLIENTES (MILLONES DE EUROS)	6,30
TIEMPO MEDIO DE RESPUESTA DE LAS RECLAMACIONES ADMITIDAS DE CLIENTES (DÍAS)	19,80

## 05.2 BANCA DE PARTICULARES



### LOGRAR LA VINCULACIÓN, FIDELIZACIÓN Y SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES ES EL OBJETIVO DE LA DIVISIÓN DE BANCA DE PARTICULARES.

La actividad de Banca de Particulares se desarrolla bajo un modelo de banca universal, y sus grandes cometidos son la captación de nuevos clientes y el aumento de la vinculación, la fidelización y la satisfacción de los ya existentes.

Hay diferentes modelos de atención que los clientes pueden elegir en función de sus necesidades específicas. La presencial se presta en las oficinas universales, las tradicionales, y en las 'Oficinas Ágiles', que cuentan con un horario más amplio y están concebidas para gestiones rápidas. Por

su parte, la atención digital se canaliza a través de los centros 'Conecta con tu Experto' y '+ Valor'.

'Conecta con tu Experto' ofrece un servicio a distancia al cliente por el canal que él elija y permite contratar cualquier producto, incluso un préstamo hipotecario, además de proporcionar asesoramiento. Mientras, los centros de '+Valor' ayudan a acceder a los clientes con los que Bankia tiene menor relación, al objeto de detectar sus posibles necesidades y dirigirlos al modelo de atención que deseen.

A través de Banca de Particulares, los clientes tienen acceso a una gama de productos en función de su perfil: infantil, jóvenes o sénior, entre otros.

Ejemplo de ello son la 'Cuenta ON' y la 'Tarjeta ON', sin comisiones para todos los clientes con perfil digital. Los menores de 25 años disfrutan de la exención de comisiones de 'Por Ser Tú' con la única condición de tener el servicio de correspondencia exclusivo por Internet. Además, los jóvenes pueden acceder a distintos descuentos (viajes, restaurantes, boutiques, tecnología, hogar, salud o belleza) en Bankia.es.

En la misma línea, el banco lanzó en octubre de 2018 la 'Cuenta On Nómina', de carácter digital, sin comisiones ni cuotas de mantenimiento y con la ventaja de disponer de un paquete de productos como la 'Tarjeta de Crédito ON', que incluye seguro de compra online y de compra protegida, descuentos en estaciones de servicio y dos reintegros gratis al mes en el extranjero.

Por lo que se refiere a la actividad crediticia, Bankia concedió en 2018 más de 2.240 millones de euros en préstamos al consumo, un 10,13% más que en 2017.

A finales de año, 3,1 millones de clientes disponían de una línea de financiación preconcedida que se puede contratar en menos de un minuto en cualquiera de los canales del banco y que se completa con una oferta continua de financiación personalizada a la medida de cada cliente.

Durante el ejercicio, el servicio 'FinanExpress' dio cobertura a microfinanciaciones, básicamente para el pago de recibos e impuestos, que alcanzaron las 326.500 operaciones y los 131 millones de euros.

En materia de comisiones, se ha acometido una mejora y simplificación del catálogo de la entidad dentro de un proyecto transversal que ha conseguido reducir significativamente el número de conceptos, gracias a la agrupación y a la eliminación de algunos que ya estaban obsoletos. Así, tanto los contratos como el libro de tarifas son más sencillos y transparentes.

## PERFIL DEL CLIENTE PARTICULAR



**7.424.187**

CLIENTES  
PARTICULARES ACTIVOS



**1.998.940**

CLIENTES DEL SEGMENTO DE  
BANCA PERSONAL



**2.354**

Nº DE GESTORES ESPECIALIZADOS  
EN ASESORAMIENTO FINANCIERO  
Y EN BANCA PERSONAL



**HOMBRE**

**48,40%**

PORCENTAJE DE CLIENTES

**49**

EDAD MEDIA DEL CLIENTE

**16,90%**

PORCENTAJE DE CLIENTES CON ALTA VINCULACIÓN



**MUJER**

**51,60%**

**51**

**13,30%**



# 05.2

## BANCA DE PARTICULARES

*Lo que es importante para los clientes es importante para Bankia y por eso se lanzó 'Bankia Fácil'.*

### POSICIONAMIENTO DE BANKIA

Bankia sigue trabajando para ganarse la confianza de sus clientes y de ahí el lanzamiento del programa 'Por ser tú, te quitamos las comisiones', del que se benefician ya buena parte de los particulares y pymes y que responde a los principios de cercanía, sencillez y transparencia por los que se rige el banco.

Más de 4,3 millones de clientes particulares de Bankia se benefician de la exención de comisiones. Solo las cuentas 'ON' y 'ON Nómina', uno de los instrumentos esenciales de esa política, registraron en 2018 más de 373.500 nuevas altas.

Dentro de este posicionamiento de Bankia se inscribe la 'Hipoteca Sin Comisiones', que copó en 2018 un 73% del total de

créditos concedidos para la compra de vivienda, cuyo importe superó los 2.240 millones de euros.

Para tener derecho a la 'Hipoteca Sin Comisiones' sólo es necesario que los clientes -sean antiguos o nuevos- domicilien sus ingresos.



# 4.309.557

CLIENTES DISFRUTAN DE EXENCIÓN DE COMISIONES

Nº DE DOMICILIACIONES DE NÓMINAS Y PRESTACIONES DE DESEMPLEO CAPTADAS

451.222

Nº DE DOMICILIACIONES DE COBRO DE PENSIÓN CAPTADAS

104.970

Nº TOTAL DE CLIENTES PARTICULARES CON SUS INGRESOS DOMICILIADOS

3.406.025

Nº DE TARJETAS DE CRÉDITO NUEVAS EMITIDAS A CLIENTES PARTICULARES DEL PROGRAMA SIN COMISIONES

499.469

Nº DE TARJETAS DE DÉBITO NUEVAS EMITIDAS A CLIENTES PARTICULARES DEL PROGRAMA SIN COMISIONES

1.153.685



## BANKIA FÁCIL

Lo que es importante para los clientes es importante para Bankia, y por eso se les ha escuchado y se ha creado 'Bankia Fácil', que nace con la finalidad de facilitarles el día a día. A través de 'Bankia Fácil' se pone en valor y se mejoran servicios de los que ya dispone Bankia, agrupados en un conjunto de respuestas:

- Conoce tu financiación disponible en cualquier momento.
- Saca dinero del cajero aunque no lleves tarjeta.
- Contacta con tu gestor cuando lo necesites.
- Cancela un producto si no te convence.
- Te devolvemos la comisión cobrada por reintegros a débito de otro cajero si el nuestro no funciona.
- Haz transferencias inmediatas por cualquier canal.

Por lo que se refiere a los nuevos clientes, Bankia ha reforzado su atención comercial, con el objetivo de que conozcan todos los productos y servicios que tienen a su disposición. Para ello se les proporciona un video personalizado navegable, a través del cual pueden descubrir desde las 'Oficinas Ágiles' hasta las ventajas de los canales digitales o la posibilidad de contar con un gestor digital.

El modelo de atención de Bankia permite que el cliente decida cómo quiere relacionarse con el banco, y para ello se han establecido comunicaciones periódicas, con promociones específicas que fomentan su vinculación.

# 05.2

## BANCA DE PARTICULARES

### CARTERAS DE PARTICULARES

Con la entrada en vigor de la Directiva MiFID II en enero de 2018, el banco adaptó sus procesos para proporcionar una mayor transparencia y protección a los clientes que son objeto de asesoramiento y recomendaciones personalizadas en función de sus necesidades.

Los documentos contractuales se han acomodado a las nuevas exigencias, se ha mejorado la operativa y se ha hecho un esfuerzo formativo para que los empleados dispongan de los conocimientos necesarios para afrontar estos nuevos retos y asesorar sobre los productos previstos en la nueva normativa.

Más de 9.000 profesionales han obtenido ya los certificados preceptivos, y el resto tendrán la oportunidad de hacerlo en abril de 2019. Estos certificados son el de Experto en Asesoramiento Financiero, otorgado por el Instituto Español de Analistas Financieros (IEAF), y el título universitario de Especialista en Banca y Asesoramiento Financiero, concedido por el Colegio Universitario de Estudios Financieros (CUNEF).

Durante el año se ha extendido a las últimas áreas geográficas en que no estaba implantado el modelo de carterización iniciado en 2017, que permite que los clientes más vinculados tengan una persona de referencia y la especialización de los equipos comerciales.

En abril de 2018, comenzó la comercialización de 'Bankia Gestión Experta', un servicio de

gestión automatizada de carteras de fondos de inversión para toda la red, con el que los clientes pueden delegar esa tarea en profesionales de reconocida experiencia, que les asignan una de las cuatro carteras existentes, con distinto nivel de riesgo.

Se trata de un modelo similar al desarrollado en Banca Privada, pero con un importe mínimo de sólo 10.000 euros. Durante los primeros seis meses desde su lanzamiento se contrataron más de 50.000 carteras y el patrimonio bajo gestión alcanzó los 2.000 millones de euros.

'Bankia Gestión Experta' es ya uno de los principales motores en la distribución de fondos de inversión tanto en la entidad como en el conjunto del mercado financiero.

### PRODUCTOS DE AHORRO E INVERSIÓN

Bankia ofrece a sus clientes particulares una gama completa de productos de ahorro e inversión, entre los que se incluyen cuentas a la vista y a plazo, fondos de inversión y planes de pensiones, fundamentalmente.

En 2018 cabe destacar el lanzamiento del 'Fondo de Inversión Garantizado Rentas Crecientes' (rendimiento fijo) y el 'Fondo de Inversión Garantizado Rendimiento Bolsa I' (renta variable), con los que se captaron 150 y 300 millones de euros, respectivamente.

Otras novedades en materia de producto durante 2018 fueron el 'Fondo de Inversión



Bankia Mixto Dividendo' y el 'Fondo de Inversión Bankia Renta Fija Corporativa'. Se ha hecho extensivo a toda la red el 'Fondo de Inversión S&P 500' (antes limitado a las oficinas de Banca Privada) y ha continuado la promoción del 'Fondo Bankia Sostenible', que invierte en entidades seleccionadas por producir un impacto positivo en los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de la ONU.

En materia de planes de pensiones, la comercialización está cada vez más desestacionalizada, con aportaciones periódicas y extraordinarias a lo largo de todo el año, a lo que contribuye el esquema de bonificaciones de entrada para movilizaciones procedentes de otras entidades. Este esquema, junto al de retención de salidas, dota a la red de Bankia de una potente arma comercial.

Además, en 2018 ha visto la luz el 'Plan de Pensiones Bankia Protegido Rentas Premium X', cuya TAE garantizada alcanza el 2% y con el que se captaron 75 millones de euros.

En 2018, tras la integración de BMN, han pasado a Bankia los planes de pensiones pertenecientes a Caja Granada Vida y Caja Murcia Vida.

## PRODUCTOS DE FINANCIACIÓN

Las novedades del año fueron principalmente las siguientes:

### Consumo

- Con motivo de la integración de BMN, más de medio millón de clientes han podido acceder a la oferta de préstamos preconcedidos de Bankia, beneficiándose así de las ventajas de su disponibilidad multicanal y de su vigencia indefinida. El 80% de la financiación al consumo procede ya de ese tipo de préstamos.
- En línea con el crecimiento de las ventas de automóviles, se ha llevado a cabo el lanzamiento del nuevo 'Préstamo Auto', con unas condiciones financieras muy atractivas.
- En paralelo, se ha producido el reposicionamiento del 'Préstamo Consumo Sostenible', destinado preferentemente a la compra de vehículos ecológicos, así como a la reforma de viviendas y adquisición de electrodomésticos en aras de mejorar la eficiencia energética. El precio baja y se ha eliminado la comisión de apertura.
- Se ha impulsado el 'Anticipo Nómina', por importe de hasta tres mensualidades o 6.000 euros, a un plazo de hasta 12 meses. Su principal atractivo es un tipo de interés del 0% y la aplicación exclusivamente de una comisión en la contratación. El cliente puede disponer de esta financiación en cualquier momento y lugar a través de todos los canales de Bankia.

## 05.2

## BANCA DE PARTICULARES

**Préstamo Vivienda**

- En 2018 se ha consolidado la 'Hipoteca Sin Comisiones', reforzada con la oferta premium para clientes a partir de unos determinados ingresos.
- Bankia mejoró las condiciones de sus hipotecas, reduciendo los ingresos necesarios para acceder a la oferta premium y bajando el tipo de interés de las hipotecas no bonificadas ('Básica' y 'Autopromotor').

**NUEVO SERVICIO DE RENTING**

A lo largo de 2018 se ha trabajado en el impulso del *renting*, un producto muy demandado por la red comercial y por los clientes, que desde mayo de 2018 se puede contratar tanto en oficinas como en los canales digitales (Bankia Online y app).

De la mano de Alphabet, empresa especializada en el sector y perteneciente al Grupo BMW, se han empezado a comercializar las primeras unidades de vehículos, incluyendo híbridos (etiqueta ECO de la DGT), con lo que Bankia contribuye también así al respeto del medioambiente. En 2019 está previsto que la oferta sume vehículos eléctricos.

**25.441**

Nº DE HIPOTECAS NUEVAS FORMALIZADAS

**18.610**

Nº DE HIPOTECAS NUEVAS FORMALIZADAS QUE PERTENECEN AL PROGRAMA SIN COMISIONES

**2.942 MILLONES €**

VOLUMEN DE HIPOTECAS FORMALIZADAS

**2.240 MILLONES €**

VOLUMEN DE HIPOTECAS NUEVAS FORMALIZADAS QUE PERTENECEN AL PROGRAMA SIN COMISIONES

Nº DE SIMULACIONES DE HIPOTECAS REALIZADAS A TRAVÉS DE BANKIA.ES

**734.961**



---

*En 2019 está previsto que a la oferta de vehículos híbridos se le sumen los eléctricos.*

El renting, que destaca por los altos niveles de calidad en sus servicios, está sirviendo -y lo seguirá haciendo en un futuro- de palanca generadora de comisiones, satisfacción y vinculación de los clientes.

---

## CANALES ONLINE

Tras la renovación y desarrollo de los canales digitales durante el periodo 2015-2017 y dando continuidad a los principios que la impulsaron (usabilidad, contactabilidad, orientación a la venta y servicios de valor), en 2018 se ha mantenido un ciclo permanente de revisión y mejora, que ha permitido evolucionarlos y mantener su competitividad.

La nueva estrategia de posicionamiento del banco, a través de 'Bankia Fácil', incorpora diálogos comerciales que destacan y ponen en valor aquellos servicios que hacen la vida más sencilla a los clientes: sacar dinero sin tarjeta, transferencias inmediatas, financiación disponible y contacto con sus gestores.

En 2018 ha aumentado la usabilidad en la venta de productos digitales, mediante la simplificación de los procesos de contratación, como ocurre ya con los préstamos preconcedidos, que se pueden formalizar en sólo dos pasos e incluyen una simulación de la cuota a pagar.

Nuevas ofertas de financiación a un click, como el 'Anticipo Nómina', se incorporan dentro de

'Bankia Online' y de la app en la nueva sección 'Tu crédito disponible', donde el cliente tiene a la vista todas sus opciones de financiación.

Otro de los canales digitales destacado es *Personal Finance Management* (PFM), cuyo objetivo es ayudar a los clientes a gestionar su economía doméstica y cuenta con nuevos gráficos sobre la evolución de ingresos y gastos, mayor detalle en la categorización de movimientos, así como con la posibilidad de recategorizarlos, tanto de forma ocasional como estableciendo reglas sobre movimientos futuros.

Para facilitar al cliente la búsqueda rápida de información y funcionalidades dentro de nuestros canales, 'Bankia Online' dispone de un buscador avanzado sobre la operativa, el catálogo de productos y los movimientos de cuentas y tarjetas, que permite realizar búsquedas predictivas y el autocompletado.

En 2019 está previsto un nuevo plan de evolución de los canales digitales para proporcionar a los clientes una oferta diferencial, basada en la mejora de la experiencia de usuario y la innovación.

---

## CAJEROS

Bankia ha trabajado durante 2018 en la renovación integral del parque de cajeros, centrándose especialmente en las sustituciones de las máquinas más antiguas y en la actualización del software, tanto de las ubicadas en oficinas como de las desplazadas.

## 05.2

## BANCA DE PARTICULARES

*Se han reforzado las medidas de seguridad en reintegros, transferencias y préstamos.*

A cierre de año, el parque estaba renovado en un 98% y contaba con 5.407 cajeros (4.670 en oficinas y 737 desplazados). Ocho de cada diez oficinas disponían de cajeros con funcionalidades avanzadas.

Además, se han reforzado las medidas de seguridad en algunas de las operativas más relevantes, como reintegros, transferencias y formalización de préstamos.



# 2.198.991

CLIENTES PERSONAS FÍSICAS  
TIENEN CONTACTO MIXTO  
CON LA ENTIDAD (OFICINA Y  
CANALES DIGITALES)

## CÓMO SE RELACIONAN LOS CLIENTES CON BANKIA \*

SEGMENTO			
SIN NINGÚN CONTACTO	544.004	7,7%	
CON CONTACTO INDIRECTO	964.413	13,7%	
CONTACTO SOLO CAJERO	485.249	6,9%	485.249
CONTACTO SOLO OFICINA	1.862.192	26,4%	1.465.106
CONTACTO MIXTO (OFICINA Y CANALES DIGITALES)	2.198.991	31,1%	1.913.014
CONTACTO DIGITAL ONLINE	1.007.996	14,3%	754.560
TOTAL	7.062.845	100%	4.617.929

CLIENTES QUE  
USAN CAJERO

\* Datos referidos a clientes activos mayores de edad.

## COMPROMISO CON LOS PRODUCTOS SOCIALMENTE RESPONSABLES

Consecuente con su compromiso de apoyo a la sociedad y al medio ambiente, Bankia ofrece a sus clientes una serie de productos que pretende contribuir a la mejora de su entorno. Son, entre otros, los siguientes:



### CONSUMO

#### Crédito joven

Préstamo personal universal para consumo (estudios, adquisición de mobiliario, compra de vehículos), destinado a clientes de entre 18 y 30 años.

#### Consumo sostenible

Préstamo para la financiación de proyectos sostenibles, como la compra de vehículos ecológicos, reformas en viviendas para mejorar su ecoeficiencia (calderas, ventanas) y adquisición de electrodomésticos de bajo consumo.

#### Préstamo sostenible negocios

Préstamo para la financiación de proyectos sostenibles como la compra de vehículos ecológicos, reformas en locales para mejorar su ecoeficiencia (calderas, ventanas) y adquisición de equipos e instalaciones de bajo consumo.



### VIVIENDA

#### Hipoteca verde para promotores

Financiación de promociones con certificado BREAM de construcción sostenible con nivel igual o superior a "bueno" acreditable al finalizar la obra.



### SEGUROS

#### Seguros agropecuarios

Cobertura de actividades correspondientes al sector agrario, ganadero y pesquero y actividades relacionadas con él.

#### Seguro para instalaciones solares fotovoltaicas

Cobertura de daños de montaje, daños materiales, responsabilidad civil y pérdida de rendimiento por falta de sol (horas e intensidad).

#### Seguros de salud

Accesibilidad a la sanidad y atenciones privadas.



### INVERSIÓN

#### Bankia Futuro Sostenible

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, el hambre y la desigualdad; fomento de la salud, del bienestar y del consumo responsable; protección del medio ambiente, de los derechos humanos y de los derechos laborales), contribuyendo así a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU.



### MEDIOS DE PAGO

#### Tarjeta Cáritas

Tarjeta de débito o crédito, a través de la cual el titular dona a Cáritas de la diócesis de Cartagena-Murcia el 0,7% de cada compra. Las donaciones son deducibles del IRPF, para lo cual se emite el correspondiente certificado.



### RENTING

#### Bankia Renting

Incluye vehículos con motorización híbrida (calificación ambiental ECO) e irá incorporando otros impulsado exclusivamente por energía eléctrica conforme el mercado vaya evolucionando.

## 05.2

## BANCA DE PARTICULARES

## MEDIOS DE PAGO

El año 2018 fue un ejercicio de gran relevancia para los medios de pago en Bankia debido a la cantidad de proyectos puestos en marcha y por las cifras de negocio alcanzadas.

El pago con tarjetas se incrementó en comercios un 13% respecto a 2017 y en compras online, un 28%. El parque de tarjetas emitidas superó los 8,7 millones, creciendo tanto en débito como en crédito, gracias al esfuerzo comercial y a la integración de BMN.

Las novedades de 2018 han puesto el acento en tarjetas de crédito dirigidas a clientes digitales, como la 'ON Nómina' o la 'Un&Dos', en colaboración con Zankyou.

Para completar la oferta de pago por móvil disponible en 'Bankia Wallet', la entidad ha integrado sus tarjetas en los tres sistemas digitales de los gigantes tecnológicos más relevantes: Apple Pay, Samsung Pay y Google Pay.



### 8,79 MILLONES

Nº TOTAL DE  
TARJETAS EMITIDAS



### 2.693,7 MILLONES €

IMPORTE DE LA FACTURACIÓN  
CON TARJETAS EN COMERCIO ELECTRÓNICO

Nº total de tarjetas contactless (Millones)	4,62
Nº total de TPV	155.972
Nº total de stickers de Bankia Wallet	86.992
Nº total de descargas de la aplicación Bankia Wallet	576.100



Además, Bankia ha completado la primera fase de la integración de servicios y funcionalidades de PayPal en sus apps, de modo que sus clientes puedan crear cuentas nuevas de PayPal o vincular las existentes, y consultar los movimientos directamente desde los canales de Bankia.

Esta integración permite añadir tarjetas a PayPal de forma segura, facilitando su uso en compras desde el primer momento y estableciendo los medios de pago de Bankia como preferidos.

En lo relativo a transferencias inmediatas, el banco forma parte del primer grupo de entidades que, en febrero de 2018, comenzó a prestar este servicio, gratuito para los clientes de 'Por ser tú', con el que se puede enviar efectivo, de cuenta a cuenta, en menos de 20 segundos.

Bankia ha sido la primera entidad nacional en permitir la gestión y el envío de este tipo de transferencias de manera agrupada a través de fichero, lo que la convierte en la entidad líder en transferencias inmediatas emitidas con un 39% de cuota de mercado en función del importe traspasado.

Entre febrero y diciembre de 2018, Bankia llevó a cabo 6,5 millones de operaciones por un importe conjunto de 6.500 millones de euros.

## MARKETING DIGITAL Y OPEN BUSINESS

A través de la nueva plataforma Open Business, y de su pieza principal 'Bankia Connect', es posible conectar el core financiero de Bankia con plataformas de terceros. Gracias a ello, estas plataformas pueden acceder a la información personal y financiera del cliente, previa autorización, cumpliendo en todo momento con las regulaciones vigentes y facilitando su identificación de forma fácil y segura.

Con 'Bankia Connect', se han llevado a cabo en 2018 las integraciones de PayPal, Zankyou, y MTV. También se ha desarrollado la capacidad de contratar tarjetas de crédito/débito desde plataformas de terceros, para ofrecer formas alternativas de pago, en momentos clave del proceso de compra. Esta funcionalidad, combinada con la DMP (*Data Management Platform*) de Bankia, permitirá conocer a qué clientes se les puede ofrecer la contratación de un producto en el lugar y momento preciso.



## 05.2

### BANCA DE PARTICULARES

---

*La inteligencia de negocio permite identificar y adaptarse a las necesidades de los clientes.*

---

### INTELIGENCIA DE NEGOCIO

Durante el año pasado se continuó avanzando en el conocimiento del cliente, aprovechando plenamente la evolución y adaptación a todas las nuevas tecnologías que está teniendo el banco. Este conocimiento facilita la identificación de sus necesidades en cada momento y la distribución de ofertas por el canal más adecuado.

También en 2018 se consiguió homogeneizar la actividad comercial en toda la red, en un tiempo récord de seis meses desde la integración de BMN.

Todos los clientes del banco y en todos los canales pueden recibir las mismas ofertas y disfrutar de las ventajas de la adaptación tecnológica del banco.

En el ámbito de actividad empresarial se desarrolló una analítica avanzada que permite detectar los productos óptimos para cada tipo de cliente, focalizada en el colectivo de autónomos y pymes, para adaptar también la oferta a las necesidades específicas de estos colectivos.





### MULTICANALIDAD: CUBRIENDO METAS

Durante 2018 se siguieron cubriendo metas definidas por Bankia en su Plan Estratégico 2018-2020, con el fin de acompañar a los clientes en el uso cada vez más extendido de medios digitales.

Se creó la Dirección Corporativa Multicanal, que gestiona el 'Contact Center', '+Valor' y 'Conecta con tu Experto', todos ellos englobados en el modelo de distribución de gestión remota.

El servicio '+Valor', nacido en 2017, se amplió a trece oficinas que gestionan a más de medio millón de clientes y están dotadas con 125 comerciales.

'Conecta con tu Experto' también continuó creciendo, hasta llegar a 60 oficinas, 572 gestores y 755.215 clientes gestionados. El grado de satisfacción de los clientes es del 93,1%, mientras que el de recomendación -que sirve como indicador del potencial de crecimiento- está en el 52,7%.

Dirigido a clientes con perfil digital, 'Conecta con tu Experto' se ha consolidado como un actor más dentro del sistema de distribución de Bankia, gracias a ventajas como la posibilidad de disponer de un gestor personal (siempre el mismo) de hacer cualquier trámite (salvo operaciones con efectivo) o de disfrutar de un horario extendido.



**755.215**

CLIENTES EN  
'CONECTA CON TU  
EXPERTO'



**538.025**

CLIENTES  
'+VALOR'



**572**

Nº DE GESTORES  
ESPECIALIZADOS  
'CONECTA CON TU  
EXPERTO'

## 05.3 BANCA DE EMPRESAS

LOS AUTÓNOMOS Y LOS COMERCIOS SON DOS COLECTIVOS CLAVE PARA BANKIA, POR LO QUE SE TRABAJA EN OFRECERLES MEJORES SERVICIOS Y MAYOR VINCULACIÓN.

La financiación empresarial es una línea de negocio estratégica para Bankia, que apoya la actividad que desarrollan desde autónomos hasta grandes corporaciones. La entidad mantuvo en 2018 su apuesta decidida por la financiación al conjunto del tejido empresarial español, hasta alcanzar una cuota de mercado del 7,57%.

Durante el ejercicio se formalizaron un total de 16.459 millones de euros en préstamos a empresas a través de más de 56.700 operaciones.

---

### AUTÓNOMOS, COMERCIOS Y SECTOR AGRARIO

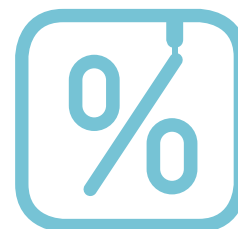
Autónomos y comercios son colectivos estratégicos para Bankia, y de ahí que durante 2018 se haya incrementado el número de gestores especializados en estos segmentos, que atienden al cliente en su lugar de trabajo, mejorando notablemente el servicio prestado y la vinculación.

Una novedad de 2018 ha sido el lanzamiento de la herramienta digital 'App Siifacil', que


**543.164**

 Nº DE CLIENTES  
AUTÓNOMOS

**279.553**

 Nº DE CLIENTES AUTÓNOMOS  
EN EL PROGRAMA SIN  
COMISIONES

**16%**

 DE LOS AUTÓNOMOS SON  
CLIENTES DE BANKIA

les ayuda en una de las tareas más relevantes de su negocio: el control de facturas. Está homologada por la Agencia Tributaria y permite consultas inmediatas desde el móvil, con el ahorro de tiempo que eso siempre supone.

También se ha puesto en marcha un servicio de asesoramiento y alta en Hacienda y en la Seguridad Social, destinado a los nuevos emprendedores. Es totalmente gratuito y el banco asume íntegramente incluso los gastos de notaría y registro en el caso de que el emprendedor se constituya en sociedad limitada por el procedimiento exprés.

Los autónomos siguen beneficiándose de las ventajas del programa 'Por ser TÚ', que ha permitido ya a 280.000 de ellos liberarse de las comisiones en todas sus cuentas con el único requisito de tener sus seguros sociales o impuestos domiciliados.

El servicio de atención a los autónomos se realiza también a través de 'Conecta con tu Experto', plataforma que contaba con una cartera de trabajadores por cuenta propia de 46.301 a finales de 2018.

Con la integración de BMN, el sector agro ha ganado mucho peso para Bankia, que ha ampliado sus acuerdos de prescripción de tramitación de ayudas europeas procedentes de la Política Agraria Común (PAC), así como la adaptación del catálogo agro y la agilización de los procesos de concesión de financiación.

De esta manera, durante el ejercicio 2018 las distintas direcciones territoriales de Bankia realizaron un total de 1.176 operaciones de anticipo de ayudas en el marco de la PAC,

por un importe global que ascendió a 14,86 millones de euros.

Además, se han alcanzado acuerdos con varias comunidades autónomas para ofrecer financiación a tipos de interés muy reducidos ante diversas casuísticas, como inundaciones, sequías, modernización de instalaciones, regadíos, emprendedores o jóvenes agricultores, etc.

Bankia quiere contribuir directamente en proyectos que ayuden a la mejora del medioambiente, y por ello ha creado un préstamo verde en condiciones muy ventajosas para los agricultores que deseen cambiar sus motores diésel de bombeo de agua por un sistema limpio de generación de energía, como las placas solares.



05.3

BANCA DE EMPRESAS

*Durante 2018 se ha facilitado a las pymes recursos para llevar a cabo proyectos de inversión.*

## PYMES

Una de las principales líneas de trabajo en 2018 ha sido facilitar a las pymes los recursos necesarios para acometer los proyectos de inversión que requerían a través de la financiación preconcedida.

Así, entre los principales proyectos acometidos en pymes destacó la incorporación de iniciativas de dinamización de programas financieros. Durante el ejercicio, se realizaron 30.742 operaciones de créditos a pymes, por un importe que alcanzó 4.596 millones de euros.

También se ha trabajado en la evolución del catálogo de productos, con la incorporación de novedades como el renting y la mejora de la 'Línea Multiproducto Global', destinada a cubrir la financiación a corto plazo.

Además, se ha continuado la realización de eventos como 'ADN Pymes—La neurona', que pretenden ser un punto de encuentro entre empresas de referencia de distintos sectores y que gozan de una excelente aceptación.

Por su parte, las personas jurídicas siguen beneficiándose de las ventajas del programa 'Por ser Tú Pymes', que ha liberado casi a 40.000 empresas de las comisiones en todas sus cuentas.

De cara a 2019, se impulsará una nueva carterización de la actividad empresarial basada en un modelo de especialización por tipología de cliente, lo que implica tener 400 gestores destinados a la actividad empresarial en red minorista.



210.114

Nº DE CLIENTES  
PYMES

13%

DE LAS PYMES SON  
CLIENTES DE BANKIA

39.809

Nº DE CLIENTES PYMES QUE  
PERTENECEN AL PROGRAMA  
SIN COMISIONES

267

Nº TOTAL DE GESTORES  
ESPECIALIZADOS PYMES





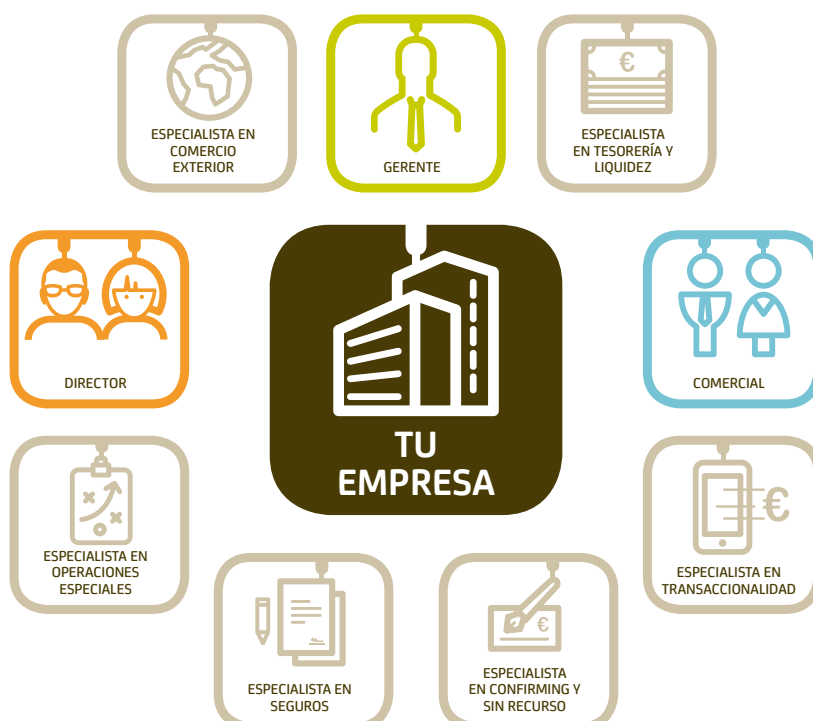
## EMPRESAS

Banca de Empresas, la división especializada en atender a empresas con más de seis millones de euros de facturación, ha dado en 2018 un nuevo paso en su apuesta por el cliente y su satisfacción con la entidad. La totalidad de los directores de Centros de Empresas se han certificado en experiencia de cliente, gracias a un programa impartido por la Escuela de Negocios La Salle, en el que el contenido conceptual se complementa con un proyecto práctico en cada uno de los centros.

El programa se ha hecho extensivo al colectivo de gerentes de empresas.

Con la misma idea de centrar esfuerzos en el cliente, se ha reforzado la propuesta de valor ampliando el equipo de Especialistas de Producto con dos nuevas direcciones: la de Banca Transaccional, con foco en los servicios de cobros y pagos, los medios de pago y las compras con tarjeta en comercios; y Factoring y Confirming, para impulsar estos servicios y la financiación sin recurso.

Con estas dos nuevas direcciones, el equipo Bankia queda conformado de la siguiente forma, con la intención de dar una cobertura global a las necesidades de los clientes.



05.3

BANCA DE EMPRESAS



26.218

Nº TOTAL DE  
CLIENTES EMPRESA

El banco ha continuado con la elaboración de programas financieros a la medida de los planes de negocio de sus clientes, aportándoles seguridad (saben qué pueden esperar de Bankia en términos de financiación), agilidad (con respuestas rápidas a sus solicitudes), apoyo en la planificación financiera (adaptada a los retos de cada empresa) y asesoramiento.

Gracias a la 'Línea Multiproducto Global', se han simplificado productos y procesos, bajo la firma de un contrato único, en aras de una mayor agilidad en la contratación y un ahorro de costes en la satisfacción de las necesidades de crédito (financiación comercial con y sin recurso, financiación de pagos, seguros de cambio y avales/créditos documentarios).

Una vez finalizadas las restricciones asociadas al plan de recapitalización de la entidad, Bankia ha retomado en 2018 el

negocio promotor con la financiación de 26 promociones residenciales, que totalizan más de 2.100 viviendas.

El importe formalizado en esos préstamos asciende a más de 440 millones de euros, y su desembolso se irá realizando progresivamente durante los próximos dos años a medida que se avance en la construcción de las promociones.

Con el objetivo de mejorar la experiencia de los clientes, con independencia del canal elegido, Bankia Online Empresas continuó perfeccionando sus funcionalidades en materia de intercambio de ficheros, operativa de *servicing* y contratación de servicios. También entró en funcionamiento una versión móvil, que les permite realizar sus consultas y transaccionales habituales de forma mucho más rápida y cómoda.

CUOTA DE PENETRACIÓN EN EMPRESAS	39,60%
Nº TOTAL DE GESTORES ESPECIALIZADOS EMPRESA	224
VOLUMEN DE NUEVO CRÉDITO CONCEDIDO A EMPRESAS INCLUIDAS ADECUACIONES (MILLONES DE EUROS)	16.459
VOLUMEN DE CRÉDITO CONCEDIDO A CLIENTES DE BANCA DE EMPRESAS (MILLONES DE EUROS)	11.172,2
VOLUMEN DE RECURSOS GESTIONADOS DE CLIENTES DE BANCA DE EMPRESAS (MILLONES DE EUROS)	5.581,9

Con motivo de la integración de BMN, los equipos de Sistemática Comercial y Calidad Relacional en Empresas se han reforzado para lograr una rápida adaptación a la forma de trabajar y relacionarse con los clientes establecida para Bankia.

Este modelo, en evolución continua, se ha dotado en 2018 de nuevos protocolos de relación, así como de una nueva clasificación de no clientes y clientes digitales que ayuda a priorizar los contactos comerciales. También se han completado los hechos de negocio con nuevos eventos, licitaciones y alertas comerciales y se ha mejorado el modelo de recomendación.

En 2018 se ha lanzado la herramienta 'Conecta', integrada en 'Soluciona Empresas', que ofrece información sobre clientes, distribuidores y proveedores, lo que contribuye a aumentar las posibilidades de expandir el negocio.

'Soluciona Empresas' suma ya diez herramientas, que buscan facilitar a las empresas españolas su toma de decisiones y contribuir a que puedan vender más, gestionar mejor sus riesgos y obtener los recursos necesarios para crecer.

Por otra parte, Bankia se ha situado en 2018 a la vanguardia en la gestión de pagos SEPA para empresas, al ser la primera entidad nacional en procesar ficheros masivos. En Bankia Online Empresas se tratan todas las órdenes de transferencia SEPA, incluidas las nóminas, de la forma más eficiente posible: emitiéndolas de forma inmediata; si no fuera posible, como transferencias con fecha valor del mismo día y, sólo en último caso, como transferencias ordinarias.

## COMERCIO EXTERIOR

Dentro de Banca de Empresas, Bankia desarrolla una 'Línea de Comercio Exterior', con la que el grupo apoya a las empresas con un abanico de productos y servicios para las compañías que desarrollan parte o la totalidad de sus negocios en el exterior.

El banco pone a disposición de las empresas diferentes medios de pago en una amplia cesta de divisas, cuya finalidad es facilitar sus compras y ventas en el exterior.

Para estos objetivos, la entidad lleva a cabo una atención personalizada a través de sus más de 30 especialistas en comercio exterior distribuidos por toda su red comercial. Cuenta, además, con una 'Línea Experta Comex' de atención directa telefónica o vía Internet.

La apuesta por esta línea de negocio se refleja en los números. En 2018 Bankia destinó 13.911 millones de euros para apoyar financieramente la actividad de comercio exterior de las empresas españolas, lo que supone un alza del 18% en comparación con el ejercicio precedente.

Por su parte, el número de operaciones aumentó un 12%, hasta alcanzar las 236.238 formalizaciones.

Las vías en las que se ha concretado el apoyo financiero de Bankia al comercio exterior son la financiación de exportaciones e importaciones propiamente dicha, y los avales y créditos documentarios emitidos y recibidos a favor o por orden de las empresas.

Se trata de instrumentos fundamentales para facilitar que las compañías españolas puedan licitar y desarrollar proyectos en el ámbito internacional.



**13.911 MILLONES €**

PARA APOYAR FINANCIERAMENTE LA ACTIVIDAD DE COMERCIO EXTERIOR



**+12%**

CRECIMIENTO DEL NÚMERO DE OPERACIONES

05.3

## BANCA DE EMPRESAS



15.825 MILLONES €

STOCK DE CRÉDITO CONCEDIDO A  
CLIENTES DE BANCA CORPORATIVA

Además, la entidad ha estrechado las alianzas de corresponsalía con bancos locales en países con elevado potencial e interés para las empresas exportadoras españolas. Estas alianzas refuerzan el posicionamiento del banco y permiten ofrecer mejores condiciones financieras y comerciales a sus clientes en mercados como: Marruecos y resto del Magreb; China, India, Bangladesh y otros países asiáticos, y Oriente Medio.

Así, se ha comenzado a trabajar con diversas plataformas de *trade finance* que facilitarán que Bankia se posicione en el camino hacia la transformación digital de la actividad de comercio exterior.

Dada la creciente inserción de las empresas españolas en las cadenas globales de valor, el compromiso de Bankia por facilitar su acceso a los mercados exteriores se ha visto reflejado durante todo el ejercicio en el desarrollo de diversas acciones que han contribuido a facilitar la actividad de importación y exportación en sectores como el de energía fotovoltaica o textil, entre otros.

Numerosas empresas españolas se han beneficiado de estas acciones, consiguiendo, por ejemplo, extender el plazo de pago de sus importaciones o anticipar el cobro de sus exportaciones.

BANCA  
CORPORATIVA

En el ámbito de Banca Corporativa, Bankia ofrece 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 y la cobertura global del negocio y un óptimo servicio de operativa transaccional.

El objetivo de prestar un servicio más cercano a los clientes se ha visto impulsado con el diseño e implementación de una nueva sistemática comercial para los equipos de Banca Corporativa y con la adaptación de la estructura comercial, de forma que dispone en las Islas Baleares de una dirección focalizada en atender a los clientes del sector hotelero.

En 2018, a pesar de que las grandes corporaciones han continuado con el proceso de desapalancamiento iniciado hace varios años y con la búsqueda de financiación alternativa, Bankia ha conseguido incrementar el saldo de inversión crediticia entre los clientes de Banca Corporativa, así como su cuota de mercado.

Otro aspecto destacable ha sido el auge de las operaciones verdes o sostenibles, bien por la vía del crédito bancario o mediante la emisión de bonos con este sello, en los que Bankia ha jugado un papel relevante, fiel a su compromiso con la sostenibilidad.

## UNA INTENSA ACTIVIDAD MEDIADORA

Bankia se ha convertido en la entidad con más financiación concedida a empresas españolas a través del Instituto de Crédito Oficial (ICO). En 2018 se adjudicaron por este canal operaciones por importe de 749 millones de euros, ocupando el primer puesto entre las entidades comercializadoras de las líneas de mediación del ICO, con una cuota de mercado del 32% y duplicando la producción del año anterior.

El crecimiento de Bankia se centra en la línea ICO Exportadores, que acumula disposiciones por valor de 490 millones de euros, con una cuota del 59,73%, siendo la entidad líder en la comercialización de este producto, lo que constituye un claro ejemplo de la apuesta de la entidad por el comercio exterior y por favorecer las exportaciones de sus clientes.

Durante 2018 se ha iniciado la comercialización de la nueva línea de financiación FEI Innovfin, enfocada a financiar proyectos de innovación en colaboración con el Fondo Europeo de Inversiones (FEI).

En el ámbito de mediación con organismos multilaterales, Bankia mantiene una fuerte actividad en la financiación de proyectos con fondos del Banco Europeo de Inversiones (BEI), mediante las Líneas BEI Pymes y Midcaps o BEI Agroalimentación, que ofrecen ventajas competitivas en precio para los clientes. También se ha formalizado una nueva línea (BEI Empleo Joven) para facilitar financiación a las empresas que están creando puestos de trabajo entre los jóvenes.

## COLABORACIÓN CON INSTITUCIONES

Bankia sigue apostando por las principales líneas de financiación de instituciones como el Instituto de Crédito Oficial (ICO), el Banco Europeo de Inversiones (BEI) y sociedades de garantía recíproca (SGR) para ofrecer los mejores productos al precio más competitivo.

Con el fin de permitir el acceso a financiación a colectivos de clientes con peor calidad crediticia, se han consolidado una serie de acuerdos con destacadas sociedades de garantía recíproca (SGR) para ofrecer condiciones muchos más atractivas en tipos de interés y comisiones. Entre ellas destacan: Avalmadrid, Garantía (Andalucía), Iberaval (Castilla y León), Avalis (Cataluña), Avalam (Murcia), ISBA SGR (Baleares), Elkargi SGR (País Vasco), Asturgar (Asturias), Comunidad Valenciana SGR, Aval Castilla-La Mancha SGR, SGR AvalCanarias y Extraval SGR (Extremadura).

A finales de 2018, Bankia y el Banco Europeo de Inversiones firmaron un acuerdo por un

valor total conjunto de 800 millones de euros, para financiar proyectos de pymes y empresas de mediana capitalización, así como de compañías del sector agrícola, agroalimentario, de pesca y ganadería.

En materia de comunicación y contacto con clientes, en 2018 se han organizado los siguientes eventos:

- Jornada sobre incentivos vinculados a I+D+i en León, con Zabala Innovation Consulting y la Federación de Empresarios de León.
- Jornada de oportunidades de financiación para proyectos colaborativos de I+D en Castilla y León, con Zabala Innovation Consulting y la Confederación de Asociaciones Empresariales de Burgos (FAE).
- Abriendo paso a la Innovación Socia, con Zabala Innovation Consulting y la Federación Asturiana de Empresarios (FADE).
- Jornada de Presentación de Interconnecta, con Zabala Innovation Consulting y Confederación de Empresas Andaluzas.



## 05.4 MERCADO DE CAPITALES



### BANKIA FACILITA A LAS EMPRESAS FINANCIACIÓN SINDICADA Y ESTRUCTURADA MEDIANTE EMISIONES DE BONOS DIRIGIDAS A INVERSORES INSTITUCIONALES.

Desde la Dirección de Mercado de Capitales, Bankia facilita a los clientes empresas diferentes servicios, entre ellos la financiación sindicada y estructurada, la obtención de financiación complementaria a la puramente bancaria, mediante las emisiones de bonos -públicas o privadas- dirigidas a inversores institucionales nacionales e internacionales, servicios de cobertura de tipos de interés y de tipo de cambio, así como asesoramiento financiero orientado a mejorar la estructura financiera de las empresas y su posicionamiento competitivo (por ejemplo, asesorando en fusiones y adquisiciones).

Tras la eliminación de las restricciones a la operativa durante el plan de recapitalización, en 2018 el banco impulsó, en este nuevo contexto, la concesión de financiación a largo plazo a grandes corporaciones con acceso a los mercados de capitales, dentro y fuera de España, así como la financiación de proyectos y adquisiciones.

En préstamos sindicados, la entidad participó en más de 100 operaciones durante 2018. En concreto, en financiación de proyectos, un año más desempeñó un papel líder en la financiación de energías renovables

*El banco prevé capitalizar sus capacidades para atraer a inversores interesados en financiar empresas españolas.*

participando, entre otros, en la estructuración y financiación de una de las plantas fotovoltaicas más grandes de Europa, situada en el sureste español.

En cuanto al acceso de las empresas a la financiación no bancaria, durante 2018, el banco consolidó su papel como originador y estructurador de emisiones de bonos, centrándose en el *middle market*. También, mantuvo su labor de Creadores de Mercado de Deuda Pública, apoyando al Tesoro español en su estrategia de financiación.

En financiación de adquisiciones, durante 2018 Bankia lideró la estructuración y aseguramiento de 15 operaciones, enfocándose en empresas de tamaño mediano, posicionándose como entidad financiera de referencia para la prestación de servicios bancarios en estos clientes.

En fusiones y adquisiciones, mantuvo su posicionamiento en los sectores de energías renovables y fotovoltaicas, así como en otros sectores, como el de transporte por carretera y la prestación de servicios a personas de la tercera edad.

Tras el esfuerzo de adaptación realizado en 2018, durante 2019 el banco prevé capitalizar sus capacidades de originación y estructuración, conjuntamente con la penetración en el mercado de empresas español, para ofrecer estas operaciones domésticas a los clientes nacionales y también a los internacionales interesados en participar en la financiación de empresas españolas.



**+100**

OPERACIONES DE PRÉSTAMOS SINDICADOS EN LAS QUE PARTICIPÓ



**15**

OPERACIONES DE FINANCIACIÓN DE ADQUISICIONES EN LAS QUE FUE LÍDER



## 05.5 BANCA PRIVADA



### LA ENTRADA EN VIGOR DE LA DIRECTIVA MIFID II HA TENIDO UN IMPACTO MUY RELEVANTE EN LA ACTIVIDAD DE BANCA PRIVADA.

El 2018 ha sido un año de grandes retos para Bankia Banca Privada, por un cambio en su modelo de segmentación de clientes, tras la entrada en vigor de la Directiva MiFID II y por la integración de la red de BMN.

Todo ello se ha afrontado en un entorno de una fuerte volatilidad de los mercados, donde un elevado porcentaje de activos presentaron rentabilidades negativas, especialmente notables en las carteras más conservadoras de la zona euro.

Esto se ha traducido en una demanda cada vez mayor de información y seguimiento, que explica la decisión adoptada por Bankia Banca Privada de rebajar el punto de corte de 1.000.000 a 500.000 euros, dando acceso así a sus servicios a un mayor número de clientes.

Para ello no ha sido necesario que cambiaran de oficina, sino que manteniendo sus posiciones en su oficina habitual se ha puesto a su disposición un especialista en mercados, fiscalidad, productos y servicios de inversión, que complementa la labor realizada por su asesor financiero habitual.

*La integración con BMN ha permitido abrir tres nuevas oficinas de banca privada en Murcia, Granada y Palma de Mallorca.*

## ASESORAMIENTO

La entrada en vigor de la nueva Directiva MiFID II ha tenido un impacto muy relevante en la actividad de Bankia Banca Privada, cuyo modelo de asesoramiento incluye un amplio catálogo de productos y servicios, tanto propios como de terceros, y una relación caracterizada por la fluidez y transparencia.

La gestión de carteras adopta un papel preponderante, pero sin renunciar a la intermediación, cuando los clientes deciden tomar sus propias decisiones de inversión aprovechando las ventajas que ofrece la banca online.

La integración de la red de BMN ha permitido abrir tres nuevas oficinas de Bankia Banca Privada en sus zonas de influencia: Murcia, Granada y Palma de Mallorca.

Como consecuencia, a 31 de diciembre de 2018, el equipo de Bankia Banca Privada está compuesto por 95 personas, de las que 75 gestionaban 6.504 carteras, con un volumen total de negocio de 6.475,53 millones de euros.



# 9.930

NÚMERO DE CLIENTES  
DE BANCA PRIVADA



# 6.504

NÚMERO  
DE CARTERAS



# 6.475 MILLONES €

VOLUMEN  
DE NEGOCIO



# 75

NÚMERO  
DE GESTORES



## 05.6 GESTIÓN DE ACTIVOS



BANKIA MANTIENE UN COMPROMISO CON LA INVERSIÓN SOCIALMENTE RESPONSABLE E INTEGRA CRITERIOS EXTRAFINANCIEROS EN SUS DECISIONES.

Pese a la desfavorable evolución de los mercados, Bankia sigue ganando confianza entre los clientes, con una oferta de productos cada vez más amplia y criterios de inversión responsables.

---

### FONDOS

Cuenta con un patrimonio bajo gestión de 17.212 millones de euros, de los cuales un 98% corresponden a fondos de inversión,

distribuidos en un amplio catálogo con productos en todas las categorías (renta fija, renta variable, mixtos, garantizados, de retorno absoluto, de gestión pasiva).

En abril de 2018 se lanzó para toda la red comercial el servicio 'Bankia Gestión Experta', a través del cual los clientes pueden delegar en Bankia su inversión en fondos, de una forma cómoda y sencilla, y con una información completa, transparente y adaptada a los requisitos que establece MiFID II. A cierre de ejercicio, ya había 54.655 carteras y 2.106 millones de patrimonio bajo este nuevo modelo de gestión.

*La entidad sigue ganando confianza entre los clientes con una oferta de productos amplia y criterios de inversión responsable.*

En cuanto a productos, hay que destacar la salida al mercado de dos fondos garantizados, por un importe total de 450 millones de euros, que despertaron gran interés y fueron suscritos en su totalidad en pocos días.

A escala corporativa, lo más reseñable fue el satisfactorio traspaso a Bankia Fondos de la gestión de los fondos gestionados por TREA y que comercializaba BMN, con un patrimonio de 1.618 millones de euros.

La entidad se ha consolidado como la cuarta del ranking español, gracias a terminar el año con unas captaciones positivas de 921 millones de euros y una cuota de mercado del 6,55%, según la Asociación de Instituciones de Inversión Colectiva y Fondos de Pensiones (Inverco).

El patrimonio gestionado en las 41 sociedades de inversión de capital variable (sicav) que administra Bankia se situó en 221 millones de euros.

## PLANES DE PENSIONES

Bankia cuenta con un patrimonio de 7.999 millones de euros distribuidos entre 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.

En noviembre se efectuó la integración de los planes de pensiones de BMN (Caja Granada Vida y Caja Murcia Vida) en Bankia Pensiones, por un total de 669,4 millones de euros.

Las captaciones en planes individuales superaron los 90 millones, apoyándose en parte en un buen dato de movilizaciones y en el lanzamiento de un plan de pensiones garantizado, que cerró 2018 con 75 millones.

La cuota de mercado en planes de pensiones individuales era del 8,17% a 31 de diciembre de 2018.



# 358.585

Nº DE PARTÍCIPES  
EN FONDOS DE INVERSIÓN



# 860.496

Nº DE PARTÍCIPES EN  
PLANES DE PENSIONES



# 17.212 MILLONES €

VOLUMEN DE ACTIVOS  
GESTIONADOS EN FONDOS  
DE INVERSIÓN



# 7.999 MILLONES €

VOLUMEN DE ACTIVOS  
GESTIONADOS EN PLANES  
DE PENSIONES



# 05.6

GESTIÓN DE ACTIVOS

---

*En el 2018 se ha apostado por captar nuevos clientes institucionales en el fondo 'Bankia Futuro Sostenible'.*

## NUEVA MARCA 'BANKIA ASSET MANAGEMENT'

El grupo ha lanzado la marca 'Bankia Asset Management', una nueva enseña que engloba todas las actividades de gestión colectiva, destinada tanto a clientes minoristas como a institucionales.

La finalidad es la creación de una imagen propia de gestión de activos del grupo, vinculada a Bankia, y que sea reconocida tanto por la red de distribución del banco como por los clientes.

En todo caso, la nueva marca no implica el cambio de denominación social para Bankia Fondos y Bankia Pensiones, que continuarán existiendo como sociedades gestoras de fondos y pensiones, respectivamente.

**Bankia** / ASSET  
MANAGEMENT





## INVERSIÓN CON CRITERIO ASG

Bankia Gestión de Activos mantiene un compromiso con la Inversión Socialmente Responsable (ISR) y continúa trabajando para integrar los criterios extrafinancieros en las decisiones de inversión, más allá de los requisitos legales.

Como cada año, la adecuación de las inversiones a criterios ASG (ambientales, sociales y de gobierno corporativo) fue en aumento durante 2018, incrementándose la cobertura de los activos, que ya es prácticamente del 100% en los instrumentos de renta variable y crece en las emisiones de renta fija y en los fondos de terceros.

Muestra de esta implicación en la inversión ASG fue la aprobación el año pasado de una política de inversión socialmente responsable para Bankia Pensiones, adecuada a los estándares del banco.

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, pero esos criterios se han ido extendiendo a la totalidad de los planes de empleo gestionados por Bankia Pensiones.

A lo largo de 2018 se realizó una labor comercial importante para captar nuevos clientes institucionales en el fondo 'Bankia Futuro Sostenible', que cuenta ya con un patrimonio consolidado de diez millones de euros. Además, se hizo un gran esfuerzo de comunicación para dar a conocer sus particularidades.

Entre los retos para 2019 se encuentra la actualización de la política interna de voto que permita una intervención en las juntas de accionistas en mayor número de compañías, y hacer un acercamiento a los equipos directivos para influir en sus decisiones en términos de impacto ambiental, social y de gobernanza.



# 918,9 MILLONES €

VOLUMEN DE ACTIVOS  
GESTIONADOS BAJO CRITERIOS ISR

## 05.7 BANCASEGUROS



DESDE BANCASEGUROS SE COMERCIALIZAN PÓLIZAS PARA PARTICULARES Y EMPRESAS OTORGANDO A LOS CLIENTES UN APOYO ESPECIALIZADO EN SU TOMA DE DECISIONES.

La venta de seguros es una línea estratégica del negocio de Bankia. Para ello, cuenta con una Dirección de Bancaseguros encargada de la distribución de seguros de vida y seguros generales y del apoyo especializado a la red del banco. Se comercializan pólizas para cubrir los riesgos de particulares (vida, hogar, autos, salud y ahorro) y empresas (comercio, seguros de crédito, responsabilidad civil y multirriesgo).

La integración de BMN ha exigido un importante esfuerzo a la Dirección de Bancaseguros en 2018, al incorporar procesos

y operativas que era necesario homogeneizar, así como proveedores diferentes. A lo largo del año se ha producido la integración tecnológica y de personal, con la finalidad de fortalecer el área comercial y unificar servicios de soporte a la red. También se han reordenado los acuerdos de distribución existentes, para mantener un modelo único e integral sustentado en la eficiencia y la calidad del servicio.

En el marco de esta reordenación, Bankia ha cerrado la compra del 50% de Caja Murcia Vida (CMV) y Caja Granada Vida (CGV) a

Aviva, pasando así a quedar como socio único de ambas compañías de seguros de vida, y posteriormente ha vendido el 51% a Mapfre, que se queda así como proveedor único de Bankia en toda la red de oficinas, salvo las ubicadas en Baleares, que seguirán distribuyendo los productos de Caser.

Para los seguros generales, se ha dado por finalizado el contrato de exclusividad que BMN mantenía con Caser, de forma que Mapfre se ha convertido en el proveedor único para toda la red.

Durante 2018, también se han desarrollado diversas acciones para dotar a la red de oficinas de herramientas adecuadas para la comercialización de seguros, destacando los avances en materia de contratación de hogar y mejoras en la gestión de la cartera de pólizas, así como los desarrollos en materia digital.

considerar los seguros de ahorro. En 2018 se ha apostado por los seguros empresariales, entre los que sobresalen los de leasing y crédito (+ 65 % y + 219 %, respectivamente).

A 31 de diciembre de 2018 había en vigor 2,6 millones de pólizas y las provisiones matemáticas de vida ahorro sumaban 6.149 millones de euros.

La aportación de bancaseguros en comisiones directas derivadas del negocio de primas ha sido de 123 millones de euros.

En 2019 las prioridades se concentran en el incremento de la penetración de los seguros dentro de las palancas de vinculación de los clientes de Bankia, tanto particulares como empresas; la homogeneización de las dinámicas comerciales en los equipos; el desarrollo de la contratación online en diversos ramos familiares, y la potenciación de herramientas y actuaciones comerciales que permitan incrementar la productividad de los empleados de Bankia en este ámbito.

## INDICADORES

Por lo que respecta a la marcha del negocio, las primas netas emitidas durante 2018 se han situado en 519 millones de euros, gracias sobre todo al comportamiento de los seguros de vida y hogar, y en particular a los de decesos y salud.

El negocio de nueva producción ha sido especialmente relevante durante el segundo semestre del año en vida riesgo, con crecimientos del 9% con relación a 2017. La facturación en primas por este concepto ha ascendido a 115 millones de euros, sin



### 2,6 MILLONES

Nº DE PÓLIZAS DE RIESGO Y DE AHORRO EN VIGOR



### 519 MILLONES €

VOLUMEN DE LAS PRIMAS NETAS EMITIDAS

## 05.8 ACTIVOS INMOBILIARIOS



EN LÍNEA CON LOS COMPROMISOS  
ADQUIRIDOS EN EL PLAN ESTRATÉGICO,  
BANKIA ESTÁ COMPROMETIDA CON REDUCIR  
EL SALDO DE ACTIVOS PROBLEMÁTICOS.

La misión de la Dirección de Gestión Inmobiliaria es reducir el saldo de activos problemáticos, conforme a los compromisos adquiridos en el Plan Estratégico, con el mínimo impacto en la cuenta de resultados, coordinando y confeccionando carteras de activos destinados a inversores.

La gestión, administración y comercialización se realiza a través de Haya Real Estate, que se encarga del mantenimiento técnico y de todas las actividades comerciales (atención

al cliente, trato con los mediadores, presencia en eventos y publicación de ofertas, entre otras).

Uno de los grandes logros de la Dirección de Gestión Inmobiliaria ha sido mejorar la calidad de información disponible, dotando de mayor transparencia al stock, e intensificar la relación con otras áreas del banco para agilizar la venta de los nuevos activos adjudicados.



## AGILIDAD Y CONOCIMIENTO

Gracias a ello, los clientes tienen más oferta disponible, es posible monitorizar todas las gestiones realizadas en cada activo de forma sencilla e intuitiva y los procesos en las oficinas se han simplificado.

La Dirección de Gestión Inmobiliaria ha integrado, dentro del plazo previsto, los activos procedentes de BMN, que pasaron al circuito de venta de forma inmediata.

A 31 de diciembre de 2018, esta actividad había aportado al banco 731,8 millones de euros, con la venta de 13.548 activos inmobiliarios (de los que 8.393 son viviendas).

Uno de los principales retos para 2019 es reforzar las actuaciones, en línea con la política de desinversión establecida, que faciliten continuar con el saneamiento del balance para anticipar, en la medida de lo posible, las líneas fijadas por el Plan Estratégico, desde el rigor y la profesionalidad que proporciona un buen conocimiento del mercado.



# 13.548

Nº TOTAL DE INMUEBLES VENDIDOS

## MAPA DE VENTAS POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS



# 731,8

MILLONES €

VOLUMEN DE INGRESOS POR VENTA DE INMUEBLES

Nº DE INMUEBLES VENDIDOS

INGRESOS OBTENIDOS

## 06. RELACIÓN CON EL ENTORNO

El compromiso de Bankia con su entorno se centra en mejorar la sociedad y atenuar el impacto de su actividad empresarial sobre el medioambiente. En este cometido, la implicación de sus profesionales es clave.







## 06.1 HUELLA SOCIAL



EMPLEO, FORMACIÓN Y AYUDA A LOS COLECTIVOS MÁS DESFAVORECIDOS SON ALGUNOS DE LOS OBJETIVOS DE BANKIA DONDE LOS PROFESIONALES DEL BANCO TIENEN UN PAPEL IMPORTANTE.

---

### INVERSIÓN SOCIAL

El compromiso de los profesionales que forman parte de la entidad bancaria con la acción social es claro.

El banco impulsa una estrategia participativa y colaborativa en la que los profesionales tienen un papel fundamental.

Con motivo de la incorporación de BMN, Bankia aumentó en 2018 el alcance de su

inversión social sumando tres nuevas zonas de influencia: Andalucía, Baleares y Murcia.

Así, el importe total destinado a inversión social alcanzó los 20,9 millones de euros, un 8% más respecto a 2017.

La atención a las necesidades más cercanas y la implicación de los grupos de interés en los proyectos fue determinante. Además, en 2018 se creó una línea específica destinada a apoyar proyectos de impacto medioambiental.

*Bankia aumentó en 2018 el alcance de su inversión social sumando tres nuevas zonas de influencia: Andalucía, Baleares y Murcia.*

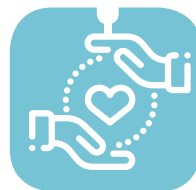
## INVERSIÓN SOCIAL



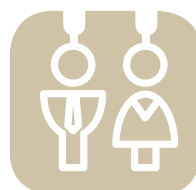
- DESARROLLO RURAL Y LOCAL **37,70%**
- NUEVA POBREZA / VIVIENDA **15,60%**
- EDUCACIÓN **14,60%**
- PROYECTOS SOLIDARIOS PRESENTADOS POR EMPLEADOS **11%**
- PATROCINIOS CORPORATIVOS **7,30%**
- DISCAPACIDAD **6,90%**
- EMPLEO (INTEGRACIÓN LABORAL) **4,50%**
- PROYECTOS SOCIALES RELACIONADOS CON EL MEDIOAMBIENTE **2,40%**



**20,9**  
**MILLONES €**  
EN INVERSIÓN  
SOCIAL



**815**  
Nº DE FUNDACIONES  
Y ASOCIACIONES APOYADAS  
A TRAVÉS DE PROGRAMAS  
DE ACCIÓN SOCIAL



**600.821**  
Nº DE  
BENEFICIARIOS



# 06.1

## HUELLA SOCIAL

*El empleo es el eje vertebrador de todas las convocatorias sociales de la entidad.*

### EMPLEO

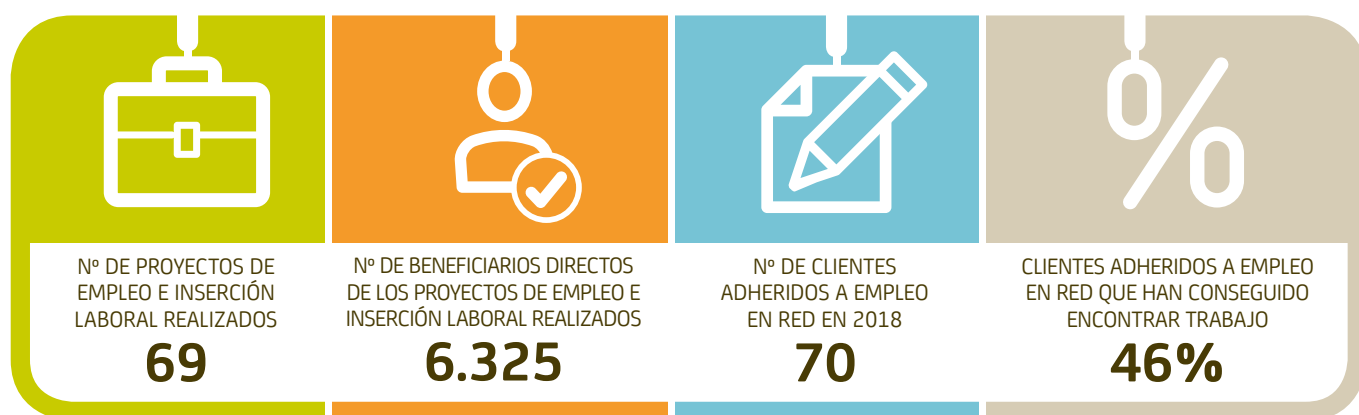
Continúa siendo el eje vertebrador de todas las convocatorias sociales de Bankia. Destacan, por su importancia, sendos programas llevados a cabo con Cruz Roja y Cáritas.

El primero de ellos incluye la recualificación de afectados por la crisis e itinerarios de empleo para mayores de 45 años. En 2018 contó con 3.270 beneficiarios de 30 provincias, que recibieron formación y prácticas. Por su parte, el programa desarrollado con Cáritas subvenciona la creación de puestos de trabajo y tuvieron la oportunidad de acogerse a él 863 participantes.

Bankia también ha prestado su apoyo a clientes desempleados, cuya situación es detectada a través de la actividad diaria del banco. Para apoyarles, la entidad dispone del

programa 'Empleo en Red', en el que colaboran la multinacional Randstad y su fundación. Durante el año 2018 se apuntaron 70 clientes, con lo que ya se acumulan 1.408 ayudados por este programa, de los que un 46% encontraron trabajo. También está en funcionamiento un programa de RSC colaborativa, en virtud del cual el proveedor de servicios de mantenimiento ISS y la propia Randstad ofertan puestos que necesitan cubrir a clientes de Bankia en paro o en situación de vulnerabilidad con los perfiles adecuados. Por esta vía lograron una colocación 35 personas en 2018.

Otra necesidad detectada es la de quienes no tienen acceso al crédito para emprender o ampliar pequeños negocios por falta de garantías. Para darle solución, y al mismo tiempo luchar contra el desempleo y la exclusión financiera, Bankia contribuyó a la creación de la microfinanciera Oportunitas IMF, que cuenta con otros accionistas privados, como Mapfre, Momo (Everis) y Qredits.





La microfinanciera ha concedido 39 créditos desde su creación, por importe de 303.000 euros. La financiación se completa con un proceso formativo y de acompañamiento, de la mano de voluntarios y mentores. Refuerzan este programa dos proyectos de emprendimiento con Secot y Acción contra el Hambre (Vives Emprende) en Andalucía y Castilla-La Mancha.

## DISCAPACIDAD

El principal objetivo en esta materia es facilitar el empleo mediante la contratación de empresas que dan trabajo a personas con discapacidad. Es el caso de Konecta, que colabora con el Centro de Atención a Clientes (CAC) y al Contact Center Digital (CCD) de Bankia.

En un gesto que pretende orientar las políticas de compras para fomentar la relación con empresas donde impere la diversidad, Bankia también contrata con Centros Especiales de Empleo, por ejemplo, algunos servicios de catering.

Todo ello sin desdeñar fórmulas tradicionales, como el apoyo a ONG que mantienen programas de inserción laboral de personas con discapacidad, en las que se invirtieron 1,4 millones de euros durante 2018, con más de 20.800 beneficiarios.



# 36

Nº DE ONG QUE APOYAN PROGRAMAS DE INTEGRACIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD



# 1,4

MILLONES €

INVERTIDOS EN ONG PARA PROGRAMAS DE DISCAPACIDAD



# 20.832

Nº DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD BENEFICIARIAS DE LOS PROGRAMAS DE INTEGRACIÓN LABORAL REALIZADOS

# 06.1

## HUELLA SOCIAL

*Bankia lanzó en 2018 11 convocatorias sociales con las fundaciones de origen del banco por un importe total de 1,84 millones.*

### DESARROLLO LOCAL

La ampliación de las zonas de influencia de la acción social de Bankia a Andalucía, Murcia y Baleares, derivada de la integración de BMN, llevó consigo la firma de acuerdos de colaboración con las fundaciones Caja Granada, Caja Murcia y Sa Nostra, respectivamente.

En total se realizaron 11 convocatorias con las fundaciones de origen, a las que concurrieron 825 ONG, fundaciones y asociaciones. Fueron seleccionados 377 proyectos, de los que se beneficiaron más de 230.000 personas en situación de desempleo, dependencia o riesgo de pobreza y desigualdad. La inversión en convocatorias ascendió a 1,84 millones de euros.

Además, para colaborar en el desarrollo del tejido asociativo local, Bankia lanzó, en noviembre de 2018, Index Social junto con la Fundación Lealtad y la Asociación Española de Fundaciones. Se trata de una herramienta gratuita de autodiagnóstico, que permite medir el nivel de comunicación y digitalización de cada organización, así como su transparencia informativa y presencia en Internet, con vistas a mejorar la captación de fondos. Durante los dos últimos meses del año fue utilizada por 382 entidades.

Así mismo, Bankia también ha dado su respaldo a una nueva iniciativa de desarrollo local y rural, Pressura (Feria para la Repoblación de la España Vacía), y al concurso de emprendedores El Huevo Starter.

Fundación	Proyectos aprobados	Beneficiarios
Montemadrid	78	88.141
Bancaja	54	94.435
Caja Rioja	25	11.472
La Caja de Canarias	29	6.995
Caja de Ávila	23	2.968
Caja Segovia	29	4.135
Iluro	11	1.142
Caja Castellón	39	6.917
Caja Granada	60	9.719
Caja Murcia	29	7.001
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>232.790</b>



## 377

PROYECTOS APOYADOS  
JUNTO CON LAS FUNDACIONES



## 7,8 MILLONES €

INVERSIÓN TOTAL  
EN FUNDACIONES Y  
ASOCIACIONES QUE APOYAN  
PROGRAMAS DE DESARROLLO  
LOCAL Y RURAL



## MEDIOAMBIENTE

Bankia abrió una línea de inversión social nueva en 2018, destinada a apoyar proyectos de carácter medioambiental; en concreto, de mejora de la biodiversidad y de lucha contra el cambio climático.

A tal fin se creó un grupo de trabajo para estudiar acciones por toda España, que en 2018 se extendieron a 13 provincias. Entre ellas, destacan la recuperación de 60 hectáreas de dehesa en el entorno del Parque Nacional de la Tablas de Daimiel (Ciudad Real), junto a WWF España, y el programa Reforesta, junto al Cabildo de Canarias.

Durante el último trimestre de 2018 y el primero de 2019, se han realizado diferentes proyectos de restauración y reforestación, como los llevados a cabo en la desembocadura del Río Mijares (Castellón) y en áreas degradadas del Paisaje Protegido Cuatro Calas de Águilas (Murcia). En las playas del Maresme (Barcelona) se ha desarrollado un proyecto de impacto en mares y limpieza de costas, además de talleres educativos para los más jóvenes basados en casos reales.

En estos y otros proyectos medioambientales colaboran voluntarios tanto de Bankia como de asociaciones locales.

*Bankia lanzó en 2018 una nueva línea de inversión social destinada a proyectos medioambientales.*

# 06.1

## HUELLA SOCIAL

### BANKIA EN RED

Bankia continuó impulsando la implicación de sus profesionales en los programas que apoya la entidad. Uno de los instrumentos para fomentarla es 'Red Solidaria', que permite a la plantilla apadrinar proyectos cercanos que necesiten respaldo económico. El año pasado fueron elegidos 275, representativos de todas las unidades de negocio y zonas de España. La dotación fue de 1,9 millones de euros.

Otra de las acciones tradicionales de Bankia, que refleja el compromiso de sus profesionales, es 'Planta tu Proyecto', destinado a ONG en las que los profesionales del banco son voluntarios permanentes. En 2018 fueron seleccionados seis proyectos, que recibieron un total de 56.084 euros, más 3.000 euros adicionales

para el de la Fundación Luchadores AVA destinado a mejorar la calidad de vida de las personas con pluridiscapacidad y que fue el proyecto más votado por la plantilla entre los finalistas.

Bankia también mantiene una línea de apoyo a todo tipo de proyectos solidarios en los que los profesionales son voluntarios. Se denomina 'Voluntariado en Red' y, a través de ella, el banco aporta 500 euros para una acción concreta a la que acuden al menos cinco personas del banco, en equipo, a realizar su tarea.

Por lo que se refiere al voluntariado profesional, que promueve la mentorización y la educación financiera entre colectivos vulnerables, el año pasado se llevaron a cabo 104 jornadas, con 246 horas de formación en las que participaron 53 voluntarios.



# 30.558

Nº DE BENEFICIARIOS DE  
ACCIONES DE VOLUNTARIADO





## MAPA RED SOLIDARIA

DISTRIBUCIÓN DE PROYECTOS Y  
APORTACIÓN ECONÓMICA



# 06.1

## HUELLA SOCIAL

### VIVIENDA Y NUEVA POBREZA

La cifra de viviendas puesta a disposición de personas vulnerables, en condiciones ventajosas acordes con sus circunstancias particulares, ascendió a 3.194 en 2018. Las familias pagan por ellas un alquiler social, mientras que Bankia costea el mantenimiento y las reparaciones necesarias.

El gasto para el banco por este concepto en 2018 fue de 3,04 millones de euros. Existen 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.

En la línea de Nueva Pobreza, Bankia se involucró durante el año pasado, en la campaña de donaciones para los Bancos de Alimentos de España, duplicando la cantidad

aportada por sus trabajadores. En concreto, se recaudaron 36.092 euros, con los que se adquirieron: 892 litros de aceite, 1.760 de leche, 1.140 kilos de legumbres, 691 unidades de alimentos genéricos y 936 kits de higiene infantil.

Otras dos acciones destacables de 2018 fueron las siguientes:

- La Dirección Territorial de Madrid Sur confeccionó cestas de Navidad, con más de mil kilos de productos donados, que fueron entregadas a seis asociaciones de ámbito local que atienden a familias en situación de pobreza y que habían sido propuestas por las propias oficinas.
- Voluntarios de Bankia participaron en la recogida de alimentos previa al V Partido contra la Pobreza, organizado conjuntamente por el Banco de Alimentos de Las Palmas y el Herbalife Gran Canaria CB.



## 3.194

Nº DE INMUEBLES APORTADOS  
AL FONDO SOCIAL DE  
VIVIENDA



## 494

Nº DE CONTRATOS FIRMADOS  
CON FAMILIAS QUE, ADEMÁS, HAN  
OPTADO A AYUDAS ADICIONALES  
PARA PAGAR EL ALQUILER



Los retos de Bankia en inversión social para 2019 son: multiplicar su efecto con la colaboración entre grupos de interés, aumentar las ayudas a través de las convocatorias de empleo y medioambientales, y la digitalización de sus procesos con proyectos que contemplen la participación masiva a través de plataformas tecnológicas.

## FORMACIÓN PROFESIONAL DUAL

La Fundación Bankia por la Formación Dual logró impulsar en 2018 un mayor número de actividades gracias a la consolidación de su marca (Dualiza Bankia) en el sector educativo. Para hacerlo posible, el banco aportó dos millones de euros, que permitieron seguir trabajando en favor de los objetivos prioritarios fijados hace seis años.

La Convocatoria de Ayudas Dualiza, llevada a cabo junto con la Asociación FPempresa, repartió 400.000 euros entre 36 proyectos presentados por 40 centros educativos pertenecientes a 13 comunidades autónomas. Todos ellos fomentan la colaboración entre centros y empresas, facilitan el intercambio de experiencias y permiten a los estudiantes tener su primera experiencia laboral.

A través del impulso de estas actividades colaborativas de formación en alternancia y de proyectos de formación dual, los alumnos aumentan su empleabilidad y las empresas, su competitividad.



# 400.000€

REPARTIDOS EN LA CONVOCATORIA DE AYUDAS DUALIZA



# 40

CENTROS EDUCATIVOS PRESENTADOS A LA CONVOCATORIA



# 13

COMUNIDADES AUTÓNOMAS IMPLICADAS

Por otro lado, en 2018 tuvo lugar la primera edición del Reto Dualiza, una iniciativa que reúne en equipos multidisciplinares a estudiantes de FP dual, profesores y profesionales para impulsar procesos de innovación en las empresas. Además de los talleres de innovación impartidos, se incluyeron procesos de acompañamiento y mentorización para reforzar los equipos del Reto. Se formaron 16 equipos y muchas de sus ideas fueron incorporadas luego a los procesos de producción reales.

# 06.1

## HUELLA SOCIAL

---

*Mediante el impulso de la formación dual, Bankia apuesta por aumentar la empleabilidad de los jóvenes.*

Bajo el convencimiento de que sólo la educación puede aumentar la empleabilidad de los jóvenes, Bankia continúa con su programa de formación dual, FP Dual Bankia, así como con los cursos adicionales. Muchos de los antiguos alumnos, formados conforme a los métodos y valores del banco, ya se han incorporado a las oficinas como gestores de clientes. La tercera promoción se titulará en 2019.

Los programas de especialización en los sectores más demandantes de empleo también están teniendo una gran aceptación entre los centros educativos, empresas y los gobiernos locales y autonómicos. Son tres: Comex, Ditec y Sanec, dedicados a comercio exterior, competencias digitales e investigación biomédica, respectivamente.

Bankia está presente en los principales eventos relacionados con la Formación Profesional y su modalidad dual. Así, la entidad ha participado y colaborado en la organización de algunas iniciativas como el Congreso de FPempresa, celebrado en Barcelona; el Congreso CEFIRE, de Valencia; el Congreso Formación Profesional y Empresa: Pasión Dual, de Cartagena; el IV Foro de la Alianza para la FP Dual, de Málaga, o la VI Jornada de Colaboración Público Privada en Educación, en Madrid.

Todas estas actividades tienen cabida ya en la nueva página web de la Fundación, [www.dualizabankia.com](http://www.dualizabankia.com), que ha nacido con la vocación de fomentar el debate y la información sobre la FP y que aspira a servir de altavoz para estudiantes, profesores y profesionales interesados en ello.

Además, Dualiza Bankia quiere cubrir una de las grandes carencias del mundo de la FP: la falta de datos y estudios, que contribuyan a un análisis sosegado, fundamentado y crítico de la situación actual, así como al planteamiento de posibles soluciones a los problemas. A tal efecto, en colaboración con administraciones, empresas y universidades, el Centro de Conocimiento e Innovación de la Fundación Bankia por la Formación Dual trabaja en la elaboración, y difusión de informes y publicaciones que analicen diferentes aspectos del sistema educativo.

Entre ellos, se pueden encontrar los informes autonómicos y regionales, mediante los que se analiza el impacto de la FP en la competitividad de las comunidades autónomas, o el estudio sobre orientación en colaboración con el Instituto de Empresa Familiar, que pone de relieve la dificultad de las empresas para encontrar perfiles técnicos adecuados a sus necesidades.

Sin embargo, el reto más ambicioso es la elaboración de una agenda que muestre las investigaciones realizadas durante los últimos años en España acerca de la Formación Profesional. Será la primera de sus características en nuestro entorno.



### BANKADEMIA, UNA APUESTA POR LA EDUCACIÓN FINANCIERA

Bankia tiene un firme compromiso con la capacitación de la educación financiera de la sociedad española, que se traduce en la aportación de conocimientos para la comprensión de los productos y su gestión.

En esta línea, la entidad lanzó en 2018 Bankademia, el ecosistema de educación financiera de Bankia. El objetivo de Bankademia es la mejora del nivel y la calidad de la educación financiera, para contribuir, desde el rigor, al desarrollo y el bienestar de las personas y de la sociedad en su conjunto. La iniciativa está adherida al Programa Funcas de Estímulo de la Educación Financiera, dotado en total con tres millones de euros y lanzado en 2018 por Funcas y la CECA.

Bankademia se articula en diez cursos dedicados a finanzas básicas, vivienda, ahorro e inversión, ayudas y subvenciones, impuestos, empleo, economía familiar, pymes y sector agrario. Cada curso está formado por unidades didácticas, presentando la información en formatos que facilitan su consulta y consumo: infografías, videos y podcasts.

Todo ello bajo el concepto de “Economía para llevar”, ya que la formación planteada en Bankademia se consume exactamente de esta manera: en cualquier momento, en cualquier lugar y de manera sencilla.

## PATROCINIO

Bankia está implicada en otras iniciativas que también ayudan a mejorar su entorno, ya sea en el plano cultural, deportivo o empresarial:

### **Orquesta Sinfónica de Bankia (OSB)**

Agrupación profesional conformada por jóvenes músicos que han finalizado su carrera formativa sin haber recalado aún en una orquesta estable. Los retos de la OSB son el descubrimiento del talento musical, la formación continua y la inserción laboral.

En 2018 la Orquesta celebró dos ciclos de conciertos, con más de 6.700 espectadores: uno en las ciudades de Ávila, Salamanca y Valladolid y el otro en Granada, Sevilla y Jaén. Su cuarteto de cuerda fue el protagonista del programa ‘Música en el Jardín’, que se celebró en junio en el Botánico de Madrid con más de mil asistentes.

### **Bankia Escolta València**

Programa de promoción y apoyo de la música. En 2018 lanzó la quinta edición de sus becas para estudiantes, con una dotación de 300.000 euros y 709 beneficiarios, y la segunda del



# 06.1

## HUELLA SOCIAL

Concurso Bankia de Orquestas de la Comunidad Valenciana, que ganaron las sociedades musicales La Artística, de Buñol (Valencia), y La Pau, de Sant Joan (Alicante). Así mismo, durante 2018 se celebró el tercer concierto de Música a la Llum, con obras recuperadas de autores valencianos, y se siguió trabajando para la creación del centro cultural Casa de la Música en la Alquería Julià.

### **Gran Teatro Bankia Príncipe Pío**

Proyecto que contempla la puesta en marcha de una sala de conciertos, otra de exposiciones, un cabaret y un plató de televisión, que acompañarán al gran teatro que se ubicará en el edificio principal de la antigua estación. En 2018 se llevaron a cabo 308 representaciones con 158.640 asistentes en 56 espectáculos diferentes. Más de 7.800 entradas se tramitaron a través del canal Bankia de empleados.

### **Feria del Libro de Madrid**

Bankia fue patrocinador oficial por tercer año consecutivo. Durante los días de la Feria, estuvo a disposición de los visitantes un ofibus, oficina móvil que permite realizar las operaciones bancarias habituales dentro del recinto, tanto a los expositores como a los visitantes. Hubo también la posibilidad de realizar diferentes acciones comerciales con el gremio de libreros, organizador de la Feria.

### **Deporte Base**

Bankia patrocina las canchas del Club de Baloncesto Gran Canaria, del Valencia Basket, del Club de Baloncesto Óbila (Ávila) y los equipos de fútbol sala Segovia Futsal y El Pozo de Murcia. Más de 3.000 niños y niñas se beneficiaron de estas actividades. La acción desarrollada con Valencia Basket (Mes que un Triple) y el Club de Baloncesto Gran Canaria (Triple Solidario) se amplió en 2018 al club de baloncesto Estudiantes. En todos los casos,





por cada triple que el primer equipo encesta durante la temporada, Bankia dona dinero para los equipos de formación de estos clubes.

#### **Pilota Valenciana**

Se renovó por cuarto año consecutivo el acuerdo por el que Bankia apoya este deporte autóctono. Además de la Liga Profesional y del Campeonato Individual, se incluyeron en el patrocinio la Lliga Bankia d'Elit Femenina y el Campionat Individual Bankia d'Elit Femení, en un claro apoyo a las mujeres que día a día hacen más grande la pilota valenciana.

#### **Apoyo a asociaciones empresariales**

El banco también desarrolló en 2018 acciones específicas con distintas asociaciones empresariales, círculos de empresarios y cámaras de comercio. Patrocinó más de 40 jornadas, a las que asistieron más de 2.500 personas y en las que se abordaron cuestiones como la transformación digital y de la pyme, la reforma fiscal o la financiación de empresas.

Mención especial merece el programa 'La Digitalizadora', desarrollado con Insomnia en Valencia y Valladolid, que abordó en diez sesiones informativas asuntos como la robótica, la impresión 3D o la inteligencia artificial.

Bankia participó en ferias y foros (Forinvest, Manager Business Forum, AND Pymes, Spain Startup South Summit, eFintech Show) y patrocinó diversos premios de carácter empresarial: los Premios CEIM, los Premios al Éxito Empresarial 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 Innobankia con Editorial Prensa Ibérica, los Premios Tu Economía de *La Razón*, los Premios Comprender de la Fundación Empresa y Sociedad, los Premios Andaluces del Futuro del grupo editorial Joly y los Premios Talento Joven del diario *Levante*, entre otros.



**300.000 €**

EN BECAS PARA APOYAR BANKIA  
ESCOLTA VALÈNCIA



**6.700**

PERSONAS DISFRUTARON  
DE LA ORQUESTA SINFÓNICA  
DE BANKIA



**40**

JORNADAS EMPRESARIALES  
PATROCINADAS POR LA  
ENTIDAD

## 06.2 COMPRAS RESPONSABLES



EL SENTIDO DE LA RESPONSABILIDAD Y DEL COMPROMISO CON EL ENTORNO SE EXTIENDE A LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y A LA RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES.

Bankia dispone de una Política de Compras, aprobada por el Consejo de Administración, que tiene como inspiración y fundamento los valores de profesionalidad, integridad, compromiso, cercanía y orientación al logro.

El modelo global de aprovisionamiento de Bankia permite la evaluación y el control del riesgo que puede derivarse de su cadena de suministro y está basado en los Principios de Compras Responsables.

La Política de Compras y los Principios de Compras Responsables son de aplicación

a todas las empresas y personas del Grupo Bankia, especialmente a los que intervienen en la contratación de bienes y servicios.

Además, 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.

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.

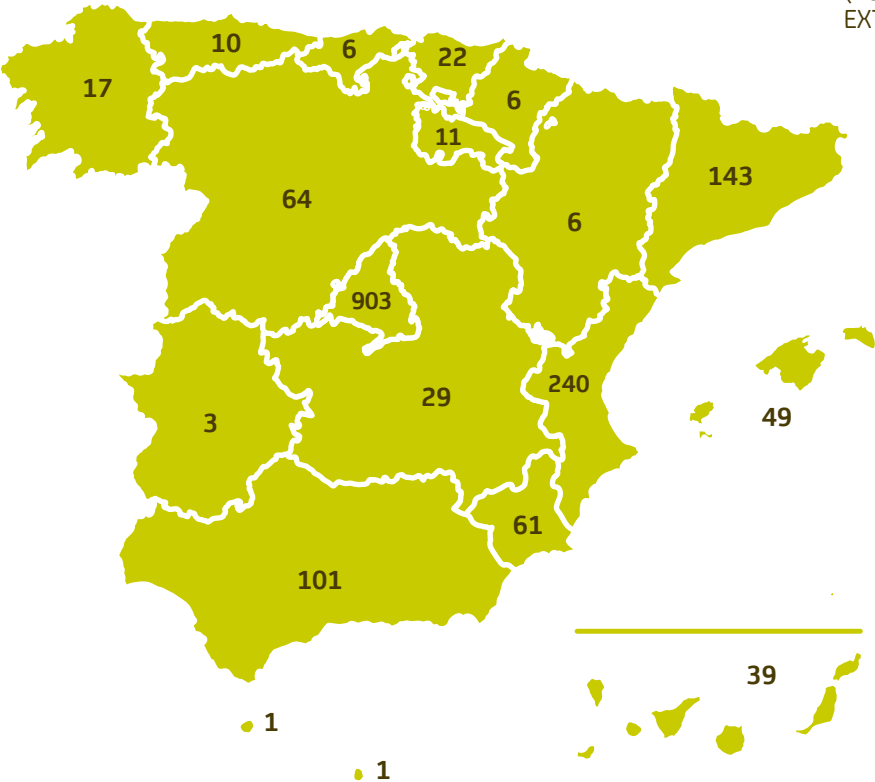
Para detectar posibles incumplimientos del Código Ético y de Conducta de la entidad, Bankia pone a disposición de sus proveedores un Canal Confidencial de Denuncias que está gestionado por un tercero independiente.

## SELECCIÓN DE PROVEEDORES

La transparencia en la selección de los proveedores se concreta 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 en el proceso.

Además, en la política de compras, 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.

### PROVEEDORES ACTIVOS PYMES POR COMUNIDAD AUTÓNOMA



**1.831**

Nº TOTAL DE PROVEEDORES  
ACTIVOS QUE SON PYMES



**1.509**

PROVEEDORES  
PYMES ACTIVOS EN  
PRINCIPALES ZONAS DE  
ACTIVIDAD DE LA ENTIDAD



**322**

PROVEEDORES PYMES  
ACTIVOS FUERA DE  
PRINCIPALES ZONAS DE  
ACTIVIDAD DE LA ENTIDAD  
(203 NACIONALES Y 119  
EXTRANJEROS)



## 06.2

### COMPRAS RESPONSABLES

---

*El proceso de homologación es un requisito imprescindible para establecer una relación comercial con Bankia.*

---

#### HOMOLOGACIÓN Y CALIFICACIÓN

El proceso de homologación es un requisito imprescindible para establecer una relación comercial con Bankia. En este proceso de homologación, hay proveedores que tienen algún requisito de excepcionalidad como aquellos que están incluidos en el ranking Forbes 2000 y que tienen acreditada su calidad y proveedores que se contratan de forma puntual con importes no relevantes.

La evaluación incorpora aspectos relativos al comportamiento ético, social y ambiental, a fin de dar prioridad en la contratación a aquellos que cumplan con estos requisitos.

Por otra parte, a los proveedores 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). En la evaluación resultan mejor valorados los proveedores que demuestran compromiso con sus profesionales, 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 y 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 ese marco de principios y obligaciones, Bankia consolidó en 2018 el funcionamiento de su Portal de Proveedores, que facilita establecer con ellos un nuevo estilo de relación comercial en el que prima 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 evaluación, además de facilitar la participación en los distintos procesos de negociación.

trasladar a sus proveedores su compromiso y pretende establecer una relación basada en la comunicación y la implicación de su cadena de valor en el proyecto de la entidad.

Por otra parte, Bankia patrocina y colabora con la Asociación Española de Profesionales de Compras, Contratación y Aprovisionamientos (Aerce). La finalidad de esta asociación profesional es transmitir, publicar e impartir conocimientos, así como investigar sobre cuestiones relativas al ámbito de compras de la empresa.

## MEJORES PRÁCTICAS

En 2018 se ha renovado el certificado según la Norma UNE 15896 Gestión de Compras, primer estándar supranacional que promueve las mejores prácticas empresariales a nivel europeo y certifica la excelencia en la función de compras.

Bankia ha sido la primera entidad financiera en obtener esta certificación, que establece un estándar de mejora continua, minimiza los riesgos y garantiza que se respetan aspectos de sostenibilidad en la gestión de compras.

Además, en 2018 Bankia celebró por tercer año consecutivo el Día del Proveedor. En esta jornada, a la que acudieron 300 proveedores de la entidad, se comparte la estrategia de negocio, se debate el modelo de relación comercial y se reflexiona sobre la perspectiva de futuro de la economía. Con iniciativas como esta, Bankia quiere



# 300

PROVEEDORES  
DE LA ENTIDAD ACUDIERON  
AL DÍA DEL PROVEEDOR

# 06.2

## COMPRAS RESPONSABLES

### PERFIL DE LOS PROVEEDORES

#### DISTRIBUCIÓN DE PROVEEDORES ACTIVOS POR DOMICILIO

Nº TOTAL DE PROVEEDORES ACTIVOS	2.768
Nº DE PROVEEDORES ACTIVOS NACIONALES (ÁMBITO LOCAL)	2.576
Nº DE PROVEEDORES ACTIVOS EXTRANJEROS (FUERA DEL ÁMBITO LOCAL)	192

#### PROVEEDORES NUEVOS

Nº TOTAL DE NUEVOS PROVEEDORES INCORPORADOS	231
---	-----

#### PROVEEDORES ACTIVOS NACIONALES POR SECTOR

Nº DE PROVEEDORES ACTIVOS DEL SECTOR SERVICIOS LEGALES / JURÍDICOS	143
Nº DE PROVEEDORES ACTIVOS DEL SECTOR INMOBILIARIO / CONSTRUCCIÓN	350
Nº DE PROVEEDORES ACTIVOS DEL SECTOR SERVICIOS GENERALES	251
Nº DE PROVEEDORES ACTIVOS DEL SECTOR PUBLICIDAD Y MARKETING	118
Nº DE PROVEEDORES ACTIVOS DEL SECTOR INFORMÁTICA	230
Nº DE PROVEEDORES ACTIVOS DEL SECTOR CONSULTORÍA / AUDITORÍA / ASESORÍA	185
Nº DE PROVEEDORES ACTIVOS DE OTROS SECTORES (TELECOMUNICACIONES, MANTENIMIENTO, SEGURIDAD, ETC.)	1.299

#### FACTURACIÓN Y COMPROMISO DE PAGO

FACTURACIÓN TOTAL (VOLUMEN TOTAL DE COMPRAS)	1.198,3 MILLONES €
IMPORTE TOTAL FACTURADO A PROVEEDORES NACIONALES (ÁMBITO LOCAL)	1.158,8 MILLONES €
IMPORTE TOTAL FACTURADO A PROVEEDORES EXTRANJEROS (FUERA DEL ÁMBITO LOCAL)	39,5 MILLONES €
PLAZO MEDIO DE PAGO DE FACTURAS A PROVEEDORES	8,88
% DE FACTURAS PAGADAS DENTRO DEL PLAZO MÁXIMO LEGAL (MENOS DE 30 DÍAS)	97,07



### DISTRIBUCIÓN DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS EVALUADOS

Nº TOTAL DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS QUE ESTÁN EVALUADOS

792

Nº DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS ESTRATÉGICOS

31

Nº DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS PREFERENTES

80

Nº DE PROVEEDORES HOMOLOGADOS TRANSACCIONALES

681

### PROVEEDORES BAJO CRITERIOS RSC

Nº TOTAL DE PROVEEDORES CON CRITERIOS RSC

1.012

Nº TOTAL DE PROVEEDORES CON RIESGO SOCIAL Y AMBIENTAL

26

### LA PRIORIDAD DE LA ATENCIÓN AL PROVEEDOR



**88,30%**

PROVEEDORES CON PUNTUACIÓN SUPERIOR A 7 EN LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Bankia realiza un gran esfuerzo en su relación con sus proveedores, que pueden presentar en el Servicio de Atención al Proveedor (SAP) quejas, reclamaciones y sugerencias relacionadas con el pago de facturas y la prestación de servicios asociados a los contratos, así como con la disconformidad con los procesos de selección. Todas las reclamaciones recibidas por el SAP son atendidas directamente por la dirección de Gabinete de Presidencia.

La entidad también es proactiva a la hora de conocer la opinión de los proveedores sobre su relación con la organización. A través de las encuestas de satisfacción, que se sintetizan en el Estudio de Percepción de Proveedores, se recogen las impresiones tanto de los proveedores adjudicatarios como no adjudicatarios para que valoren aspectos como la amabilidad en el trato, el proceso de negociación, la flexibilidad en la contratación y el cumplimiento del compromiso de pago, entre otros. Las encuestas sirven también para conocer en qué medida se transmiten los valores de Bankia.

## 06.3 COMUNICACIÓN TRANSPARENTE



PARA TRANSMITIR LA ACTIVIDAD Y VALORES DE LA ENTIDAD, DE MANERA CLARA Y HONESTA, LA COMUNICACIÓN Y LA TRANSPARENCIA JUEGAN UN PAPEL FUNDAMENTAL.

Sobre la base del principio de transparencia que rige su actividad, Bankia mantiene una relación fluida y constante con los medios de comunicación. El objetivo es trasladar una información completa, clara y honesta sobre las iniciativas que pone en marcha la entidad, los proyectos en los que participa, sus resultados económicos y su acción social.

En este sentido, la entidad reconoce y valora el papel que tienen los medios de comunicación en la relación de las

empresas con la sociedad. Por ello, trabaja para facilitar la labor de los profesionales del sector y su acceso a la información.

Así, Bankia cumple con las recomendaciones sobre buenas prácticas en las relaciones entre las empresas cotizadas y los medios de comunicación impulsadas por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), fruto de encuentros con la Asociación de Periodistas de Información Económica (APIE) y la Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom).

---

*Bankia mantiene una relación fluida y constante con los medios de comunicación al fin de ofrecer información transparente y actualizada.*

Por ejemplo, la CNMV valora positivamente que las empresas cotizadas convoquen a los medios de comunicación al menos una vez al año con motivo de la presentación de sus resultados anuales, para que sus máximos ejecutivos informen sobre la marcha de la compañía y sus proyectos. La Comisión apuesta también porque la difusión de información relevante se haga tan pronto como sea posible una vez que se produzca el evento o hecho constitutivo de la misma.

Bankia se esfuerza en ofrecer a los medios de comunicación una información transparente a través de distintos canales, atiende las solicitudes que le realizan los periodistas y promueve la participación de los directivos de distintas áreas en jornadas o foros con cobertura mediática.

De esta manera, 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. En este contexto, en 2018 la entidad puso en marcha, a petición de los profesionales del sector, una iniciativa formativa sobre materias de actualidad, como la tecnología *blockchain*.

Durante 2018 se publicaron 370 notas de prensa de Bankia y 249 de terceros y se organizaron 14 ruedas de prensa. Además, Relación con Medios de Comunicación gestionó 46 vídeos y 16 *newsletter*.

---

## ECOSISTEMA DIGITAL

La Comunicación Externa del banco se canaliza igualmente a través de la Dirección de Contenidos y Comunicación Digital, que se encarga de gestionar los portales digitales de la entidad y las redes sociales que se utilizan para dar información sobre las actividades de Bankia.

Así mismo, esta dirección contribuye a alinear el discurso corporativo en todos los territorios en los que opera.

Uno de los espacios en los que se desarrolla la interacción entre el banco y la sociedad son las redes sociales.

Bankia mantiene activos perfiles en Twitter, Facebook, LinkedIn, YouTube, Google+, Slideshare, Flickr, Vimeo y Snapchat. En todos ellos se ofrece información sobre la actividad del banco y se garantiza una comunicación bidireccional con todos sus grupos de interés.

Con la transparencia y la atención al cliente como pilares fundamentales de su modelo de comunicación, Bankia centró sus esfuerzos durante 2018 en mejorar sus canales de diálogo. Así, en abril del año pasado se lanzó @HolaBankia un nuevo canal específico de atención al cliente en Twitter, creado para atender todas las dudas y consultas con un servicio personalizado. En los últimos ocho meses del año se atendieron por ese canal más de 4.500 consultas.

Además, la entidad cuenta con el espacio Bankia Responde, el canal de comunicación *online* por medio del cual la entidad resuelve las dudas



# 06.3

## COMUNICACIÓN TRANSPARENTE

de temática corporativa y de gestión que plantean los ciudadanos, sean o no clientes de la entidad. Así, durante el año pasado se realizaron un total de 443 preguntas de las que 53 fueron respondidas públicamente y 300 por privado.

Otro de los hitos destacados en materia de comunicación digital fue el lanzamiento en enero de 2018 del perfil de Bankia en LinkedIn. Este espacio ha sido fundamental para acercar la información del banco a sus profesionales y a cierre de año contaba con 24.790 seguidores y 214 publicaciones.

En lo que respecta a los portales web, Bankia cuenta con un total de 30: 13 corporativos, 2 de empleados, 6 de particulares, 6 de empresas y 3 de agentes.

Entre los portales corporativos, destacan los siguientes:

- **Portal corporativo** ([www.bankia.com](http://www.bankia.com)). Es la sede electrónica del banco destinada a cubrir las necesidades de información de sus grupos de interés (medios de comunicación, analistas, accionistas, inversores y sociedad en general). Coincidiendo con la presentación del nuevo Plan Estratégico 2018-2020, y en un entorno cambiante, repleto de desafíos y condicionado por un imparable proceso de digitalización, Bankia estrenó su nuevo portal corporativo, con un diseño actualizado y nuevas funcionalidades. Bankia.com se ha convertido en el núcleo del ecosistema digital corporativo del banco y en un aglutinador de contenidos en todos sus ámbitos; desde la información estrictamente financiera hasta noticias sobre *fintech*, firmas invitadas del blog de Bankia o reportajes sobre la acción social de la entidad. Como sede electrónica de la entidad, el portal está sometido a normativas específicas del Banco de España y la CNMV.

### REDES SOCIALES





- **El blog de Bankia** ([www.blogbankia.es](http://www.blogbankia.es)). Blog corporativo que ofrece un contenido divulgativo y de actualidad en temas relacionados con economía doméstica, finanzas y negocio, principalmente. Los contenidos publicados se destinan tanto a pymes y autónomos como a público general.
- **Bankia Responde** ([www.bankiaresponde.com](http://www.bankiaresponde.com)). Es el canal de comunicación en el que Bankia da respuesta a las preguntas corporativas y de gestión que plantean los ciudadanos, sean o no clientes de la entidad financiera.
- **En Acción** ([www.enaccionbankia.com](http://www.enaccionbankia.com)). Es el portal destinado a divulgar la huella social de Bankia. Los contenidos que se publican están relacionados con acción social, medioambiente, formación dual y patrocinio social.
- **Bankia Fintech** ([www.bankiafintech.com](http://www.bankiafintech.com)). Está centrado en el ámbito nacional e internacional de las empresas *fintech*. Difunde las convocatorias de Bankia Fintech by Innsomnia, las noticias de actualidad del sector, los principales indicadores y la agenda.
- **BFA Tenedora de Acciones** ([www.bfatenedoradeacciones.com](http://www.bfatenedoradeacciones.com)). Es la web que aloja toda la información referente a BFA.
- **Bankia Informe Anual** (<https://informes.bankia.com/>). Contiene la versión online de los informes anuales de la entidad.

La Dirección de Contenidos y Comunicación Digital también apoya la gestión de otros portales:

- **Bankia Estudios** ([www.bankiaestudios.com](http://www.bankiaestudios.com)). Portal de análisis dirigido a evaluar, asesorar y promover el debate sobre las cuestiones económicas, bancarias y de actualidad.
- **Escolta València** ([www.bankiaescoltavalencia.es](http://www.bankiaescoltavalencia.es)). Es el espacio digital que recoge toda la información relacionada con el patrocinio y el apoyo a las bandas musicales de la Comunidad Valenciana.
- **Dualiza Bankia** ([www.dualizabankia.com](http://www.dualizabankia.com)). Publica la información que desarrolla la Fundación Bankia por la Formación Dual en su compromiso por el impulso de la educación como forma de mejorar la sociedad, combatir la desigualdad y fomentar la cohesión social.
- **Bankademia**. ([www.bankia.es/es/Bankademia](http://www.bankia.es/es/Bankademia)). *Site* de educación financiera cuyo objetivo es acercar el conocimiento financiero a todos los ciudadanos, sean o no clientes del banco, con el fin de que estén mejor formados a la hora de tomar decisiones económicas.

Además de las redes sociales y los portales web, también se utilizaron otros canales de comunicación, como los mensajes de texto (SMS) o los boletines electrónicos para comunicar los resultados trimestrales de Bankia o enviar los boletines periódicos de Estudios, Actualidad, En Acción, el Blog y Accionistas.

## 06.3

COMUNICACIÓN  
TRANSPARENTE

*La entidad continuó en 2018 con su proyecto para dotar a la comunicación escrita con el cliente de una mayor claridad y comprensión.*

## UN NUEVO ESTILO

Bankia continuó en 2018 con su proyecto para mejorar la comunicación escrita a clientes, aportando claridad y comprensión a todas sus comunicaciones.

Esta nueva manera de comunicar se concretó en la elaboración de una guía de estilo; un curso de formación presencial a los principales emisores de la entidad, y el rediseño de comunicaciones.

El esfuerzo de rediseño se realizó tomando en cuenta aquellas comunicaciones con más impactos por volumen de envíos, así como por su relevancia para cada uno de los 15 departamentos emisores implicados en el proyecto.

En total, se rediseñaron 90 comunicaciones, que suponen cerca del 90% del volumen de envíos que se realizan.

## COMUNICACIONES ENVIADAS POR LOS PRINCIPALES CANALES DE DISTRIBUCIÓN





En 2019 está previsto que empiece a funcionar un nuevo circuito para la elaboración de comunicaciones, que permitirá afianzar la correcta utilización del estilo de comunicación escrita a clientes.

Además, dentro del aula virtual interna se puede acceder a una formación online donde se encuentran consejos prácticos y ejemplos para comunicar utilizando el nuevo estilo Bankia.

### BANKIA ÍNDICEX SOCIAL: DIGITALIZACIÓN Y TRANSPARENCIA DE LAS ONG

La entidad lanzó en 2018 Bankia Índicex Social, una herramienta de autodiagnóstico gratuita para ONG, fundaciones y asociaciones que permite analizar el nivel de transparencia y la presencia en Internet. Para ello, se evalúan más de cien parámetros, agrupados en siete áreas de medición (prácticas de transparencia informativa, sistema de afiliaciones y donaciones, contenidos en Internet y presencia en redes sociales, adaptación de la web a dispositivos móviles, posicionamiento SEO, marketing digital y analítica de web).

Bankia Índicex Social genera un informe gratuito de más de 50 páginas que incluye información detallada sobre todos los aspectos sometidos a revisión y recomendaciones personalizadas de mejora. El resultado del informe se resume en una nota global, y una nota por cada una de las siete áreas de medición. Bankia Índicex Social cuenta con la colaboración de la Asociación Española de Fundaciones y de la Fundación Lealtad, que acredita si una ONG, fundación o asociación cumple con los principios de transparencia y buenas prácticas.



# 300

ONG ACREDITADAS  
DESDE FINALES DE  
NOVIEMBRE



# 8,5

índicex Social



## 06.4 MEDIOAMBIENTE



EL COMPROMISO EN LA LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO ESTÁ TOTALMENTE PRESENTE EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DE LA ENTIDAD.

Bankia apuesta por la sostenibilidad en su modelo de negocio y trabaja por un crecimiento 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 en su gestión global. Así, cuenta con una política ambiental que se sustenta en los siguientes valores:

- Compromiso en la lucha contra el cambio climático.
- Profesionalidad en la formación y sensibilización de todos los empleados.
- Orientación al logro, mediante la mejora continua de su gestión ambiental y la fijación de objetivos concretos y sistemas de indicadores.
- Integridad basada en una actuación transparente.



- Cercanía con los proveedores, involucrándolos en la gestión conjunta de los retos y oportunidades ambientales.

Derivado de este compromiso y apuesta por el medio ambiente, Bankia cuenta con el Plan de Ecoeficiencia y Cambio Climático 2017-2020, un programa que plantea 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 de Ecoeficiencia y Cambio Climático de Bankia se estructura en diferentes líneas de acción estratégicas, cada una de las cuales, a su vez, se orienta hacia la consecución de objetivos cualitativos y cuantitativos concretos:

- Aumentar hasta siete el número de edificios emblemáticos de Bankia con sistema de gestión ambiental certificado, según los estándares de la ISO 14001:2015.
- Reducir un 20% las emisiones de gases efecto invernadero, a la vez que se compensan las emisiones no evitables.
- Alcanzar una reducción de consumo energético de un 19%, mientras se reduce el consumo de agua, papel y tóner un 5%.
- Reducir la generación de residuos un 5% y buscar nuevas alternativas a los principales residuos generados por el banco dentro del contexto de economía circular.
- Promover el respeto al medioambiente y la transición hacia una economía baja en carbono a través de las compras y contrataciones que supongan un mayor riesgo e impacto ambiental.
- Extender la cultura ambiental a toda la organización a través de la formación y sensibilización ambiental.



**6,3 MILLONES €**  
INVERSIÓN TOTAL EN  
MATERIA DE MEDIOAMBIENTE

CONSUMO DE MATERIALES <sup>1</sup>	2018	2017	2016	UNIDAD
Consumo de papel reciclado (DIN A4) <sup>2</sup>	869,97	736,92	651,39	Toneladas
Consumo de papel blanco producido a partir de fibra virgen con bajo impacto ambiental (DIN A4) <sup>3</sup>	1,83	1,66	1,55	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)	99,79	99,77	99,76	Porcentaje
Consumo de tóneres	20.084	13.871	15.057	Unidades
Porcentaje de tóneres utilizados que son reciclados	12,48	24,34	88,38	Porcentaje

1 Información relativa a Bankia, S.A.  
2 El papel reciclado cuenta con las siguientes garantías: Etiqueta Ecológica Europea, Ángel Azul, y CradletoCradle (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.

# 06.4

## MEDIOAMBIENTE

*Bankia evitó la emisión de 39.800 toneladas de CO<sub>2</sub> gracias a la compra de energía verde con garantía de origen.*

CONSUMO DE ENERGÍA Y AGUA <sup>1</sup>	2018	2017	2016	UNIDAD
Consumo de energía primaria	19.566	15.580	15.550	Gigajulios
Consumo de gas natural <sup>2</sup>	15.501	10.465	10.841	Gigajulios
Consumo de combustibles líquidos (gasóleo y gasolina)	4.065	5.115	4.709	Gigajulios
Consumo de energía eléctrica <sup>3</sup>	353.651	312.950	326.127	Gigajulios
Consumo de agua <sup>4</sup>	464.393	240.538	244.516	Metros Cúbicos

1 Información relativa a Bankia S.A.

2 Los datos de consumo de gas 2018 incluyen información de un nuevo edificio (El Cubo en Granada) que se incorpora al perímetro Bankia con la integración de BMN.

3 El 100% de la energía eléctrica contratada por Bankia procede de fuentes de energía renovables (energía verde con garantías de origen). Las oficinas procedentes de BMN se incorporaron al contrato suscrito por Bankia para el suministro de energía verde en abril de 2018. Los datos de consumo eléctrico de noviembre y diciembre 2018 han sido estimados al no disponerse de facturación real en la fecha de elaboración del informe.

4 El incremento del consumo de agua está directamente relacionado con la incorporación de la red de oficinas y edificios con origen BMN al perímetro Bankia. El total del suministro de agua procede de las redes de distribución. Dato de consumo real para edificios Las Rozas, P. Castellana, 189 en Madrid, Pintor Sorolla en Valencia, El Cubo en Granada y General Salzillo en Murcia. Resto de locales: Estimación de consumo a partir de la facturación.





EMISIONES <sup>1</sup> (toneladas)	2018	2017	2016
<b>Emisiones de Alcance 1<sup>2,3</sup></b>			
Emisiones directas de CO <sub>2</sub> e por consumo de gas natural	886,2	595,2	616,6
Emisiones directas de CO <sub>2</sub> e por consumo de combustibles	265,1	354,3	316,8
Emisiones directas de CO <sub>2</sub> e por recarga de fluidos refrigerantes	2.611,8	2.914,5	2.810,1
Emisiones directas de CO <sub>2</sub> e derivadas de los viajes de negocios <sup>4</sup>	600,9	681,7	705,0
<b>Emisiones de Alcance 2</b>			
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e como consecuencia del consumo eléctrico <sup>5</sup>	2.418,7	0	0
<b>Emisiones de Alcance 3<sup>2</sup></b>			
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e derivadas de los viajes de negocios <sup>6</sup>	3.353,7	2.352,0	2.366,5
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e por desplazamientos (ofibuses)	300,2	298,2	294,4
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e por desplazamientos (transporte colectivo)	8,1	7,9	8,2
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e por consumo de papel (DIN A4) y tóner	1.481,8	1.236,5	1.087,1
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e por consumo de agua	159,7	82,7	84,1
Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> e derivadas de la gestión de residuos	22,5	23,9	26,2
<b>Otras Emisiones<sup>7</sup></b>			
Emisiones de CO	0,24	0,19	0,19
Emisiones de NO <sub>x</sub>	1,82	1,40	1,41

1 Información relativa a Bankia, S.A. En 2018 Bankia integró el Banco Mare Nostrum lo que ha supuesto una subida generalizada en las emisiones de CO<sub>2</sub> como consecuencia del incremento en el número de oficinas y edificios gestionados, así como del número total de empleados.

2 Fuentes de los factores de emisión aplicados: IPCC 2006/2013, CORINAIR 2007, U.S. EPA, España – Informe Inventarios GEI 1990-2015 (2017), DEFRA 2018, Guía de cálculo de emisiones de GEI (2018) - 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 MITECO 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 contratada por Bankia procede de fuentes de energía renovables (energía verde con garantías de origen). Las oficinas procedentes de BMN se incorporaron al contrato suscrito por Bankia para el suministro de energía verde en abril de 2018. Las emisiones de alcance 2 tienen como origen las oficinas procedentes de BMN durante el periodo de enero a marzo. Bankia ha evitado la emisión de 39.822,9 toneladas de CO<sub>2</sub>. Fuente: Sistema de Garantía de Origen y Etiquetado de la Electricidad (año 2017). 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.

# 06.4

## MEDIOAMBIENTE

*Se ha eliminado la correspondencia en papel de los clientes digitales.*

### GESTIÓN AMBIENTAL

En 2018, Bankia obtuvo la certificación ISO 14001:2015 para el edificio de la calle Triana, 20 (Las Palmas). Esta certificación, se suma a la que ya poseen los edificios de Pintor Sorolla, 8 (Valencia), Paseo de la Castellana, 189, y Las Rozas (Madrid). De esta manera, ya son cuatro los edificios emblemáticos de Bankia con sistema de gestión ambiental certificado.

reconocido con el sello Calculo/Compensó del Ministerio para la Transición Ecológica.

En esta línea, la entidad compensó durante el ejercicio 2018 el 12% de sus emisiones CO<sub>2</sub> mediante la adquisición 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 Ministerio para la Transición Ecológica; y por otro en dos proyectos internacionales con garantía Gold Estándar.

### CAMBIO CLIMÁTICO

El compromiso de Bankia por implantar medidas destinadas, por ejemplo, a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y compensar la huella de carbono ha sido

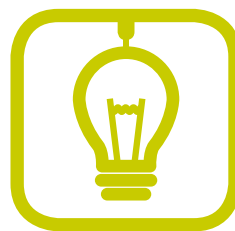
Por otra parte, tras la integración de BMN se renegociaron las condiciones de contratación de suministro eléctrico de las oficinas y edificios que no contaban con energía eléctrica procedente de fuentes renovables. Así, desde abril de 2018 el 100% de la energía eléctrica consumida





en Bankia es energía eléctrica verde con garantías de origen.

Además, en el marco del plan específico de reducciones de gases efecto invernadero, se invirtieron más de 3,6 millones de euros en la renovación de equipos de climatización, lo que ha supuesto una reducción de emisiones de gases efecto invernadero de un 10,4%.



**100%**

DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA CONSUMIDA  
EN BANKIA DESDE ABRIL DE 2018  
ES ENERGÍA ELÉCTRICA VERDE CON  
GARANTÍA DE ORIGEN

## ECOEficiencia

Durante el ejercicio 2018, la entidad realizó inversiones por valor superior a 700.000 euros para adaptar los sistemas de telegestión de edificios y oficinas de BMN a los criterios de gestión eficiente de Bankia.

Respecto al consumo de papel, se eliminó la correspondencia en papel de los clientes digitales y se ha potenciado la firma digital firmándose la mayoría de los contratos con clientes en soporte digital.



**21%**

DE REDUCCIÓN DE CONSUMO DE AGUA EN LOS  
EDIFICIOS EMBLEMÁTICOS DE LAS ROZAS (MADRID)  
Y TRIANA, 20 (LAS PALMAS) GRACIAS A LAS  
MEDIDAS IMPLANTADAS



**MÁS DE 2.000**

MEGAVATIOS AHORRADOS POR MEDIDAS  
DE EFICIENCIA ENERGÉTICA



# 06.4

## MEDIOAMBIENTE

### GESTIÓN DE RESIDUOS

En un contexto europeo de promoción de la economía circular para la reutilización de residuos, Bankia continuó con sus campañas de donación de mobiliario, equipos eléctricos y electrónicos y material de escritura. Estas donaciones, de las cuales se han realizado 55 desde 2016, suponen una importante contribución a la labor social de entidades sin ánimo de lucro y evitan la generación de residuos.

<b>GESTIÓN DE RESIDUOS<sup>1</sup> (toneladas)</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>RESIDUOS NO PELIGROSOS GENERADOS DESTINADOS A REUTILIZACIÓN Y/O RECICLAJE</b>			
Residuos de papel	596,80	613,93	688,99
Residuos de equipos informáticos	370,73	419,01	498,32
Residuos de tóneres	51,21	35,37	38,39
Residuos de pilas	0	0,10	0,21
Residuos de envases <sup>2</sup>	33,17	26,91	19,75
Residuos de vidrio <sup>2</sup>	0,89	0,86	0,46
Residuos de aceite vegetal	0,05	0,06	0,05
<b>RESIDUOS NO PELIGROSOS GENERADOS DESTINADOS A DEPÓSITO</b>			
Residuos de soportes informáticos portables	0,09	0,67	0,06
<b>RESIDUOS PELIGROSOS GENERADOS</b>			
Residuos peligrosos gestionados por gestor autorizado y destinados al reciclado	0,10	0,53	0,65
Residuos peligrosos gestionados por gestor autorizado y destinados a vertedero de seguridad	0,02	0,04	0,03

<sup>1</sup> Información relativa a Bankia, S.A.

<sup>2</sup> El incremento en la generación de residuos de envases y vidrio está directamente relacionado con una mejora en la segregación de este tipo de residuos en Bankia.



## COMPRAS Y CONTRATACIONES SOSTENIBLES

Para fomentar la colaboración con los proveedores de mayor impacto ambiental, Bankia les ofrece la posibilidad de participar en jornadas de formación y sensibilización, en las que se transmite información básica de normativa y gestión ambiental, y se les instruye en las mejores prácticas del sector. Estas jornadas constituyen, además, un foro de diálogo abierto que contribuye a generar un círculo de mejora continua y ayuda a transformar Bankia en una organización más sostenible y comprometida cada día.

## SENSIBILIZACIÓN AMBIENTAL

Con la finalidad de extender la cultura ambiental entre los profesionales de la entidad, se creó una sección en la revista interna 'Somos Bankia' para la difusión de información práctica de carácter ambiental. Entre otros temas se trataron aspectos relacionados con la economía circular, los hogares sostenibles o los productos financieros verdes.

## COMPROMISO CON LA MOVILIDAD SOSTENIBLE Y CON LA ECONOMÍA BAJA EN CARBONO

Las actuaciones de la entidad en materia de cambio climático ponen de manifiesto su compromiso con la movilidad sostenible:

- El 72,5% de los vehículos de flota son híbridos de bajas emisiones de CO<sub>2</sub>.
- Se instaló un aparcamiento de bicicletas en los dos edificios con mayor ocupación (Paseo de la Castellana, 189 y Las Rozas).
- Se continúan generalizando las nuevas tecnologías en todos los puestos de trabajo para facilitar las videollamadas o presentaciones, evitando así miles de desplazamientos.
- Se realizaron campañas específicas a través de Intranet de promoción de alternativas al vehículo privado como medio de transporte.

# 06.4

## MEDIOAMBIENTE

---

### ALIANZAS E INICIATIVAS

Bankia considera fundamental participar en iniciativas y crear alianzas que promuevan una mayor conciencia ambiental para compartir experiencias, avances o inquietudes en la lucha contra el cambio climático y la preservación de la biodiversidad, por ello forma parte de las siguientes iniciativas:

- **Ámbito nacional.** La entidad está integrada en el Clúster de Cambio Climático de Forética, el Grupo Español de Crecimiento Verde y la Plataforma Española de Acción Climática. Además, desde 2018 Bankia se ha convertido en un aliado estratégico de la Comunidad por el Clima, que promueve la acción urgente frente al cambio climático. En este marco, Bankia se ha sumado al primer Desafío Green Friday, una cita anual

para hacer visible la creciente oferta de bienes y servicios responsables, favorecer su compra y promover cambios en las formas de consumo.

- **Ámbito internacional.** Bankia participa en La Hora del Planeta (WWF) y RE100, creada por CDP y The Climate Group, que aglutina a las empresas más influyentes del mundo comprometidas con el uso de la energía renovable y que además cuentan con objetivos definidos y públicos en relación al uso de este tipo de energía.

---

### RETOS PARA 2019

Los retos medioambientales de Bankia para 2019 se centran en avanzar en el cumplimiento de los objetivos del Plan de Ecoeficiencia y Cambio Climático, incluyendo la certificación del edificio de la calle Miguel Villanueva, 9, de Logroño, bajo los criterios de la ISO 14001; la ampliación de las categorías de alcance 3 reportadas en la huella de carbono de Bankia, la compensación de emisiones de CO<sub>2</sub>, y la extensión de medidas de eficiencia energética a nuevas oficinas.



## PROYECTOS DE INNOVACIÓN, SOSTENIBILIDAD Y ECONOMÍA CIRCULAR

Bankia, con el apoyo de Conector, ha presentado su tercera edición de un programa de aceleración para startups cuyo producto o servicio pueda encuadrarse en los conceptos de la economía circular, sostenibilidad o, en general, la optimización de la gestión de recursos.

El programa de aceleración aporta:

**Mentoring:** Un grupo de mentores de alto nivel, todos ellos directivos de Bankia y otras organizaciones de diferentes áreas, componen un *board* de entre tres y cinco mentores que acompañan a las *startup* seleccionadas.

**Formación:** *Workshops* semanales sobre temas clave en el desarrollo de una *startup* con ponentes expertos en diferentes áreas.

**Soporte y seguimiento:** El *Program Manager* y los especialistas financieros de Conector ayudarán en el desarrollo del *Business Plan*, el diseño de la ronda de financiación y la preparación del *pitch* a inversores.

**Comunicación:** Se ayudará en la confección de un plan de comunicación.

**Oficinas:** Acceso a un espacio de trabajo en un centro de *Coworking* de Bankia para un equipo de dos personas.

**Partners:** Ayudas en forma de servicios y ventajas (*Perks*) valorados en más de 400.000 euros gracias a las empresas colaboradoras con el programa como Amazon o PayPal, entre otras.

**Acceso a inversión:** Al finalizar el programa se podrán presentar los proyectos en un *Demo Day* ante un conjunto de inversores y *business angels*.

Los proyectos que pasaron la selección y han sido mentorizados son los siguientes:

- Hoop. Solución para la optimización de la ocupación de los vehículos. Con su plataforma ponen en contacto a conductores y pasajeros que comparten un mismo origen y/o destino.
- Flip&Flip. Marca de mochilas sostenibles de diseño hechas con materiales reutilizados.
- RecircUP. Plataforma de *software* que se instala en los contenedores de recogida de residuos convencionales y los dota de tecnología propia del Internet de las Cosas. Incluye gamificación, estación de información y monitorización del contenedor en tiempo real.
- Ecodicta. Plataforma de alquiler de ropa por suscripción a precio asequible, con firmas que producen de forma sostenible y marcas consolidadas.
- Rentya. Plataforma de economía circular de alquiler de productos entre particulares y empresas que amplía el ciclo de vida de los bienes materiales.
- Recyclers. Plataforma *online* de compra directa a los creadores de artículos *upcycling* (o supra-reciclaje) y sostenibles a precio asequible.
- Niimaar: Tienda electrónica de productos de Zero Waste (sin residuos).



# 07. GESTIÓN DEL RIESGO

El control de los riesgos ha adquirido en los últimos años una gran relevancia en el negocio bancario, por la presión regulatoria y la dinámica de los mercados. Su gestión es para Bankia un pilar estratégico que compromete a toda la organización.







## 07.1 UN PILAR ESTRATÉGICO



EL GRUPO ANALIZA LAS DISTINTAS VARIABLES DEL RIESGO EN TODAS LAS DECISIONES RELACIONADAS CON EL NEGOCIO PARA ALINEARLAS AL OBJETIVO DE CREACIÓN DE VALOR.

La gestión del riesgo es un pilar estratégico de la organización, cuyo principal objetivo es preservar la solidez financiera y patrimonial del grupo, 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 seguimiento del riesgo solicitado y autorizado, la gestión de la morosidad y la recuperación de los riesgos impagados.

El Consejo de Administración es el órgano responsable de determinar la política de control y gestión de riesgos, incluidos los fiscales, de la supervisión de los sistemas internos de información y control y de garantizar la integridad de los sistemas de información contable y financiera, incluidos el control financiero y operativo y el cumplimiento de la legislación aplicable.

---

*Es fundamental la gestión activa de los riesgos, con procesos y procedimientos claros y objetivos.*

---

## PRINCIPIOS GENERALES

Los pilares fundamentales de la gestión de riesgos son los siguientes:

1. Independencia y globalidad, que aseguran 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 en función de las nuevas necesidades y con líneas de responsabilidad bien definidas.
5. Gestión integrada mediante la identificación, cuantificación y homogeneización de todos los riesgos sobre la base de 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.
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, a fin de maximizar la creación de valor.

---

## MARCO DE APETITO AL RIESGO

El banco cuenta con un Marco de Apetito y Tolerancia al Riesgo aprobado por el Consejo de Administración. 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 de Apetito al Riesgo se han establecido un conjunto de elementos que permiten tener una visión completa de los niveles de apetito, tolerancia y capacidad a cada uno de los riesgos, así como la comparación de éstos con el perfil de riesgo de la entidad.

El marco cuenta con las siguientes ventajas:

- Permite el cumplimiento de los requisitos y recomendaciones sobre la gobernanza en la función de riesgos establecidos por el regulador.



# 07.1

## UN PILAR ESTRATÉGICO

*El Marco de Apetito al Riesgo supone un ejercicio de transparencia y da coherencia a la planificación.*

- Mejora la percepción de los riesgos a todos los niveles de la organización, lo que fortalece la cultura corporativa.
- Supone un ejercicio de transparencia de cara a los grupos de interés.
- Facilita la coherencia de los procesos presupuestarios y de planificación.

El Marco de Apetito al Riesgo, junto al Marco de Planificación de Capital, definen las líneas estratégicas de actuación en materia de riesgos y capital en una situación normal de negocio.

Por otro lado, el Plan de Recuperación (*Recovery Plan*), también aprobado por el Consejo de Administración, establece las posibles medidas a adoptar ante una hipotética situación de crisis.

## UN GOBIERNO CORPORATIVO SÓLIDO

La normativa europea establece la necesidad de que las entidades se doten de sólidos procedimientos de gobierno corporativo, incluida una estructura organizativa clara, procedimientos eficaces de identificación, gestión, control y comunicación de los riesgos, y mecanismos adecuados de control interno, así como políticas y prácticas de remuneración que sean compatibles con una gestión adecuada y eficaz de riesgos.

BFA-Bankia responde plenamente al espíritu de esta regulación y establece una estructura bien definida de funciones y responsabilidades entre sus órganos de gobierno:

- **El Consejo de Administración.** Es el órgano máximo de gobierno que determina y aprueba las estrategias y procedimientos generales de control interno, así como las políticas de asunción, gestión, control y reducción de los riesgos. Tiene constituidas diversas comisiones de ámbito interno con diferentes atribuciones referidas al control y seguimiento del riesgo.
- **La Comisión de Auditoría y Cumplimiento.** Entre sus responsabilidades básicas tiene que supervisar la eficacia del control interno, la auditoría interna, en su caso, y los sistemas de gestión de riesgos.
- **La Comisión Consultiva de Riesgos.** Su principal función es la de asesorar al Consejo de Administración sobre la propensión global al riesgo, actual y futura, de la entidad y su estrategia en este ámbito.
- **La 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.

## UNA ORGANIZACIÓN COHERENTE Y ESPECIALIZADA

La entidad cuenta con un modelo organizativo coherente con la función de riesgos. Uno de sus ejes principales es el estatus del director corporativo de riesgos (CRO, por sus siglas en inglés), que refuerza su independencia y le otorga acceso directo a la alta dirección y a los órganos de gobierno.

Además, siguiendo las directrices del BCE, en diciembre de 2017 se revisó la estructura que gestiona la función de riesgos y se distribuyó 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, y se constituye como una potente y estructurada segunda línea de defensa de riesgos.
- **Dirección Corporativa de Riesgos de Crédito.** Asume la gestión de la admisión, el seguimiento, las recuperaciones y la gestión inmobiliaria de los activos adjudicados.

Otro aspecto esencial es el control interno del riesgo, que se organiza bajo un sistema de tres líneas de defensa.

La primera línea la conforman las áreas operativas, líneas de negocio o unidades de soporte, así como las áreas de riesgos que dan servicio directo al negocio. Son todas ellas responsables del cumplimiento de los marcos, políticas y procedimientos establecidos por los órganos de gobierno en materia de riesgos.

La segunda línea de defensa está constituida por las áreas que controlan y supervisan los riesgos, es decir, las direcciones corporativas de Riesgos y de Cumplimiento Normativo.

La tercera línea de defensa la desempeña Auditoría Interna.

## PLAN DE TRANSFORMACIÓN DE LA FUNCIÓN DE RIESGOS

Bankia considera que la transformación y el fortalecimiento de su función de riesgos es un elemento clave para garantizar la continuidad de su modelo de negocio, gestionar mejor los riesgos de la entidad, cumplir con las expectativas del supervisor y adecuar su gobierno corporativo a las mejores prácticas del mercado.

Con ese propósito, el Plan de Transformación de la Función de Riesgos fija seis objetivos:

1) Adecuar la función al modelo de las tres líneas de defensa.

2) Contribuir a fortalecer la función de supervisión del Consejo de Administración.

3) Adecuarse más aún a la expectativa supervisora y potenciar la aplicación de los requerimientos del examen supervisor (SREP, por sus siglas en inglés).

4) Promover la visión integral de los riesgos en un enfoque prospectivo y alineado con la visión de un modelo de negocio sostenible y rentable.

5) Implantar un modelo de control de riesgos efectivo, mediante la implantación de una herramienta interna que permita identificar, medir y gestionar los riesgos críticos.

6) Mejorar la gestión del riesgo de crédito a través de un Marco de Dinamización que mejore la implantación de la estrategia de los nuevos préstamos y optimice el modelo de recuperaciones.



## 07.2

### PERFIL DE RIESGOS



BANKIA TIENE EN CUENTA TANTO LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO COMO DE LOS RIESGOS NO FINANCIEROS.

---

#### PERFIL DEL RIESGO DE CRÉDITO

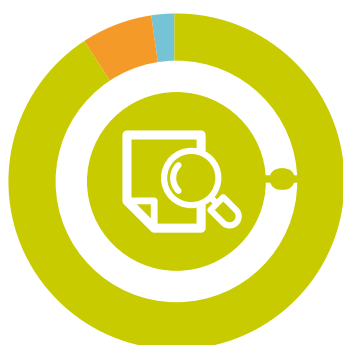
Un análisis del perfil del riesgo atendiendo a la distribución de Activos Ponderados por Riesgo (APRs), refleja un claro predominio del riesgo de crédito, seguido del riesgo operacional y el de mercado.

Durante el ejercicio 2018, las principales características del perfil de riesgo de crédito y su evolución se centraron en la inversión crediticia, el crédito a la clientela y la promoción inmobiliaria.

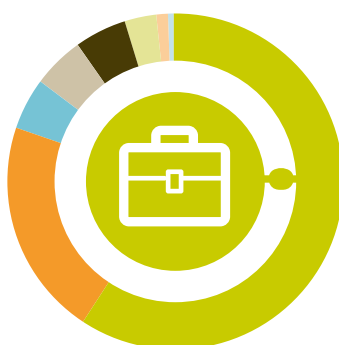
Así, el 59% del total de la inversión crediticia corresponde a la cartera hipotecaria, siendo la de empresas la que le sigue en segunda posición con un 21% de peso sobre el total.

El crédito a la clientela mantuvo una estructura similar a la de 2017 con una distribución del 31%-69% entre el segmento mayorista y minorista. Por su parte, la cartera relacionada con la promoción inmobiliaria representa el 0,5% de la inversión crediticia.

Así, Bankia cerró el ejercicio 2018 con un elevado descenso de los riesgos dudosos del 31% (3.702 millones de euros) lo que permitió reducir la tasa de morosidad al 6,5%.

DISTRIBUCIÓN  
POR APR

- RIESGO DE CRÉDITO **91%**
- RIESGO OPERACIONAL **7%**
- RIESGO DE MERCADO **2%**

MIX DE CARTERA  
CREDITICIA

- HIPOTECARIO **59%**
- EMPRESAS **21%**
- SECTOR PÚBLICO **5%**
- CONSUMO Y TARJETAS **5%**
- MICROEMPRESAS Y AUTÓNOMOS **5%**
- FINANC. ESPECIALES **3%**
- INTERM. FINANCIEROS **1%**
- PROMOTORES **0,5%**

INVERSIÓN DUDOSA POR  
COMPONENTES

- DUDOSO OBJETIVO **64%**
- SUBJETIVO Y EN PERIODO DE CURA **36%**



# 07.2

## PERFIL DE RIESGOS

Respecto a la inversión dudosa por componentes, el 64% se corresponde con inversión dudosa objetiva, mientras que el 36% restante se clasifica 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.

En cuanto a la cuantificación del riesgo de crédito a cierre del ejercicio 2018, cabe destacar la pérdida esperada que representa un 3,83% de toda la exposición considerada. En esta cifra estaría incluida la cartera

incumplida, plenamente cubierta por el nivel de provisiones existente a cierre del 2018.

Así mismo, el capital regulatorio durante el año pasado ascendió a 4.720 millones de euros de los cuales un 45% se corresponden con la cartera hipotecaria y un 35% con la de empresas.

De esta manera, la entidad 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.

### DISTRIBUCIÓN POR CARTERAS DE LA CUANTIFICACIÓN DEL RIESGO

NOMBRE SEGMENTO	CAPITAL REGULATORIO	PÉRDIDA ESPERADA
Organismos	39,7	105,8
Bancos e intermediarios	211,8	13,9
Empresas	1.652,9	1.846,1
Promotores	84,4	278,1
Minorista:	2.702,6	2.780,9
Hipotecario	2.108,2	2.076,0
Consumo	245,0	157,9
Tarjetas	94,8	49,4
Microempresas y autónomos	254,6	497,6
Renta Variable	28,7	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>4.720,0</b>	<b>5.025,6</b>

En Millones de Euros



## POLÍTICAS DE RIESGO DE CRÉDITO

Las políticas de riesgo de crédito en Bankia son aprobadas anualmente por el Consejo de Administración. Los objetivos fundamentales se resumen en los siguientes puntos:

- **Concesión responsable.** Se ofrece la financiación que mejor se adapte a sus necesidades, en condiciones e importes ajustados a su capacidad de pago, aportando el apoyo necesario que permita a un cliente deudor de buena fe superar sus posibles dificultades financieras.
- **Alineación con el Marco de Apetito al Riesgo.** Las políticas son un conjunto de líneas de actuación y criterios de gestión orientados al cumplimiento de la declaración de Apetito al Riesgo.
- **Entorno de transparencia.** Es necesario integrar los sistemas para la prevención de delitos y corrección del fraude, al amparo de la legislación vigente.
- **Fijación de criterios que alimenten las buenas prácticas bancarias.** Se definen políticas específicas en áreas de sensibilidad social, como operaciones con empresas de armamento controvertido, violación de los derechos humanos o cualquier actividad que pueda comprometer la ética de la entidad.
- **Estabilidad en los criterios generales.** Las directrices generales tienen vocación de permanencia.
- **Adaptación.** Los criterios generales deben ser complementados con un desarrollo de criterios específicos por segmentos y tipos de producto que permitan establecer un marco de actuación bien definido y sin ambigüedades.
- **Adecuación del precio al riesgo.** Es preciso considerar al cliente en su conjunto, así como las operaciones de forma individual de acuerdo con las políticas de precio de la entidad, garantizando el cumplimiento de los objetivos de negocio y la cobertura del coste del riesgo.
- **Calidad de datos.** Una adecuada valoración del riesgo requiere que la información empleada sea suficiente y de calidad.
- **Relación bidireccional con los sistemas de calificación internos.** Por un lado, los sistemas de calificación internos han de basarse en una información veraz y suficientemente completa. A su vez, las decisiones de riesgo de crédito están condicionadas por la calificación de los clientes y las operaciones.
- **Seguimiento continuo de las exposiciones.** Hay que asignar responsabilidades de gestión específicas, apoyadas en políticas, procedimientos, herramientas y sistemas que permitan su adecuada identificación y valoración a lo largo de su ciclo de vida.
- **Potenciación de la actividad recuperatoria.** Se debe asegurar una actuación ágil, orientada a minimizar la pérdida de las exposiciones.

# 07.2

## PERFIL DE RIESGOS

*La función de control de riesgos está extendida por toda la organización.*

Las bases fundamentales para la implantación y la gestión del riesgo de crédito son las siguientes:

- Implicación de la alta dirección en la toma de decisiones.
- Visión integral del ciclo de gestión para planificar y especializar cada una de las fases: admisión, seguimiento y recuperaciones.
- Modelo de admisión con criterios como requerimientos mínimos exigidos a las operaciones y clientes, perfil objetivo para cada tipo de riesgo relevante y en coherencia con el Marco de Apetito al Riesgo, variables que se tienen en cuenta en el análisis y toma de decisiones.
- Sistema de seguimiento de clientes preventivo que implique a todas las unidades de negocio y facilite la actividad recuperatoria en caso de deterioro en las exposiciones.
- Modelo de recuperaciones flexible y adaptable a los cambios en el entorno regulatorio.
- Herramientas de apoyo a la decisión y medición de riesgos, sustentadas en la calidad crediticia de las exposiciones (*scoring, rating*).
- Clara separación de roles y responsabilidades. La función de control de riesgos está extendida por toda la organización y se basa en un sistema de tres líneas de defensa.

El objetivo es tener una cartera lo más diversificada posible tanto individualmente como en sectores.

Un aspecto relevante dentro de las políticas de riesgo es el que hace referencia a los procesos de refinanciación y reestructuración. Su prioridad es adaptar la financiación a la capacidad real del cliente para hacer frente a sus compromisos de pago.







### CRITERIOS GENERALES PARA LA CONCESIÓN DE CRÉDITO

Los criterios para la concesión de crédito más importantes son:

- **Concesión responsable.** Es necesaria la comprensión de las necesidades de financiación del cliente, teniendo en cuenta la información que él proporcione y la obtenida en fuentes externas. Debe garantizarse que se ofrece la financiación que mejor se adapta a su situación y las concesiones e importes han de ajustarse a su capacidad de pago. No se concederá nuevo riesgo cuya finalidad sea la reestructuración de deudas de otras entidades. En caso de ser operaciones garantizadas, la valoración de las garantías inmobiliarias debe realizarse de forma adecuada e independiente.
- **Transparencia.** El cliente, especialmente el minorista, debe recibir información que le permita conocer y comprender los riesgos inherentes a la financiación. Asimismo, la entidad ha de advertirle de manera clara y comprensible sobre el coste comparativo con otros productos de la propia entidad. Hay que proporcionar al cliente la información precontractual y el asesoramiento oportunos.
- **Compromiso medioambiental y social.** En el caso de las empresas se considerará el impacto ambiental de su actividad y se les exigirá el cumplimiento de la normativa vigente en materia medioambiental, en particular la Ley de Responsabilidad Medioambiental. No se financiarán nuevas operaciones ni proyectos vinculados a empresas en las que se hayan demostrado actividades de violación de los derechos humanos de las que Bankia tenga conocimiento.

# 07.2

## PERFIL DE RIESGOS

*La rentabilidad de una operación debe ser ajustada por el coste de los distintos riesgos que conlleva.*

### HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO

La gestión del riesgo de crédito se apoya en un conjunto de herramientas que según su funcionalidad pueden clasificarse en los siguientes tipos:

- **Clasificación.** Las herramientas de *rating* y *scoring* se utilizan para clasificar a los clientes según su nivel de riesgo. Prácticamente todos los segmentos de cartera están sujetos a un proceso de clasificación que, en su mayor parte, se fundamenta en modelos estadísticos. Esta calificación no sólo ayuda a la decisión de riesgos, sino que permite introducir los criterios de apetito y tolerancia al riesgo decididos por los órganos de gobierno. La clasificación de los riesgos incluye también un sistema de niveles de seguimiento a través de cuatro categorías: alto (a extinguir), medio-alto (a reducir), medio-bajo (a mantener) y exposiciones normales. Su objetivo es desarrollar una 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 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 la medición del 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. La entidad debe disponer de capital suficiente para cubrir estas pérdidas potenciales, de forma que cuanto mayor es la cobertura, más alta es su solvencia.
- **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 las carteras y la suficiencia de recursos propios bajo escenarios adversos. Se analiza el impacto de escenarios macroeconómicos estresados sobre los parámetros de riesgo y las matrices de migración.
- **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).
- **Desarrollo del negocio.** Una de las funciones de la gestión del riesgo de crédito es la creación de valor y el desarrollo del negocio. En este sentido, la Dirección de Riesgos proporciona herramientas y criterios para identificar clientes potenciales, simplificar los procesos de decisión y asignar líneas de riesgo, siempre dentro de los niveles de tolerancia definidos.

- **Gestión recuperatoria.** Es un proceso completo que arranca antes de que se produzca el impago y que cubre todas las fases del ciclo recuperatorio. En el ámbito minorista, Bankia aplica modelos de alerta temprana cuyo objetivo es identificar problemas potenciales y aportar soluciones, que pueden pasar por la adaptación de las condiciones de financiación. De hecho, un buen número de las adecuaciones hipotecarias realizadas a lo largo de 2018 fueron consecuencia de propuestas realizadas por la entidad de manera proactiva.
- **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 (asumiendo la máxima diversificación) y el capital económico total, que incluye el efecto de la concentración. Adicionalmente, se sigue una metodología similar a la que aplican las agencias de calificación, prestando atención al peso de los principales riesgos sobre el volumen de capital y la capacidad de generación de margen.

## RIESGO DE MERCADO

El riesgo de mercado se entiende como la pérdida potencial que produciría una posible evolución adversa de los precios de los instrumentos financieros con los que Bankia opera.

La actividad de la entidad en los mercados financieros se centra en dos objetivos

fundamentalmente: dar servicio a clientes (banca de franquicia) y gestionar sus propios riesgos estructurales.

Para la medición del riesgo de mercado se utilizan principalmente 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 dicho valor. Los principales movimientos de los factores de mercado que se emplean para el análisis de sensibilidad son los tipos de interés (variación de 100 puntos básicos), renta variable (20% en precio), tipo de cambio (10%), volatilidad (por tipo de riesgo subyacente) y diferenciales de riesgo de crédito (de acuerdo con la calificación crediticia).

En 2018 Bankia desarrolló diversas actividades relacionadas con el riesgo de mercado, como la integración del programa de análisis de tensión (*stress-testing*, escenarios...) en un único aplicativo o la migración de todos los informes de riesgos de mercado al entorno integrado. Además, se mejoró el método estándar revisado para el cómputo de requisitos mínimos de capital para el riesgo de mercado.

Así mismo, Bankia dio respuesta a las peticiones de participación en los diferentes ejercicios provenientes tanto de la Autoridad

# 07.2

## PERFIL DE RIESGOS

*Bankia participó en 2018 en diferentes ejercicios de riesgo de la Autoridad Bancaria Europea y del BCE.*

Bancaria Europea (EBA, por sus siglas en inglés), como del Banco Central Europeo. En este sentido, Bankia intervino en los siguientes ejercicios de riesgo de mercado.

- ECB Target Review of Internal Models (TRIM).
- EBA 2018 EU-wide Transparency Exercise.
- EBA 2018 Benchmarking Exercise.
- SSM 2018 Short Term Exercise for SREP (STE reporte trimestral).
- SSM 2018 Reporting of time series concerning back-testing (reporte trimestral).
- BCBS 2018 QIS Basel III.

En línea con los proyectos emprendidos el año pasado, los retos para 2019 son completar la integración y validación del método estándar revisado para el cómputo de requisitos mínimos de capital para el riesgo de mercado, revisar las políticas internas para adaptarlas al nuevo marco de requisitos de capital y renovar la participación de la entidad en los ejercicios de la EBA y el BCE.

La política de control y gestión de este tipo de riesgos se basa en el Manual de Políticas de Riesgo de Crédito en Actividades de Mercado, cuyo responsable es el Consejo de Administración. 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.

Este manual recoge, entre otros aspectos, la tipología de productos autorizados, los criterios de asignación de límites, las métricas empleadas para el cálculo de riesgo de contrapartida o las medidas para su mitigación.

Durante 2018, Bankia desarrolló distintos procesos relacionados con la fusión con BMN (la integración de su operativa y la novación de los contratos marco de colateral) y participó en diferentes ejercicios de riesgo de contrapartida requeridos por la EBA y el BCE, entre otras actividades de este ámbito.

Los retos para 2019 son la finalización de la novación de los contratos de BMN, integración y validación de las herramientas necesarias para el cálculo, conciliación e intercambio de margen inicial, así como la adaptación de contratos para cumplir con la nueva regulación de EMIR, y continuar con la participación en los ejercicios propuestos por la EBA o el BCE relativos al riesgo de contrapartida.

## 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.



## RIESGO DE INTERÉS ESTRUCTURAL

El riesgo de interés estructural es la probabilidad de que se generen pérdidas derivadas de una evolución adversa en los tipos de interés de mercado, tanto en lo que afecta 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.

Las medidas correspondientes a escenarios regulatorios se encuentran incorporadas en el Marco de Apetito al Riesgo de la entidad. Los límites se adaptan a los niveles de tolerancia y apetito definidos por el Consejo de Administración. Para su seguimiento y monitorización se envía 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 uno y tres años). Al menos trimestralmente el Consejo de Administración es informado a través de la Comisión Consultiva de Riesgos sobre la situación y seguimiento de los límites y recibe una notificación inmediata si se superan límites de alto nivel.

Complementariamente a 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.

En 2018 Bankia dio prioridad a poner en marcha las métricas asociadas a las nuevas directrices de la EBA en relación al riesgo de tipo de interés. En particular, se abordaron mejoras en la información y calidad de datos, se comenzó a informar del nuevo modelo de riesgo en la cartera de inversión y se implementaron los modelos de cuentas a la vista, depósitos a plazo y cancelaciones anticipadas de préstamos.

De cara a 2019, los retos son la mejora de la arquitectura del modelo y la eficiencia en los procesos asociados al motor de cálculo, así como el desarrollo de un programa de pruebas de tensión que permita evaluar el riesgo de tipo de interés bajo condiciones de estrés. Además, está previsto que se incorporen modelos dinámicos que permitan proyectar las métricas de riesgo de la cartera de inversión.



## 07.2

## PERFIL DE RIESGOS

---

*En 2018, la entidad siguió reforzando el marco de gestión del riesgo de liquidez y financiación.*

---

## RIESGO DE LIQUIDEZ Y FINANCIACIÓN

Bankia tiene como objetivo 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.

A tal fin, su posición de liquidez se mantiene identificada, controlada y vigilada diariamente. De acuerdo al modelo de negocio minorista en el que descansa la actividad bancaria del grupo, la principal fuente de financiación son los depósitos de los clientes. Para cubrir los requerimientos de liquidez adicionales se acude a los mercados de capitales nacionales 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, el grupo mantiene una serie de activos en garantía en el Banco Central Europeo que permiten obtener liquidez de forma inmediata. La monitorización constante de los activos posibilita, en momentos de tensión en los mercados, tener identificados los activos utilizables inmediatamente como reserva de liquidez, diferenciando aquellos que son aceptados bien por el BCE, bien por las Cámaras de Compensación u otras contrapartidas financieras (compañías de seguro, fondos de inversión, etc.).

El Comité de Activos y Pasivos (COAP) es el órgano que tiene encomendado el seguimiento y la gestión del riesgo de

liquidez, en consonancia con las propuestas elaboradas fundamentalmente desde la Dirección Corporativa Financiera y con el Marco de Apetito al Riesgo de Liquidez y Financiación aprobado por el Consejo de Administración. El COAP 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.

Al mismo tiempo, la Dirección de Riesgos de Mercados y Operacionales realiza 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 permitan controlar que el riesgo se encuadra dentro de los límites de tolerancia definido.

En 2018, la entidad siguió reforzando el marco de gestión del riesgo de liquidez y financiación. Con ese propósito, se evaluaron un conjunto de aspectos cualitativos para verificar en qué medida el marco de gestión construido alrededor del riesgo de liquidez y financiación cumple con las directrices regulatorias y de las autoridades de supervisión. Gracias a este ejercicio se identificaron debilidades y puntos de mejora que permitieron aumentar la calidad del marco de gestión de este riesgo. Por ejemplo, se realizaron avances en el *reporting* regulatorio, se reforzaron las métricas de medición del riesgo y se desarrollaron escenarios de pruebas de estrés reversible (*'reverse stress'*).

De cara al ejercicio 2019, el objetivo es profundizar en la mejora del *reporting* regulatorio.



## PLAN PARA GESTIONAR TENSIONES DE LIQUIDEZ

Las tensiones de liquidez son objeto de preocupación por parte de las autoridades supervisoras, que entienden que pueden poner en serias dificultades a entidades con un alto grado de solvencia. Como complemento al seguimiento del riesgo de liquidez en condiciones normales de negocio, Bankia dispone en este sentido de un marco de actuación que permite prevenir y gestionar eventos de tensión de liquidez. La piedra angular es el Plan de Contingencia de Liquidez (PCL), que define los comités responsables del seguimiento y activación del mismo, así como un protocolo en el que se determinan responsabilidades y los flujos de comunicación internos y externos.

El plan incluye también programas de actuación potenciales que permitan, en su caso, reconducir el perfil de riesgo dentro de los límites de tolerancia de la entidad. El PCL se acompaña con el establecimiento de alertas específicas de seguimiento del plan y con el desarrollo de métricas complementarias a los indicadores de riesgo de liquidez y financiación regulatorios.

## RIESGO OPERACIONAL

El riesgo operacional es el riesgo de pérdida resultante de una falta de adecuación o de un fallo relacionado con los procesos, el personal o los sistemas internos, o bien de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el de carácter reputacional.

Para gestionar este tipo de riesgos, Bankia promueve 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 2018 se realizó el correspondiente ejercicio de autoevaluación de riesgos, revisando el grado de exposición de la entidad y el grado de aplicabilidad de los controles en los riesgos más relevantes. Adicionalmente, se puso en marcha un plan con nuevos roles y responsabilidades de la unidad de riesgo operacional, en línea con el modelo de las tres líneas de defensa implantado. En el ámbito de *reporting* regulatorio se avanzó en la automatización de los estados correspondientes a este tipo de riesgo. En relación a la gestión de las externalizaciones, Bankia desarrolló un modelo de gobierno de *outsourcing* con claras responsabilidades en el sistema de

## 07.2

## PERFIL DE RIESGOS

---

*Los profesionales del Grupo Bankia son conscientes del importante papel que juega el riesgo reputacional.*

análisis de riesgos. Por otro lado, la entidad participó en tres ejercicios sobre riesgo operacional requeridos por la EBA y el BCE.

En 2019 los objetivos son realizar un adecuado seguimiento del sistema de gestión de riesgos tecnológicos y de ciberseguridad, con el fin de robustecer el control de los mismos ante potenciales incidencias.

riesgos (propios o del sector) y se analiza la calidad del entorno de control disponible en Bankia para prevenirlos o mitigarlos. Gracias a este indicador, el Consejo de Administración conoce los niveles de reputación de Bankia y el mapa de riesgos asociado, lo que le permite identificar los problemas reales o potenciales y fijar los principios básicos y las políticas de actuación en este ámbito.

---

## RIESGO REPUTACIONAL

En 2018 Bankia dedicó importantes esfuerzos a gestionar el riesgo reputacional, en línea con las exigencias de las autoridades de regulación y supervisión. Una de las claves de su actuación fue la integración de esta tipología en el modelo de riesgos de la entidad, que culminó con el desarrollo de una metodología de cuantificación de los mismos, incorporando un indicador de seguimiento dentro del Marco de Apetito al Riesgo. También se concienció a la organización sobre la importancia de este tipo de riesgos a través de diferentes sesiones de formación y talleres de trabajo, en los que participaron los responsables de la gestión y coordinación del riesgo reputacional en Bankia. Además, se aumentó el número de direcciones involucradas, lo cual hace posible disponer de una visión más global y precisa, y facilita la toma de decisiones.

Con estas actuaciones se completa un proyecto que ya en 2017 permitió diseñar un indicador sintético para monitorizar la evolución de la reputación, a través del cual se determinan los principales eventos de

---

## RIESGO SOCIAL

En un contexto de mercado caracterizado por una mejora moderada de la actividad económica y de la renta disponible de los españoles, Bankia mantuvo su política de promoción de políticas de protección de los deudores que, a causa de circunstancias sobrevenidas, hubieran visto alterada su situación económica o patrimonial, ofreciendo soluciones negociadas para el cumplimiento de sus obligaciones, en el marco de su política de prevenir riesgos sociales.

Desde 2012, cuando se aprobó la legislación 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 de acuerdo 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.

Al mismo tiempo, 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 adoptan tanto a petición del cliente como a través de los 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 2018 se realizaron 1.127 adecuaciones hipotecarias (condiciones más flexibles para adaptar los préstamos a la capacidad de pago de las familias) por 114,3 millones de euros, frente a las 1.236 operaciones registradas en 2017.

Al mismo tiempo, se aceptaron 991 daciones en pago (pacto para saldar la deuda hipotecaria a cambio de la entrega de la vivienda) por importe de 175,2 millones, cuando el año anterior se firmaron 665. 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 9.583 daciones en pago y ha procedido a 76.638 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.

Los activos adjudicados (es decir, los que recuperó el banco por resolución judicial) fueron 2.170 en 2018, frente a los 1.823 de 2017. De ellos, 1.803 fueron viviendas.

La ayuda de Bankia a sus clientes en situación de necesidad alcanza también a otros préstamos. En 2018 se renegociaron las condiciones de 4.671 créditos al consumo (1.549 en 2017), por un importe de 61,8 millones de euros; y de 1.085 préstamos a trabajadores autónomos y empresas (793 en 2017), por 67,7 millones. Las cifras acumuladas desde 2012 ascienden a 66.495 y 19.017, respectivamente.



## 07.2

## PERFIL DE RIESGOS

*El constante aumento de la presión regulatoria puede considerarse en sí mismo como un nuevo riesgo.*

## RIESGOS Y OPORTUNIDADES RELACIONADOS CON EL CLIMA

Bankia seguirá las recomendaciones del Consejo de Estabilidad Financiera (FSB) de la ONU en el análisis de sus riesgos y oportunidades relacionadas con el cambio climático, para promover una transición hacia una economía baja en carbono.

Las indicaciones del grupo de trabajo TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosure) se centran en cuatro áreas:

**GOBERNANZA**

ESTABLECER EL ÓRGANO DE GOBIERNO RESPONSABLE DE EVALUAR Y GESTIONAR LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES RELACIONADOS CON EL CLIMA.

**GESTIÓN DE RIESGOS**

INTEGRAR UN PROCESO DE IDENTIFICACIÓN Y GESTIÓN DE LOS RIESGOS RELACIONADOS CON EL CLIMA

**ESTRATEGIA**

INCORPORAR EN LA ESTRATEGIA Y EN LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA LA MEDICIÓN DE LOS IMPACTOS DE LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES RELACIONADOS CON EL CLIMA

**MÉTRICAS Y OBJETIVOS**

ELABORAR MÉTRICAS Y ESTABLECER OBJETIVOS PARA GESTIONAR LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES MÁS RELEVANTES

En julio de 2018 se realizó un diagnóstico inicial, con la colaboración de un tercero independiente, para conocer cuál es la situación en la que se encuentra Bankia respecto a esta materia. Para este trabajo se contó con la implicación de las direcciones del banco más afectadas en la incorporación de las recomendaciones de la TCFD: Dirección Corporativa de Riesgos de Crédito, Dirección Corporativa de Riesgos, Dirección Corporativa de Servicios y Compras, Dirección General Adjunta Banca Negocios y Dirección de Responsabilidad Social Corporativa.

Para conocer el punto de partida con respecto a las recomendaciones de TCFD, se desarrollaron tres fases de estudio:

1. Análisis en detalle de la información interna de Bankia relacionada con la gestión del cambio climático.
2. Identificación de las unidades clave para el posicionamiento del banco sobre las recomendaciones de TCFD.
3. Elaboración de una hoja de ruta en base al análisis de madurez realizado para cada una de las recomendaciones para desarrollar acciones concretas, clasificadas en función de su complejidad y su prioridad.





## RIESGOS EMERGENTES

Según el Banco Central Europeo, los más importantes factores de riesgos emergentes que afectan al sistema bancario de la zona del euro son las incertidumbres geopolíticas, la ciberdelincuencia y los fallos en los sistemas informáticos, así como la reacción de las entidades financieras ante la regulación.

En relación con el riesgo regulatorio, en años precedentes su impacto fue mitigado con acciones concretas que implican importantes inversiones para las entidades financieras. Sin embargo, el constante aumento de la presión regulatoria puede considerarse en sí mismo como un nuevo riesgo.

La normativa europea de la Unión Bancaria, que en la actualidad incluye regulación, supervisión y resolución, constituye un exigente marco para la actividad de las entidades financieras.

En especial, tiene notable importancia el Proceso de Revisión y Evaluación Supervisora (SREP, por sus siglas en inglés), que se realiza cada año, y que determina las necesidades de capital de cada entidad de crédito. Adicionalmente, en 2018 entraron en vigor la directiva europea MiFID 2, sobre servicios financieros, y el nuevo modelo contable IFRS 9, en ambos casos con impacto en la gestión y en el negocio, lo que obligó al Grupo Bankia a implantar nuevos sistemas y recursos con el fin de ajustarse a la nueva normativa.

Para facilitar este tipo de procesos de adaptación, el banco cuenta con un Comité de Cumplimiento Normativo, entre cuyas

funciones figura la deliberación y valoración de la regulación, la evaluación de los riesgos de incumplimiento en el ámbito de sistemas, políticas y procedimientos y la propuesta y adopción de las medidas oportunas.

Por otra parte, en 2018 se registró una disminución notable de los riesgos derivados de las condiciones económicas y fiscales en la zona del euro, fundamentalmente como consecuencia de una dinámica cíclica favorable. Al mismo tiempo, las incertidumbres geopolíticas y la posibilidad de reevaluación de los riesgos en los mercados financieros aumentaron. Bankia centra su actividad en la banca minorista y concretamente en los segmentos de hogares y pequeñas y medianas empresas. Geográficamente, el mercado objetivo es el nacional, lo cual reduce notablemente las incertidumbres geopolíticas que afectan al sector bancario.

Adicionalmente, el mercado de servicios bancarios está siendo condicionado por la irrupción de tecnologías innovadoras. Su aplicación permite incrementar la eficiencia, ampliar los servicios prestados a los clientes y facilitar el acceso a los servicios financieros. Pero las nuevas tecnologías también implican nuevos riesgos que podrían afectar a la protección al consumidor, así como a la estabilidad e integridad del sistema financiero. En concreto, los avances en el ámbito de la digitalización intensifican los riesgos relacionados con los sistemas informáticos, que están mucho más expuestos a ciberataques. En este sentido, Bankia dispone de un marco de gestión de riesgos tecnológicos y ha incluido un indicador de ciberseguridad en su Marco de Apetito al Riesgo.

## 07.3

### POLÍTICA DE FINANCIACIÓN DE ACTIVIDADES CONTROVERTIDAS



EL COMPROMISO DE BANKIA CON LAS MEJORES PRÁCTICAS BANCARIAS OBLIGA A LA ENTIDAD A FIJAR CRITERIOS FIRMES SOBRE LA FINANCIACIÓN DE ACTIVIDADES SENSIBLES.

Uno de los objetivos fundamentales de Bankia es promover las buenas prácticas bancarias. Para ello se establecen una serie de criterios y se definen políticas concretas en la financiación de sectores o actividades que son potencialmente sensibles por sus implicaciones sociales.

De acuerdo con este propósito, Bankia establece prohibiciones o restricciones a la financiación en distintas áreas:

- **Empresas de armamento.** La política de la entidad hace obligatorio el rechazo de operaciones relacionadas con armas controvertidas, es decir, minas antipersona, municiones de racimo y armas biológicas o químicas. Además, no está permitida la financiación de proyectos para países en guerra o bajo embargo de la Naciones Unidas.
- **Organizaciones implicadas en la violación de derechos humanos.** Bankia no trabaja con organizaciones implicadas en la violación de los derechos humanos o con actividades que puedan suponer la vulneración de los derechos fundamentales del individuo. De esta manera, Bankia no financia operaciones

---

*Bankia no financia compañías que vulneren los derechos humanos ni proyectos en países en guerra.*

con compañías que se haya acreditado que vulneran los derechos humanos en lo que se refiere a las condiciones laborales, la seguridad en el trabajo, la igualdad y la libertad de asociación. La existencia de hechos aislados no constituye, sin embargo, prueba suficiente de falta de respeto a los derechos fundamentales.

- **Actividades ilegales.** En la misma línea, hay restricciones en la inversión o en la financiación en el caso de actividades ilegales, como el blanqueo de capitales, el terrorismo, la evasión fiscal, el fraude o la corrupción.

---

## RESTRICCIONES A LA FINANCIACIÓN

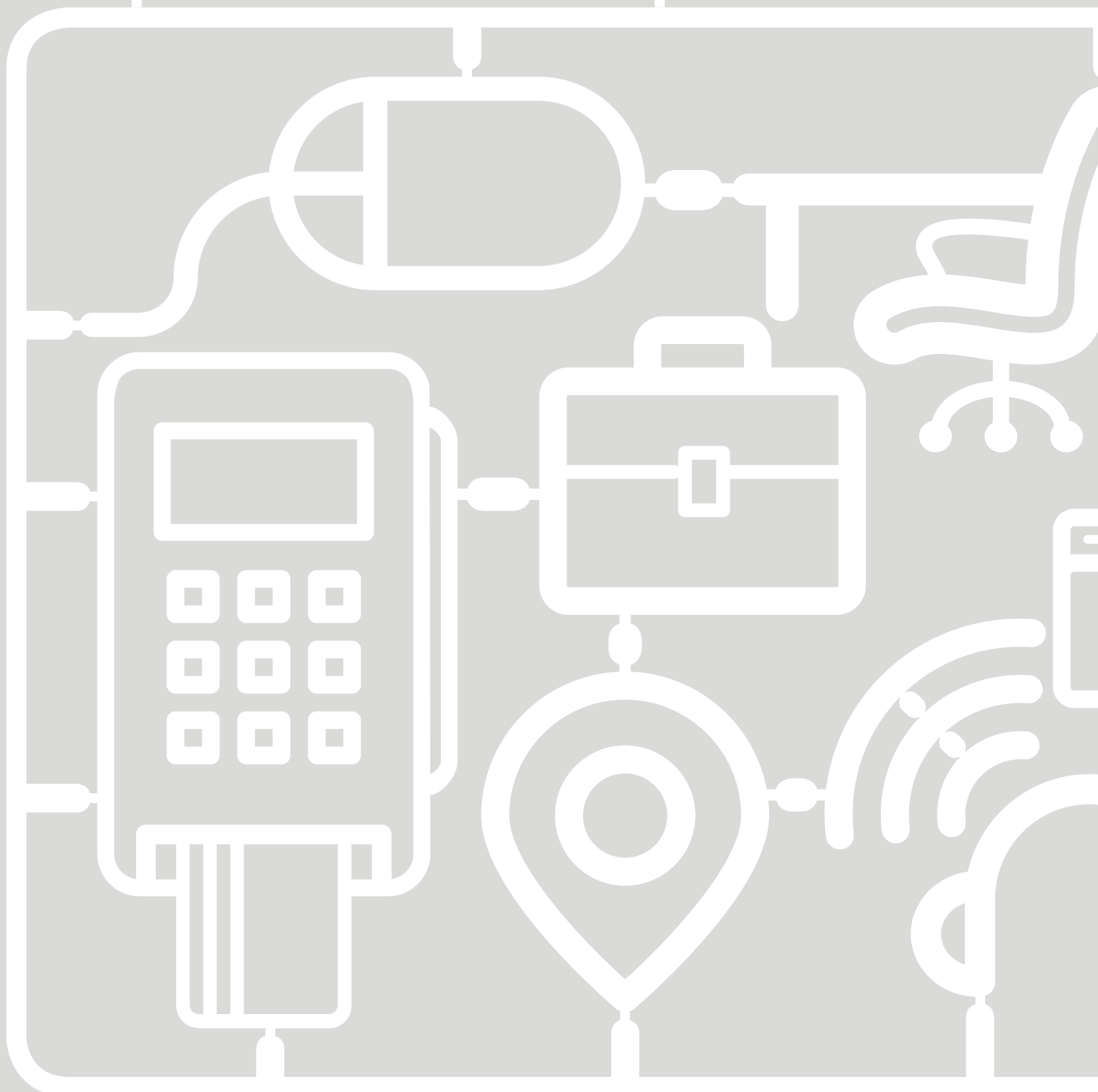
EMPRESAS DE ARMAMENTO

ORGANIZACIONES IMPLICADAS EN LA VIOLACIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS

ACTIVIDADES ILEGALES



# 08. ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI



## ALCANCE Y REVISIÓN EXTERNA DE LA INFORMACIÓN NO FINANCIERA

La información contenida en este Informe Anual incluye todas las actividades desarrolladas por Bankia y sus sociedades dependientes durante el año 2018, 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 (2018) 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 2018 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.



# 08.

## 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. 24 - 29 Pág. 148 - 181
	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
		Bankia se halla inscrito en el registro mercantil de Valencia, Tomo 9.341, Libro 6.623, Folio 104, Hoja V-17.274.
	GRI 102-5 Propiedad y forma jurídica	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. 24 - 29 Pág. 148 - 181
	GRI 102-7 Tamaño de la organización	ANEXO: HISTÓRICO DATOS ECONÓMICOS RELEVANTES (PÁG. 262 - 263)
	GRI 102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	Pág. 44 - 57
	GRI 102-9 Cadena de suministro	Pág. 198 - 203
	GRI 102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Pág. 60 - 65 Pág. 74 - 79
	GRI 102-11 Principio o enfoque de precaución	Pág. 220 - 243
	GRI 102-12 Iniciativas externas	Pág. 72 Pág. 134
	GRI 102-13 Afiliación a asociaciones	Pág. 134
	<b>ESTRATEGIA</b>	
	GRI 102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	Pág. 2 - 5
	GRI 102-15 Impactos, riesgos y oportunidades principales	Pág. 32 Pág. 69 Pág. 74 - 79 Pág. 80 - 83 Pág. 126 Pág. 139 Pág. 227 Pág. 238 - 241
	<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>	
	GRI 102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	Pág. 10 - 11 Pág. 71 Pág. 122 - 125 Pág. 126 - 139
	GRI 102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	Pág. 122 - 125

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. 224 - 225
	GRI 102-19	Delegación de autoridad	Pág. 30 - 31 Pág. 224 - 225	
	GRI 102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31	Pág. 224 - 225
	GRI 102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 14 Pág. 30 - 35 Pág. 41 - 42 Pág. 54 - 55	Pág. 142 - 147 Pág. 203 Pág. 208
	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. 14 - 15 Pág. 106 - 109	Pág. 111 - 112
	GRI 102-25	Conflictos de intereses	Pág. 109 Pág. 115	
	GRI 102-26	Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	Pág. 10 - 11 Pág. 12 - 13	
	GRI 102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	Pág. 116 - 117	
	GRI 102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	Pág. 114	
	GRI 102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	Pág. 32 - 33 Pág. 66 - 70	Pág. 222 - 225
	GRI 102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31	Pág. 224 - 225
	GRI 102-31	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31	Pág. 224 - 225
	GRI 102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	Aprobación del contenido del Informe Anual 2018 por el Comité de Gestión Responsable	
	GRI 102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	Pág. 30 - 31 Pág. 224 - 225	
	GRI 102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	Pág. 33 Pág. 66 - 70	Pág. 225
	GRI 102-35	Políticas de remuneración	Pág. 109 Pág. 119 - 121	
	GRI 102-36	Proceso para determinar la remuneración	Pág. 12 Pág. 109	Pág. 119 - 121
	GRI 102-37	Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	Pág. 12 Pág. 109	
	GRI 102-38	Ratio de compensación total anual	<a href="https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-consolidadas-2018.pdf">https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-consolidadas-2018.pdf</a> (pág. 339)	
	GRI 102-39	Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	<a href="https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-consolidadas-2018.pdf">https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-consolidadas-2018.pdf</a> (pág. 339)	

# 08.

## 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. 32
	GRI 102-41 Acuerdos de negociación colectiva	Pág. 48
	GRI 102-42 Identificación y selección de grupos de interés	Pág. 30 - 31 Pág. 32 Pág. 68
	GRI 102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	Pág. 32 Pág. 35 Pág. 41 - 42 Pág. 54 - 55 Pág. 68 Pág. 142 - 145 Pág. 147 Pág. 169 Pág. 201 Pág. 203 Pág. 218
	GRI 102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	Pág. 32 - 33 Pág. 67 Pág. 69
	<b>PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES</b>	
	GRI 102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	<a href="https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas- anuales-consolidadas-2018.pdf">https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas- anuales-consolidadas-2018.pdf</a> (pág. 207)
	GRI 102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	Pág. 32 - 33 Pág. 245
	GRI 102-47 Lista de temas materiales	Pág. 33
	GRI 102-48 Reexpresión de la información	No se ha reexpresado información en el Informe Anual Bankia 2018 respecto de informes anteriores.
	GRI 102-49 Cambios en la elaboración de informes	No hay cambios significativos en la elaboración del Informe Anual Bankia 2018 respecto a períodos objeto del informe anteriores.
	GRI 102-50 Período objeto del informe	2018
	GRI 102-51 Fecha del último informe	2017
	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. 245
	GRI 102-55 Índice de contenidos GRI	Pág. 246 - 259
	GRI 102-56 Verificación externa	Pág. 261

## 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. 33 Pág. 142 - 147
	GRI 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 66 - 70 Pág. 142 - 147
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 143 Pág. 147
<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. 128 - 129 Pág. 130 Pág. 144 -145
	GRI 416-2 Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	Pág. 103
<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. 12 - 17 Pág. 33
	GRI 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 66 - 70 Pág. 106 - 121
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 113 - 114
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES, 2016</b>	GRI 102-18 Estructura de gobernanza	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31 Pág. 224 - 225
	GRI 102-19 Delegación de autoridad	Pág. 30 - 31 Pág. 224 - 225
	GRI 102-20 Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31 Pág. 224 - 225
	GRI 102-21 Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 14 Pág. 30 - 35 Pág. 41 - 42 Pág. 54 - 55 Pág. 142 - 147 Pág. 203 Pág. 208

# 08.

## 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 - 13 Pág. 106 - 109 Pág. 111 - 112
	GRI 102-25 Conflictos de intereses	Pág. 109 Pág. 115
	GRI 102-26 Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	Pág. 10 - 11 Pág. 12 - 13
	GRI 102-27 Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	Pág. 116 - 117
	GRI 102-28 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	Pág. 114
	GRI 102-29 Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	Pág. 32 - 33 Pág. 66 - 70 Pág. 222 - 225
	GRI 102-30 Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31 Pág. 224 - 225
	GRI 102-31 Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 12 - 15 Pág. 30 - 31 Pág. 224 - 225
	GRI 102-32 Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	Aprobación del contenido del Informe Anual 2018 por el Comité de Gestión Responsable
	GRI 102-33 Comunicación de preocupaciones críticas	Pág. 30 - 31 Pág. 224 - 225
	GRI 102-34 Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	Pág. 33 Pág. 66 - 70 Pág. 225
	GRI 102-35 Políticas de remuneración	Pág. 109 Pág. 119 - 121
	GRI 102-36 Proceso para determinar la remuneración	Pág. 12 Pág. 109 Pág. 119 - 121
	GRI 102-37 Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	Pág. 12 Pág. 109
	GRI 102-38 Ratio de compensación total anual	<a href="https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-consolidadas-2018.pdf">https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-consolidadas-2018.pdf</a> (pág. 339)
	GRI 102-39 Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	<a href="https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-consolidadas-2018.pdf">https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-consolidadas-2018.pdf</a> (pág. 339)



## SOLVENCIA

GRI STANDARD	INDICADOR		REFERENCIA
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura	Pág. 33 Pág. 92 - 95
	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 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO, 2016</b>	GRI 201-1	Valor económico directo generado y distribuido (miles de euros)	
		Margen bruto	3.367.762
		Resultado neto de operaciones interrumpidas	6.047
		Ganancias en la baja de activos no clasificados como no corrientes en venta	4.508
		<b>Valor económico directo generado</b>	<b>3.378.317</b>
		Dividendos	357.115
		Costes operacionales	505.973
		Gastos de personal	1.160.842
		Inversión social	20.883
		Impuesto sobre beneficios y tributos	252.170
		<b>Valor económico directo distribuido</b>	<b>2.296.983</b>
		<b>Valor económico directo retenido</b>	<b>1.081.334</b>
	GRI 201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	Pág. 215 Pág. 240
	GRI 201-3	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	<a href="https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-consolidadas-2018.pdf">https://www.bankia.com/recursos/doc/corporativo/20120927/anual/informe-anual-cuentas-anuales-consolidadas-2018.pdf</a> (pág. 172)
	GRI 201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	Pág. 7 Pág. 103

## ÉTICA

GRI STANDARD	INDICADOR		REFERENCIA	
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura	Pág. 11 Pág. 33	
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 122 - 125 Pág. 126 - 139	
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 122 - 125 Pág. 126 - 139	
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES, 2016</b>	GRI 102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	Pág. 10 - 11 Pág. 71	Pág. 122 - 125 Pág. 126 - 139
	GRI 102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	Pág. 71 Pág. 122 - 125 Pág. 139	

# 08.

## 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. 130
	GRI 205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	Pág. 122 - 125 Pág. 127
	GRI 205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	Pág. 125
<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. 33 Pág. 184 - 185
	GRI 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 184 - 197
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 184 - 197
<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. 184 - 197
	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. 33 Pág. 46 - 47
	GRI 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 44 - 55
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 44 - 55
<b>GRI 401: EMPLEO, 2016</b>	GRI 401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	Pág. 44 Pág. 57
	GRI 401-2 Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	Pág. 48
	GRI 401-3 Permiso parental	Pág. 48

## 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
	GRI 404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición
	GRI 404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional
		Pág. 50
		Pág. 44 - 50
		El total de la plantilla de Bankia es evaluada por desempeño para la determinación de la retribución variable. Pág. 51

## TRANSPARENCIA

GRI STANDARD	INDICADOR	REFERENCIA
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 2016</b>	GRI 103-1	Explicación del asunto relevante y su Cobertura
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión
		Pág. 33 Pág. 204 - 205
		Pág. 35 Pág. 204 - 209
		Pág. 204 - 209

## 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
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión
		Pág. 33 Pág. 74
		Pág. 74 - 79 Pág. 80 - 83
		Pág. 27 Pág. 74 - 79
		Pág. 80 - 83 Pág. 155 - 161

## 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
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión
		Pág. 33 Pág. 129
		Pág. 129 Pág. 130 - 131
		Pág. 129 Pág. 130 - 131
		Pág. 130 - 131 Pág. 132 - 133
		Pág. 132 - 133
<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
		No se han identificado reclamaciones sobre esta materia.

# 08.

## 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. 33 Pág. 92 - 93
	GRI 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 60 - 65 Pág. 92 - 95
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 60 - 65 Pág. 92 - 95

### 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. 33 Pág. 157
	GRI 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 28 - 29 Pág. 137 Pág. 157 Pág. 177 Pág. 215 Pág. 219 Pág. 238 - 239
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 28 - 29 Pág. 137 Pág. 157 Pág. 177 Pág. 215 Pág. 219 Pág. 238 - 239
<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. 72 - 73 Pág. 168 - 169 Pág. 171 Pág. 177 Pág. 185 Pág. 202 Pág. 211 Pág. 239

### 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. 33 Pág. 61 Pág. 222
	GRI 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 222 - 239
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 61 Pág. 94 Pág. 222 - 239
<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. 72 - 73 Pág. 168 - 169 Pág. 171 Pág. 177 Pág. 185 Pág. 202 Pág. 211 Pág. 239

## 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. 33 Pág. 210 - 211
	GRI 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 66 - 70 Pág. 210 - 211
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 67 Pág. 210 - 219
<b>GRI 301: MATERIALES, 2016</b>	GRI 301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	Pág. 211
	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. 212
	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. 259
	GRI 302-4 Reducción del consumo energético	Pág. 212
	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. 213
	GRI 305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	Pág. 213
	GRI 305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	Pág. 213
	GRI 305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	Pág. 259
	GRI 305-5 Reducción de las emisiones de GEI	Pág. 213
	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. 213
<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. 217
	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.



# 08.

## 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 relevantes sobre esta materia.
	GRI 308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	Pág. 200 - 201
<b>GRI 308: EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES, 2016</b>	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. 33 Pág. 148 - 169
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 148 - 169
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 26 - 29 Pág. 136 - 137 Pág. 148 - 169
<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. 72 - 73 Pág. 168 - 169 Pág. 171 Pág. 177 Pág. 185 Pág. 202 Pág. 211 Pág. 239

## 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. 251

## 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. 213
	GRI 305-2    Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2)	Pág. 213
	GRI 305-3    Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3)	Pág. 213
<b>GRI 306: EFLUENTES Y RESIDUOS, 2016</b>	GRI 306-2    Residuos por tipo y método de eliminación	Pág. 217

# 08.

## 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. 33 Pág. 69 Pág. 142 - 147	
	GRI 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 69 Pág. 142 - 147 Pág. 157	
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 142 - 143	
	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. 24 - 25 Pág. 148 - 181	
	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. 148 - 181	
	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. 148 - 181	
	FS-10 Porcentaje y número de compañías dentro de la cartera con las que se ha interactuado en asuntos medioambientales o sociales	Pág. 168 - 169 Pág. 170 - 171 Pág. 177	Pág. 219 Pág. 238 - 240
	FS-11 Porcentaje de activos sujetos a análisis positivo o negativo medioambiental o social	Pág. 177 Pág. 238 - 240	
	FS-15 Políticas de comercialización justa de productos y servicios financieros	Pág. 66 - 70 Pág. 136 - 137 Pág. 142 - 147	
	FS-16 Iniciativas para ampliar la cultura financiera desglosadas por líneas de beneficiarios	Pág. 66 - 70 Pág. 195	

#### 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. 33 Pág. 66 - 70	Pág. 148 - 149 Pág. 184
	GRI 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 148 - 161 Pág. 184 - 185	
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 27 - 29 Pág. 148 - 161 Pág. 184 - 197	
	FS-13 Accesibilidad en zonas de baja densidad de población o lugares desfavorecidos	Pág. 27 - 29	
	FS-14 Iniciativas para mejorar el acceso a los colectivos	Pág. 27 - 29 Pág. 136 - 137 Pág. 148 - 161 Pág. 184 - 197 Pág. 238 - 239	

CÁLCULO DEL INDICADOR GRI 302-3

INTENSIDAD ENERGÉTICA

$$\frac{\text{Consumo de energía primaria + Consumo de electricidad}}{\text{Nº empleados}} = \frac{19.566 \text{ GJ} + 353.651 \text{ GJ}}{15.486} = 24,10 \text{ GJ / empleado}$$

CÁLCULO DEL INDICADOR GRI 305-4

INTENSIDAD DE LAS EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO

$$\frac{\text{Emisiones Alcance 1 + Emisiones Alcance 2}}{\text{Ingresos Bankia, S.A.}^{(1)} \text{ (millones de euros)}} = \frac{4.364,0 + 2.418,7}{4.268,17} = 1,5891 \text{ tCO}_2\text{e/mill €}$$

(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	2.471,35	Nota 26
Ingresos por dividendos	411,02	Nota 28
Ingresos por comisiones	1.042,06	Nota 29
Ganancias o pérdidas por activos y pasivos financieros	418,95	Nota 31
Otros productos de explotación	57,10	Nota 32
Ganancias (pérdidas) al dar de baja en cuentas activos no financieros y participaciones, netas	1,27	Nota 41
Ganancias (pérdidas) procedentes de activos no corrientes y grupos enajenables	(133,58)	Nota 42

## 09. INFORME DE REVISIÓN EXTERNA





Ernst & Young, S.L.  
C/ Ramundo Fernández Viallevilla, 45  
28003 Madrid

Tel.: 902 365 456  
Fax: 915 727 300  
ey.com

## INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE DE LA INFORMACIÓN DE SOSTENIBILIDAD INCLUIDA EN EL INFORME ANUAL BANKIA 2018

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 2018 adjunto (en adelante el Informe) y en el índice de contenidos GRI que figura en el capítulo 8 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 AP (2018) 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 5 "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 Standards 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 AP (2018).
- 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 8 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.

Los 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 8, 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 (NIQC 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 8.

Sobre la aplicación de Grupo Bankia de la Norma AA1000 AP (2018), 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 8 "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 AP (2018). 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.
- **Impacto:** El Plan Estratégico 2018-2020 de Bankia hace de palanca para lograr los objetivos de la compañía a medio y largo plazo. Recomendamos avanzar en la medición y análisis del valor a largo plazo creado por Bankia, desarrollando un proceso para evaluar y gestionar los impactos reales y potenciales de la organización en las distintas áreas en las que tiene influencia.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de Bankia, de acuerdo con los términos de nuestra carta de encargo.

ERNST & YOUNG, S.L.

Alberto Cuatrecasas Vela  
Socio  
Madrid, 5 de marzo de 2019

AA1000  
Licensed Assurance Provider  
900-29

HISTÓRICO DATOS ECONÓMICOS RELEVANTES	2018		2017	
	GRUPO BANKIA	VARIACIÓN 2018-2017	GRUPO BANKIA	VARIACIÓN 2017-2016
MARGEN DE INTERESES (MILL.)	2.049	4,1%	1.968	(8,4%)
MARGEN BRUTO (MILL.)	3.368	9,9%	3.064	(3,2%)
MARGEN DE EXPLOTACIÓN (ANTES DE DOTACIONES) (MILL.)	1.498	44,3%	1.038	(35,9%)
RESULTADO ATRIBUIDO (MILL.)	703	39%	505	(37,3%)
EFICIENCIA	55,5%	+3,9 p.p.	51,6% *	+2,7 p.p.
ROA	0,3%	-	0,4% <sup>(1)</sup>	-
ROE	5,6%	+1,5 p.p.	6,6% <sup>(2)</sup>	(0,1 p.p) <sup>(2)</sup>
ACTIVO TOTAL (MILL.)	205.223	(4,1%)	213.932	12,5%
CRÉDITO A LA CLIENTELA NETO (MILL.)	118.295	(3,8%)	123.025	17,5%
RECURSOS GESTIONADOS DE CLIENTES (MILL.)	150.894	(1,3%)	152.860 <sup>(3)</sup>	5,3% <sup>(3)</sup>
VOLUMEN DE NEGOCIO (MILL.)	287.549	(2,7%)	295.669	18,37%
RATIO DE MOROSIDAD TOTAL	6,5%	-2,4 p.p.	8,9%	(0,9 p.p)
PROVISIONES PARA INSOLVENCIAS (MILL.)	4.593	(25,3%)	6.151	(2,7%)
COBERTURA DE LA MOROSIDAD	54,6%	+3,8 p.p.	50,8%	(4,3 p.p)
LOAN TO DEPOSIT (CRÉDITO SOBRE DEPÓSITOS)	91,2%	-2,7 p.p.	93,9%	(3,3 p.p)
CET 1 BIS III FULLY LOADED	12,39%	-0,07 p.p.	12,66% <sup>(4)</sup>	(0,36 p.p) <sup>(4)</sup>
COMMON EQUITY TIER 1 (CET 1) BIS III PHASE IN	13,8%	-0,04 p.p.	14,15% <sup>(5)</sup>	(0,55 P.P) <sup>(5)</sup>
NÚMERO DE ACCIONES (MILL.)	3.085	-	3.085	
COTIZACIÓN CIERRE DE AÑO (EN EUROS)	2,56	(35,8%)	3,99	
CAPITALIZACIÓN	7.898	(35,8%)	12.300	
BENEFICIO POR ACCIÓN	0,23 <sup>(1)</sup>	39,4%	0,26	
NÚMERO DE OFICINAS	2.298	(5,2%)	2.406	29%
NÚMERO DE EMPLEADOS	15.486	(10%)	17.217	30,8%
VOLUMEN DE NUEVOS CRÉDITOS CONCEDIDOS (EN MILLONES DE EUROS)	21.777	24,5%	17.497	19,27%
ADECUACIONES HIPOTECARIAS (Nº)	1.127	(8,8%)	1.236	(78,03%)
ALQUILERES SOCIALES (Nº)	494	(10,8%)	554	0,9%
HORAS FORMATIVAS	1.024.411		917.435	
DIVERSIDAD: HOMBRES / MUJERES (%)	43,8/56,2			
CONTRATOS FIJOS	100%		100%	
CONSUMO ENERGÍA ELÉCTRICA (GJ)	353.651		312.950	
ENERGÍA ELÉCTRICA ADQUIRIDA PROCEDENTE DE FUENTES DE ENERGÍA RENOVABLES (ENERGÍA VERDE)	100% <sup>(2)</sup>		100%	
EMISIONES EVITADAS GRACIAS A LA ADQUISICIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA DE ORIGEN RENOVABLE (T CO <sub>2</sub> )	39.822,9		31.295	
PAPEL USADO QUE ES RECICLADO (DIN A4) (%)	99,79%		99,77%	

(1) Beneficio atribuido sobre número de acciones.  
(2) En abril de 2018 las oficinas de origen BMN se incorporaron al contrato suscrito por Bankia para el suministro 100% de energía verde.

(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.

Accede al  
Informe Anual  
2018 OnLine



**Edición**  
BANKIA

**Diseño y realización**  
laofficinacorporativa.es

**Fecha de publicación**  
Marzo 2019

Versión digital en **[www.bankia.com](http://www.bankia.com)**